

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

***Justicia organizacional y el engagement en el personal docente de
la Asociación Peruana Central Este, 2017***

Autores:

Percy Renato Ordinola Ramirez
Gerson Enrique Lopez Asca

Asesor:

Ing. Santos Víctor Burgos Chávez

Lima, mayo de 2018

Área temática: Negocios y Management

Línea de Investigación – UPeU: Talento Humano

Ficha catalográfica:

Ordinola Ramirez, Percy Renato

Justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, 2017 / Percy Renato Ordinola Ramirez; Asesor: Ing. Santos Víctor Burgos Chávez. -- Lima, 2018.

107 páginas.

Tesis (Licenciatura), Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela Profesional de Administración, 2018.

Incluye: referencias, resumen y anexos

1. Justicia 2. Justicia organizacional 3. Engagement 4. Compromiso I. Lopez Asca, Gerson Enrique autor.

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

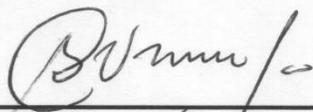
Ing. Santos Víctor Burgos Chávez, de la Facultad de Ciencias Empresariales,
Escuela Profesional de Administración y negocios internacionales, de la Universidad
Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "Justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, 2017" constituye la memoria que presenta los Bachilleres: Percy Renato Ordinola Ramirez y Gerson Enrique Lopez Asca para aspirar al título de Profesional de Licenciado en Administración, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Lima, a los 15 días del mes de Mayo del año 2018.



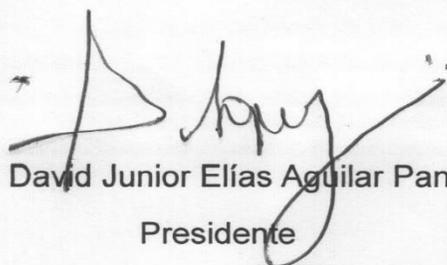
Ing. Santos Víctor Burgos Chávez

Justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la
Asociación Peruana Central Este, 2017

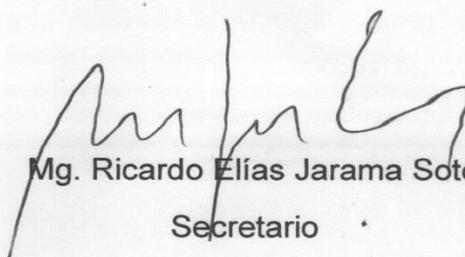
TESIS

Presentada para optar el título profesional de Licenciado en Administración

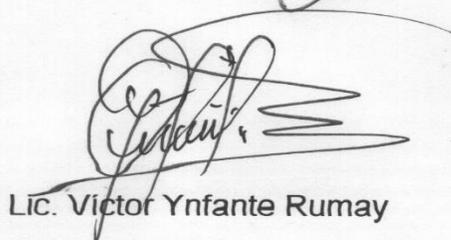
JURADO CALIFICADOR



Lic. David Junior Elías Aguilar Panduro
Presidente



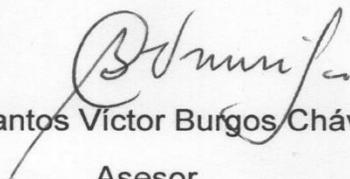
Mg. Ricardo Elías Jarama Soto
Secretario



Lic. Víctor Ynfante Rumay
Vocal



Lic. Gaby Edith Chipile Sereno
Vocal



Ing. Santos Víctor Burgos Chávez
Asesor

Ñaña, 31 de Mayo de 2018

DEDICATORIA

A Dios que nos da la salud y la vida, gracias a él pudimos llegar a ser profesionales y completar nuestros futuros sueños. A nuestros queridos padres Clarita y Percy, Susana y Luis. A nuestras hermanas, Karla y Marycristina que son la razón de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTO

La elaboración de la presente investigación ha sido un trabajo de largo trayecto, arduo esfuerzo y de retos cuantiosos. No obstante, en el vaivén de las actividades y aún en los momentos más álgidos hubo personas que han sido, y aún continúan siéndolo, fuente de inspiración y fortaleza para proseguir con la meta propuesta. Muchas de ellas han contribuido en la elaboración de la presente tesis, sin las cuales el proceso se hubiera prolongado. A nuestro asesor, el Ing. Santos Víctor Burgos Chávez, que encauzó la investigación, brindó los recursos cognitivos necesarios y estuvo siempre a disposición ante alguna cuestión o contingencia, fortaleció la idea de investigación y nos brindó valiosos consejos para la investigación cuya visión creativa y enfoque científico fueron cruciales en el inicio de la presente tesis y en la revisión de la literatura, al Ing. Effer Apaza, que ratificó el enfoque metodológico y que brindó la orientación requerida en el proceso de tesis, que fueron vitales en el procesamiento de los datos y permitieron acortar los plazos. A nuestros dictaminadores, Mg. Junior Aguilar, Mg. Ricardo Jarama y Pr. Víctor Infante, que refinaron la investigación a fin de obtener un trabajo de excelente calidad. Al Mg. Goicochea Tito que nos brindó todo el apoyo y disposición, a los participantes de la investigación que separaron un poco de tiempo para poder llenar la escala. Es posible que algunas personas que han contribuido en la presente investigación no estén mencionadas por nuestra fragilidad de memoria, sin embargo, les extendemos nuestros más profundo agradecimiento porque sumaron valor a esta investigación. A todos ellos, nuestra gratitud y respeto por su nobleza de corazón y contribución en esta meta.

Tabla de Contenido

CAPÍTULO I.....	15
El Problema.....	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2 Formulación del Problema de Investigación.....	21
1.2.1. Problema General.....	21
1.2.2. Problemas Específicos.....	21
1.3. Justificación.....	22
1.4. Objetivos de la Investigación.....	23
1.4.1. Objetivo General.....	23
1.4.2. Objetivos Específicos.....	23
CAPÍTULO II.....	24
Revisión de la literatura.....	24
2.1. Presuposición filosófica.....	24
2.2. Antecedentes de investigación.....	24
2.3. Marco conceptual.....	29
2.3.1. Justicia organizacional.....	29
2.3.2. Engagement.....	37
2.4. Definición de términos.....	49

2.5. Formulación de Hipótesis	50
2.5.1. Hipótesis General	50
2.5.2. Hipótesis Específicas	50
CAPÍTULO III	51
Materiales y métodos	51
3.1. Tipo de Investigación	51
3.2. Diseño de Investigación	51
3.3. Identificación de las variables	52
3.3.1. Justicia Organizacional	52
3.3.2. Engagement	52
3.3.3. Operacionalización de variables	52
3.4. Delimitación geográfica y temporal	53
3.5 Población y muestra	54
3.6. Técnicas de Recolección de datos	55
3.6.1. Instrumentos	55
3.7. Validación del instrumento	57
3.7.1. Confiabilidad del instrumento	57
3.8. Proceso de recolección de datos	63

3.9. Procedimiento de análisis de datos	63
CAPÍTULO IV	65
Resultados y Discusión	65
4.1. Resultados	65
4.1.1. Análisis descriptivo	65
4.1.2. Resultados descriptivos de las dimensiones de justicia organizacional	67
4.1.3. Resultados descriptivos de las dimensiones de engagement	69
4.1.4. Contrastación de hipótesis	73
4.2. Discusión	78
CAPÍTULO V	80
Conclusiones y recomendaciones	80
5.1. Conclusiones	80
5.2. Recomendaciones	81
REFERENCIAS	83
ANEXOS	103

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables: Justicia organizacional	53
Tabla 2 Operacionalización de las variables: Engagement	53
Tabla 3 Confiabilidad del instrumento de Justicia Organizacional	57
Tabla 4 Estadística de fiabilidad por ítems	58
Tabla 5 Coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach de las dimensiones	59
Tabla 6 Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett de la escala de Justicia organizacional	59
Tabla 7 Prueba de confiabilidad del instrumento de Engagement	60
Tabla 8 Estadística de fiabilidad por ítems	61
Tabla 9 Coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach de las dimensiones	62
Tabla 10 Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett del Utrecht Work Engagement Scale	62
Tabla 11 Información sociodemográfica	65
Tabla 12 Información socio laboral	66
Tabla 13 Resultados de la dimensión Justicia distributiva de la variable Justicia organizacional	67
Tabla 14 Resultados de la dimensión Justicia procedimental de la variable Justicia organizacional	68
Tabla 15 Resultados de la dimensión Justicia Interracional de la variable Justicia organizacional	68
Tabla 16 Resultados de la dimensión Vigor de la variable Engagement	70
Tabla 17 Resultados de la dimensión Dedicación de la variable Engagement	71

Tabla 18 Resultados de la dimensión Absorción de la variable Engagement.....	72
Tabla 19 Prueba de normalidad.....	73
Tabla 20 Relación entre la justicia organizacional y el Engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.....	74
Tabla 21 Relación entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.....	75
Tabla 22 Relación entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.....	76
Tabla 23 Relación entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.....	77

Índice de anexos

Anexo 1 Encuesta de Justicia organizacional y engagement	103
Anexo 2 Constancia de la Asociación Peruana Central Este	105
Anexo 3 Operacionalización de las variables	106
Anexo 4 Matriz de consistencia	107

Resumen

El objetivo de la investigación fue comprobar en qué medida la justicia organizacional se relaciona con el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este (APCE). El trabajo desarrolla un estudio correlacional con un diseño no experimental de corte transversal. Se tomó una muestra de 78 personas que trabajan como personal docente de la APCE para medir la justicia organizacional operacionalizada en sus dimensiones: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia internacional. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de justicia organizacional, desarrollado por Niehoff y Moorman (1993), y el Cuestionario Utrecht Work Engagement (UWES), el cual fue desarrollado por Schaufeli & Bakker (2003) para medir el engagement: vigor, dedicación y absorción. Los resultados muestran que existe una correlación positiva significativa $r = 0.223^{**}$ entre el vigor y la justicia organizacional. Asimismo, $r = 0.067$ entre la dedicación y la justicia organizacional no existe correlación significativa, y $r = 0.428^{**}$ entre la absorción y la justicia organizacional evidenciando una relación inversa. Se llegó a las siguientes conclusiones: Existe una correlación positiva, directa y altamente significativa $r = 0.436^{**}$ entre la justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este. Se concluye que la justicia organizacional se asocia significativamente con el engagement. Por lo tanto, se puede mencionar que, si la justicia organizacional mejorara, el engagement se incrementará. De la misma manera que, si la justicia organizacional empeora, el engagement disminuirá; esto corrobora nuestra afirmación de una relación directa.

Palabras clave: Justicia, Justicia organizacional, Engagement, Compromiso.

Abstract

The objective of the research was to verify the extent to which organizational justice is related to the engagement of the teaching staff of the Central Eastern Peru Association (APCE). The work develops a correlational study with a non-experimental cross-sectional design. A sample of 78 people working as teaching staff of the APCE was taken to measure organizational justice operationalized in its dimensions: distributive justice, procedural justice and international justice. The instruments used were the Organizational Justice Questionnaire, developed by Niehoff and Moorman (1993), and the Utrecht Work Engagement Questionnaire (UWES), which was developed by Schaufeli & Bakker (2003) to measure engagement: vigor, dedication and absorption. The results show that there is a significant positive correlation $r = 0.223^{**}$ between vigor and organizational justice. Likewise, $r = 0.067$ between dedication and organizational justice, there is no significant correlation, and $r = 0.428^{**}$ between absorption and organizational justice evidencing an inverse relationship. The following conclusions were reached: There is a positive, direct and highly significant correlation $r = 0.436^{**}$ between organizational justice and engagement in the teaching staff of the Eastern Central Peruvian Association. It is concluded that organizational justice is significantly associated with engagement. Therefore, it can be mentioned that, if organizational justice improves, the engagement will increase. In the same way, if organizational justice worsens, engagement will decrease; this corroborates our claim of a direct relationship.

Keywords: Justice, Organizational justice, Engagement, Commitment

CAPÍTULO I

El Problema

1.1. Planteamiento del problema

La globalización y los avances tecnológicos han generado cambios sustanciales en la sociedad, la cual se ha tornado más exigente en función a la información a la que tiene acceso, de tal manera que las organizaciones con finalidad de seguir satisfaciendo sus necesidades, se han visto obligadas a implementar diseños innovadores a nivel estratégico. Sin embargo, el innovar significa rotar, reemplazar y desechar, y esto no solo involucra a los bienes materiales que posee la organización, sino incluye el activo más valioso: los colaboradores. En este proceso de transición es donde el colaborador tiene la percepción primaria de lo que es la justicia laboral organizacional.

La crisis económica mundial está trayendo demasiados cambios en los centros de trabajo. Por este motivo, las instituciones laborales están tratando de sostenerse con el fin de adecuarse a esto, por lo que estas necesitarán de colaboradores comprometidos con sus labores en el trabajo y poner en evidencia las actitudes necesarias para superar los sucesos de crisis (Rodríguez, Martínez y Salanova, 2014). Sin embargo, muchas veces no se les brinda los recursos necesarios. En consecuencia, la gerencia de recursos humanos deberá preocuparse por el bienestar de sus colaboradores estableciendo estrategias y políticas que les permita sentirse vinculados con la institución. Ante esto, la parte administrativa se ha visto en la necesidad de promover más

beneficios para sus colaboradores, con el propósito de aumentar los estándares de justicia y tener una mayor satisfacción en ellos generando así un clima organizacional adecuado, entre otros (Cropanzana, Bowen & Gilliland, 2007).

La justicia organizacional, a manera de variable predictora, ha sido estudiada por Fall (2014) en Francia, donde describe que la comunicación, la relación interpersonal y la organización de recursos tienen incidencia con relación al nivel de estímulo o motivación de los colaboradores de los distintos sectores de producción. El diario El Comercio (2016) publicó un artículo de la famosa revista “*Great to place to work*” en 2014, donde dio a conocer a nivel mundial la mejor empresa para trabajar, tratándose de la organización estadounidense Google. Afirma que es un centro de trabajo que permite el desarrollo profesional, principal incentivo para permanecer en la empresa. Tener gente muy motivada conlleva a ser transparentes con la información y respeto por las personas, no solo como colaboradores sino como seres humanos con sentimientos, con aspiraciones y con deseos de ser escuchados. Google tiene un sentido de trabajo en equipo fantástico, no solo en términos profesionales sino también como amistad. El 87 % de trabajadores están altamente comprometidos con la misión y visión, ya que sienten que son tratados por igual.

En Colombia, García y Forero (2014) afirman que la percepción sobre la justicia organizacional está severamente afectada por los problemas sociales internos del país. Esto genera una variación que por lo general las organizaciones no están preparadas para confrontar. Esta investigación engloba al sector de defensa de Colombia, donde se descubrió que la justicia procedimental es de gran relevancia en el sentido de equidad, teniendo relación con los procedimientos que se aplican, dado que existe mayor certeza y seguridad de la gerencia cuando

se aplican procedimientos justos. Una investigación realizada en el año 2017 en Perú por la firma “*Great place to work*”, menciona que el 46 % de trabajadores en las empresas peruanas top son personas que buscan un centro laboral donde predomine el trato igualitario, se pueda tolerar los errores, que el ambiente laboral sea entretenido y que los directivos reconozcan el esfuerzo. En ese sentido, los trabajadores presentan niveles más altos de aceptación hacia el ambiente de trabajo, confianza, liderazgo y *engagement* frente al resto de empresas que no tienen un buen manejo en su gestión de recursos humanos. En cambio, el 54 % de trabajadores tienen una opinión relevante sobre la justicia organizacional, buscando un trabajo donde predomine la alta remuneración.

La palabra justicia se refiere a un principio moral que conlleva a conceder a cada uno lo que le pertenece o corresponde (Real Academia Española, 20017, 22.^a ed.). La justicia, como valor humano, busca poner en práctica la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, respetando las características particulares para darle a cada uno lo que merece (Redondo, 1981). La justicia no es el dar o repartir cosas a la humanidad, sino el saber decidir a quién le pertenece esa cosa por derecho. Además, se caracteriza por la imparcialidad para observar, investigar y reconocer sobre el derecho de cada ser humano, por ello se utiliza la equivalencia para ser iguales (Rawls, 2009). Por último, justicia es sinónimo de igualdad, equidad, equilibrio, que es impartida a varios individuos (Folger & Greenberg, 1985). Con el fin de que los procedimientos sean percibidos de manera justa, deberán ser consistentes, tener sentido ético, exactos, corregibles y representar por igual a todas las partes, así que cuando los procedimientos en una institución laboral no tienen los resultados planteados, el desagrado de los empleados puede cambiar dependiendo de las situaciones (Folger, Rosenfield & Robinson, 1983).

La percepción según Vargas (1994), se define como un proceso cognitivo que consiste en la interpretación, significación y reconocimiento, con el fin de elaborar juicios con respecto a las sensaciones que se obtienen del ambiente social y físico, interviniendo otros procesos psicológicos como la memoria, el aprendizaje y la simbolización. Este proceso funciona por factores que se estructuran para que la información recibida pueda ser interpretada.

La justicia organizacional para Greembreg (1990), se puede señalar como la percepción del empleado entre lo que es justo o injusto en la institución laboral a la que pertenece (citado por Omar, 2006). Esto quiere decir que si el colaborador percibe que es tratado de forma justa, generará en él una conducta positiva hacia su trabajo, superiores y a su propia organización. Estas percepciones que tiene el empleado se crean en función de los acontecimientos que puedan surgir en su centro de trabajo (Cropanzano, Stein & Nadisic, 2011). Las percepciones se juzgan a raíz de referentes que se nombran como reglas, normas o criterios de justicia. Al generar un acontecimiento en el trabajo, como el incremento de la remuneración, se observa que es consistente con estos criterios de referencia, percibiéndose el acontecimiento como justo. Por el contrario, cuando no es consistente, se percibe como injusto (Hollensbe, Khazanchi & Masterson, 2008). De este planteamiento surge la teoría de equidad, la que sostiene que las personas se inclinan para comparar su dedicación o esfuerzo en la organización con lo que perciben de los demás (Adams, 1965).

La justicia organizacional en los empleados es un tema que se ha relacionado en altos niveles con el aumento del afecto positivo y disminución del afecto negativo (Van den Bos, 2001); el compromiso y la satisfacción con la organización (Korsgaard, Schweiger & Sapienza, 1995); alto nivel de desempeño (Devonish & Greenidge, 2010); mejora de la salud mental (Spell & Arnold,

2007), disminución del estrés (Cropanzano, Goldman & Benson, 2005), entre otras variables. Por el contrario, el trato injusto a los empleados se ha relacionado con el absentismo laboral (Shapira-lishchinsky & Rosenblatt, 2009), la posibilidad de demandar a los antiguos empleadores (Lind, Greenberg, Scott & Welchans, 2000) o el comportamiento de robo (Greenberg & Scott, 1996). Diversas investigaciones que han tenido como finalidad el análisis de este constructo, han establecido que la justicia organizacional sea un elemento importante en el estudio de las instituciones laborales (Colquitt *et al.*, 2013).

Ventura, Llorens y Salanova (2006) mencionan que en el entorno laboral el engagement se podría definir como un estado mental positivo, esto puede interpretarse por el vigor, la dedicación y la absorción de los trabajadores hacia sus respectivas tareas en su organización, como una metáfora con que una entidad laboral logra capturar “las manos, cabeza y corazón de sus empleados” (Schaufeli *et al.*, 2002, p.79).

El engagement se puede conceptualizar como el compromiso e identificación de los colaboradores para contribuir en la entidad laboral a la que pertenece al hacer un mejor trabajo del que se les exige, esto implica niveles superiores de inversión personal en las labores que desempeña en el puesto de trabajo. Los colaboradores van a estar más conectados con su trabajo, guardando un vínculo afectivo con las tareas que realiza y simultáneamente genera un involucramiento psicológico (Torrente, Salanova & Llorens, 2013).

El engagement es un elemento sustancial, gracias a los resultados positivos en distintas variables. Una cosa importante es el desempeño de las tareas, el comportamiento innovador, los comportamientos de ciudadanía organizativa o la reducción de las intenciones de abandono (Gruman & Saks, 2011). Por ello, Maslach & Leiter (2008) afirman que las organizaciones

tratan de adquirir trabajadores con mayor grado de engagement, ya que puede establecer una fuente de superioridad competitiva para las organizaciones. Estas afirmaciones se corroboran con el estudio que realizó Gallup (2013) entre los años 2011-2012 sobre el engagement en 142 países. Como resultado, en su reporte denominado “*State of the Global Workplace*”, afirma que solo el 13 % de trabajadores a nivel mundial están *engaged*, lo que representa uno de cada ocho trabajadores, mientras que el 63 % estarían no *engaged* y el 24 % activamente no *engaged*.

Rodríguez, Martínez & Salanova (2014) describen en su estudio, realizado a empleados de diversas empresas de Puerto Rico, que cuando un colaborador percibe un entorno de equidad en su respectivo trabajo, puede elevar su estado mental positivo, esto se reflejaría en su dedicación. Los autores creen que el engagement funciona como un sistema de motivación para que los empleados den un plus por la institución laboral. Javed & Tariq (2015), en un estudio a empleados de rescate, asumen que los empleados tienden a estar más comprometidos con su trabajo y organización si creen que su centro de trabajo es justo con ellos en recompensas, procedimientos y la proporción de apoyo constante. Toda contribución del trabajador es importante hacia la prosperidad y logro de una organización, eso conlleva a que el empleado tenga muy en cuenta sus tareas laborales y demuestre compromiso con la organización.

La percepción de falta de equidad social y económica que se da en el sector educativo con los docentes es una muestra fehaciente de injusticia que se acentúa en nuestra sociedad moderna, quienes consideran que su remuneración no justifica la cantidad de trabajo que realizan en sus centros laborales. De modo que, el gerente general de la Asociación Peruana Central Este, ha observado la necesidad de conocer el nivel de percepción de justicia laboral de sus docentes, esto puede generar un impacto positivo o negativo al momento de realizar sus labores. En este

contexto es relevante el estado de *engaged* de los docentes para realizar su mejor desempeño. Asimismo, en la institución laboral se puede llegar a afirmar que en el momento en que las personas perciben que son tratadas de forma justa, esta acción podría generar el engagement en el trabajo (T. Goicochea, entrevista personal, febrero, 2017). Por ello, la presente investigación tiene como propósito evaluar en qué medida la justicia organizacional se relaciona con el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

1.2 Formulación del Problema de Investigación

1.2.1. Problema General

¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este?

1.2.2. Problemas Específicos

¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este?

¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este?

¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este?

1.3. Justificación

El presente estudio tiene relevancia teórica porque aportará conocimientos sobre la relación entre la justicia organizacional y el engagement. Asimismo, toda esta información se pone a disposición de la comunidad científica y de la profesión de Administración y Negocios Internacionales, constituyéndose en una fuente generadora de nuevas investigaciones en la línea de Recursos Humanos.

Por otro lado, la presente investigación tiene un valioso aporte metodológico, puesto que, con el propósito de medir las variables en estudio, se adaptarán instrumentos que luego de su validación para la realidad del país y, en especial para el ámbito docente, se pondrá a disposición de otros investigadores quienes podrán tomarlos como referencia, aplicarlos en realidades similares y así continuar ampliando el conocimiento sobre la realidad descrita.

El presente estudio tiene relevancia práctica y social, ya que los resultados constituirán un diagnóstico de la realidad que viven los docentes de la Asociación Peruana Central Este. En este sentido, se proporcionará los resultados a la parte administrativa de dicha institución para que a partir de estos datos se planteen estrategias de intervención para implementar planes de mejora que permitan un mayor bienestar de los trabajadores y, en consecuencia, la organización alcance sus objetivos.

En el ámbito social, la presente investigación pretende brindar un aporte a los estudiantes universitarios y demás grados interesados en estos temas, ya que gracias a los resultados de la investigación, ellos podrán orientarse y corregir los puntos débiles en una organización para que el nivel de los trabajadores sea mejor. Asimismo, estos estudios puedan ser aplicados a diferentes centros de trabajo para conocer la percepción de justicia organizacional de sus actuales

empleados y así poder mejorar el trato para potencializar sus capacidades en el rendimiento de la institución.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar en qué medida la justicia organizacional se relaciona con el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

1.4.2. Objetivos Específicos

Determinar en qué medida la justicia organizacional se relaciona con el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

Determinar en qué medida la justicia organizacional se relaciona con la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

Determinar en qué medida la justicia organizacional se relaciona con la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

CAPÍTULO II

Revisión de la literatura

2.1. Presuposición filosófica

White (1970) argumenta que aquellos que trabajan en nuestras instituciones deberían actuar como si fueran parte de ella, y tampoco pensar que deberían de trabajar otra cantidad determinada de horas cada día. En momentos inesperados, como cuando surge una situación de emergencia y puede solicitarse trabajo extra, se debe de responder de manera voluntaria y con alegría. Debemos sentir un gran interés en superar las expectativas de la institución para la que trabajamos. En esta forma, como hijos de Dios, estimulamos a otros a trabajar con mayor interés, perseverancia y tenacidad. Si Dios nos exige a cada uno que seamos obreros en su viña, debemos de aceptar la obra que ha sido puesta a nuestro cargo y realizarla fielmente.

En Juan 6:12, Cristo nos dice: “Recoged los pedazos que sobraron, para que no se pierda nada”. Las personas que laboran en cualquiera parte de nuestras instituciones deben aplicar este consejo, debemos preocuparnos de no desperdiciar ninguna de las provisiones temporales y espirituales que Dios nos proporciona. Los educadores deben aprender economía y enseñársela a sus asistentes, así como también los padres deberían enseñar a sus hijos la ciencia de obtener una pequeña cantidad para alcanzar tanto como sea posible. Hay familias pobres porque gastan el

dinero obtenido tan pronto como lo reciben y ese no es el plan de Dios, Él quiere que seamos justos ante todo problema, que seamos mayordomos de nuestras vidas.

En cuanto al engagement, Muñoz (2014) relaciona al engagement con el compromiso del ser humano con Dios. El ser humano realiza compromisos, ya sea con otras personas o en el trabajo con sus deberes, pero es difícil hacer un compromiso con Dios, proveedor de todas las cosas: nos da la vida, nos da la salud y nos da la salvación. Por eso, el mejor compromiso que nosotros podemos hacer es un compromiso simplemente de corazón, de decirle al Señor: tu palabra es este libro, y muchas personas han muerto por este libro. Y gloria al Señor porque lo tenemos, tenemos la palabra del Señor.

Con respecto a la justicia organizacional, esta consiste en explorar los derechos que le competen a cada ser humano, por lo que tales derechos dependen de las distintas opciones ideológicas, políticas, sociales, entre otras (Castaño, 2012). Desde el punto de vista cristiano, la justicia es el reconocimiento de los derechos de las personas, esto tiene como base la comprensión, no solo como seres humanos semejantes a nosotros sino como prójimos y hermanos. En este sentido, el cristiano parte de la convicción que todos, incluso los enemigos, somos hijos de un mismo Padre y estamos llamados a la convivencia fraterna. La fe es la que nos une en una sola familia, con vínculos más firmes que los lazos de sangre. La Biblia recomienda: “Abre tu boca, juzga con justicia, y defiende los derechos del afligido y del necesitado” (Proverbios 31:9). Salmos 112:6 nos dice: “El justo será siempre recordado; ciertamente nunca fracasará”. Agregando, “...hermanos, consideren bien todo lo verdadero, todo lo respetable, todo lo justo, todo lo puro, todo lo amable, todo lo digno de admiración, en fin, todo lo que sea excelente o merezca elogio”. (Filipenses 4:8)

2.2. Antecedentes de investigación

Rodríguez, Martínez & Salanova (2014), en su investigación *Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora*, plantean que el objetivo de esta investigación fue colocar a prueba el rol mediador del engagement en el trabajo, como proceso psicológico que explica la relación entre la equidad organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional. El estudio fue no experimental, transversal y correlacional, utilizándose el modelamiento con ecuaciones estructurales con *Partial Least Squares* (PLS), la que permite realizar estimaciones entre las variables utilizando un algoritmo interactivo no lineal de mínimos cuadrados parciales para componentes principales. Los datos se recogieron de una muestra de 144 empleados de múltiples sectores ocupacionales (servicios, ventas, entre otros) de Puerto Rico durante el 2009, mediante la aplicación de la escala de justicia organizacional de Colquitt (2001), la versión corta de escala de comportamiento de ciudadanía organizacional de Martínez y cols. (2004) y el Utrecht Work Engagement Scale de Schaufeli, Bakker & Salanova (2006) en su versión en español. Los resultados reportaron una relación positiva entre la justicia organizacional y el engagement en el trabajo ($\beta = 0.7, p < 0.05$). Se encontró una relación positiva entre engagement y los CO ($\beta = 0.7, p < 0.05$) y, por último, se puso a prueba el modelo de mediación parcial, y se obtuvo que el coeficiente de regresión entre la equidad organizacional y los CCO es ($\beta = 0.19, p = 0.18$). El modelo final evidencia que la equidad organizacional explica un 48 % de la varianza del engagement en el trabajo. Se concluyó que la equidad organizacional puede ser considerada un buen predictor del engagement en el trabajo, lo que se entiende como un indicador del bienestar de los empleados. Al mismo tiempo, se pone de manifiesto el rol mediador del engagement entre

la justicia organizacional y los CCO. Esto indica que es posible afirmar que cuando las personas perciben que son tratadas en el trabajo de forma justa, se fomenta el engagement en el trabajo.

Strom, Sears & Kelly (2014) realizaron una investigación titulada *Compromiso laboral: los roles de la justicia organizacional y el estilo de liderazgo en la predicción del compromiso entre los empleados*. El objetivo principal de esta investigación fue examinar los dos estilos de liderazgo: transaccional y transformacional, y cómo servir en el papel de moderadores en la relación entre la justicia organizacional y el engagement. El estudio fue no experimental, transversal y correlacional, donde se empleó el programa estadístico SPSS para el procesamiento y análisis de los datos, los cuales se recogieron de una muestra de 356 personas de todo Estados Unidos durante el 2009, de los que se excluyeron participantes dejando a 348 encuestados elegibles, incluyendo 225 hombres y 120 mujeres (3 individuos no informaron su género). Mediante uno de los siguientes instrumentos se buscó medir las variables en cuestión: escala de Justicia Organizacional de Niehoff & Moorman (1993), el Utrecht Work Engagement Scale de Schaufeli Bakker & Salanova (2006), mientras que para el Liderazgo se utilizó el Cuestionario Multidimensional (Bass & Avolio, 1990). Las dos formas de justicia se correlacionaron con $r = 0.71$, $p < 0.01$. Ambas formas de justicia se relacionaron significativamente con el engagement ($r = 0.44$ y 0.52 , tanto $ps < 0.01$, por la justicia distributiva y la justicia procesal, respectivamente). Por otra parte, tanto el liderazgo transaccional ($r = 0.32$, $p < 0.01$) y el liderazgo transformacional ($r = 0.44$, $p < 0.01$) se correlacionaron significativamente con el engagement. Se concluyó que la justicia organizacional puede ser considerada un buen predictor del engagement en el trabajo, el cual se entiende como indicador del bienestar de los empleados. Esto quiere decir que mientras las personas perciban que son tratadas en el trabajo de forma justa, se genera el engagement.

Finalmente, se pone de manifiesto el rol mediador del liderazgo entre la justicia organizacional y el engagement.

Javed & Tariq (2015) realizaron una investigación en Paquistán titulada *Percepción de Justicia Organizacional, percepción de Apoyo Organizacional y Compromiso de los empleados en el rescate de 1122*. Esta investigación tuvo el objetivo de investigar la relación entre la percepción de la justicia organizacional, apoyo organizacional percibido y compromiso de los empleados. El estudio fue no experimental, de corte transversal y de nivel correlacional. Para el proceso de los datos se utilizó el AMOS, el que se utiliza especialmente para modelos de ecuaciones estructurales, análisis de la ruta y el análisis factorial confirmatorio. Se seleccionó una muestra de 75 trabajadores de rescate operacional de diferentes estaciones de rescate 1122, con un rango de edad de 20-40 años, entre casados y solteros. Los instrumentos utilizados fueron Percepción de la Justicia Organizacional, Cuestionario (Niehoff & Moorman, 1993), Encuesta de Percepción de Apoyo Organizacional (Eisenberger, *et al.*, 1986) y Employee Engagement Scale (Saks, 2006) para la medición de la percepción de justicia organizacional, percepción de apoyo organizacional y compromiso de los empleados, respectivamente. Los resultados revelaron que había una relación de correlación positiva significativa de diferentes subescalas de la justicia organizacional con el trabajo y el compromiso de la organización en el rescate de 1122 empleados. Además, la investigación también dio la evidencia de la función de la percepción de los empleados sobre la práctica de justicia en su organización y compromiso.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Justicia organizacional

2.3.1.1. Origen de justicia organizacional

El origen del término de justicia organizacional puede ser abordado mediante un proceso que es determinado por la teoría de equidad, por las reglas de distribución, los criterios de procedimientos, por el respeto y trato decoroso.

La justicia organizacional, durante la década de 1960, surge con la teoría de equidad de Adams, quien era un psicólogo del comportamiento con un enfoque en la investigación sobre motivación en el trabajo. Adams (1965) menciona que la teoría de equidad enfoca su atención en el sentir de un ser humano respecto al nivel de equidad con la que se le trata en comparación con alguien. Mladinic & Isla (2002) afirma que una persona compara sus resultados y aportaciones con respecto a otro individuo, al que toma por referente. Estas comparaciones deciden si la persona se siente tratada equitativamente.

Sin embargo, años más tarde, en la década de 1980, aparece la preocupación por explicar este constructo por medio de la equidad, los comportamientos y la actitud del trabajador. A raíz de la preocupación de Greenberg (1990) sobre la medición en que un trabajador recibe un trato con justicia en el ambiente laboral, nombra a este suceso como justicia organizacional. Estas percepciones evalúan la equidad en relación con los resultados obtenidos, con los procesos que se utilizan para la toma de decisiones y la calidad del trato interpersonal recibido por los colaboradores (citado por Vaamonde y Salessi, 2013). En primer lugar se enfatizó en la justicia distributiva de Adams (1963), la cual se enfocó en la percepción del trabajador en cuanto a otorgamiento de premios, castigos o sanciones (citado por Tziner *et al.*, 2011).

Luego se implementó la justicia procedimental con los estudios de Thibaut & Walker (1975), citados por Cohen-Charash & Spector (2001) e incrementando un programa de investigación sistemática con el objetivo de comparar las reacciones de los empleados frente a los procesos de resolución de conflictos, donde mencionan que las personas no solo se preocupan por los resultados de una distribución, sino también por los criterios y procedimientos adquiridos para realizarla. Confirmando esta postulación, Colquitt (2001) asegura que los empleados pueden aceptar de buena manera los resultados que les sean desfavorables si evidencian que los procesos para llegar a ellos han sido justos y no maniobrados. Sin embargo, al incluir la justicia procedimental, Greenberg & Folger (1982) indican la importancia de que los procedimientos sean claros y se apliquen consistentemente, ya que los empleados percibirán estos sucesos como justos (citado por Lind & Tyler, 1992).

A finales de los años ochenta, Bies & Moag (1986) postulan una tercera clase de justicia, que se encuentra ligada a la calidad del trato interpersonal entre los superiores que deciden y los empleados perjudicados por las decisiones tomadas. Los intercambios entre directivos y empleados se generan con diferentes rangos de calidad, que se reflejan en el nivel en que las personas reciben un trato amable, digno y respetuoso por parte de la entidad laboral. Esta calidad del trato la nombran como justicia interaccional (citado por Zapata-Phelan *et al.*, 2009). Esta definición fue extendida por Folger & Cropanzano (1998) quienes mencionan que existe una calidad del trato interpersonal recibido por un individuo, tanto antes como después de las decisiones que toman los gerentes, implicando dos aspectos. Uno de ellos es la sensibilidad interpersonal, que se relaciona con las creencias sobre el trato justo y respetuoso; por otro lado, están las explicaciones, lo cual se refiere a recibir información cuando algo grave ocurre y el porqué de estos cambios (citado por Cropanzano *et al.*, 2001). Por otra parte, Greenberg (1990)

inserta la justicia informativa, donde se depende del grado en que las personas perciben que están recibiendo la información apropiada y necesaria para la ejecución eficiente de sus diferentes tareas (citado por Vaamonde, 2010).

2.3.1.2. Enfoques o modelo de justicia organizacional

2.3.1.2.1. Teoría de equidad

La teoría de equidad puede ser contemplada por la percepción del trabajador y equilibrio por el desempeño.

El concepto de justicia organizacional surgió hace más de medio siglo. Las primeras investigaciones de justicia dentro de las entidades laborales están presentes en las que realizó Adams en la década de 1960, con el impacto de percepción de equidad en los colaboradores de un centro laboral (Mladinic & Isla, 2002). Adams (1965) observa que su teoría de equidad está relacionada con la justicia, donde trata de explicar la satisfacción en términos de percepciones de distribuciones justas e injustas de los recursos dentro del entorno de trabajo y la relación interpersonal. Adams (1963) menciona que la teoría plantea como equidad al equilibrio entre lo que los trabajadores perciben que ponen en el trabajo, o sea, lo que ellos aportan y lo que reciben a cambio del trabajo realizado (citado por Maxham III & Netemeyer, 2002). La teoría de la equidad se fundamenta en la percepción del trabajador acerca de la equidad y el equilibrio en sus esfuerzos, para cerciorarse que los beneficios sean equitativos en semejanza con las aportaciones de los demás empleados (Cropanzano, Prehar & Chen, 2002).

Adams (1965) señala que los colaboradores tratan de mantener la igualdad entre los insumos que aportan para un mejor desempeño en su trabajo y los resultados que reciben, contra las entradas percibidas y los resultados de otros. En otras palabras, el empleado busca que haya una

igualdad en base a su labor y lo que el trabajo le otorga por ello. Asimismo, la equidad según Robbins (1999) se determina cuando los individuos comparan sus contribuciones y recompensas con las aportaciones y las recompensas de los demás. Adams (1965) afirma que en el intento de equilibrar la diferenciación entre su valor y la distribución de los premios a otros individuos en la organización se desencadena finalmente un desequilibrio, lo que provoca el descontento de los trabajadores (citado por Colquitt *et al.*, 2001). Tatum & Eberlin (2008) mencionan que los trabajadores pueden optar por dejar la organización, reducir su rendimiento, solicitar un aumento de sueldo, redistribuir el trabajo a otros, o racionalizar su contribución y recompensa en comparación con su percepción de inequidad. La equidad es fundamental, si el trabajador no percibe esto puede desencadenar múltiples factores que pueden generar un bajo desempeño hasta la renuncia del trabajador. Maxham III & Netemeyer (2002) mencionan que los trabajadores están motivados, ya sea positiva o negativamente, por sus propias percepciones de justicia en comparación con los demás. Estas percepciones de inequidad y desigualdad contribuyen a un estado de desacuerdo que pueda perjudicar en última instancia a la motivación y la satisfacción en el centro de trabajo. Cuando un trabajador experimenta disonancia con respecto a la equidad, se produce un intento de equilibrar las entradas del trabajador con las salidas (Colquitt *et al.*, 2006).

2.3.1.2.2. Teoría de justicia

La teoría de justicia puede ser contemplada por la igualdad y procedimientos justos.

Rawls (1971), en su obra “*Justicia como Equidad*”, manifiesta que el alcance de la justicia como equidad es la de proporcionar una base filosófica y moral aceptable para las instituciones

democráticas. Rawls (2009) menciona que para ello es pertinente tener una idea fundamental de la sociedad como un sistema equitativo de cooperación social a lo largo del tiempo. Según Redondo (1981), la justicia como equidad es una concepción igualitaria, manifiesta que hay muchas clases de igualdad y que existen razones para interesarse por ella; existen necesidades con menor importancia que son satisfechas y necesidades urgentes que quedan sin satisfacer.

Clark & Gintis (1978) afirman que la teoría de justicia propone que los miembros de una entidad laboral no estén motivados a contribuir con sus aportaciones a menos que perciban que los procedimientos son justos para distribuir los resultados del centro de trabajo, además de observar que serán tratados justamente por los directivos (citado por Hsieh, 2008). Estos procedimientos deben incluir métodos para evaluar los puntos deseados o requeridos, determinar el nivel de rendimiento alcanzado y luego distribuir los resultados (Bolívar, 2005). Cuando estos procedimientos se perciben como injustos y los empleados se sienten injustamente tratados, se ve afectada la motivación (González, 1994).

2.3.1.3. Definición de justicia organizacional

El concepto de justicia organizacional puede ser abordado mediante las nociones de percepción y mediante el trato justo de las organizaciones.

La justicia organizacional, según Greembreg (1990), es la percepción del trabajador entre lo que es justo o injusto dentro de la institución laboral a la que pertenece. Es decir, si el trabajador percibe que es tratado de una manera justa, se generará en él conductas positivas hacia el trabajo, superiores y la propia organización (citado por Omar, 2006). Al contrario, al percibir que se le está tratando injustamente, tal percepción terminará generando desmotivación, tensiones y sentimientos de insatisfacción (Omar *et al.*, 2007). Para Viswesvaran & Ones (2002) la teoría de

la equidad añade que si los niveles de comparación no son iguales, el individuo puede estar motivado para involucrarse en conductas que puedan restablecer la percepción cognitiva de la igualdad (citado por Chi & Han, 2008). Esta percepción según Rubiano & Aponte (2014) depende del entorno o contexto, es decir variables como la cultura y organización; además, también depende de aspectos internos o psicológicos como personalidad, autoestima, etc. Asimismo, Delgado y Vanega (2013) sostienen que el trato justo posibilita el trabajo en equipo con eficacia. La justicia define en esencia las relaciones con los empleados, mientras que la injusticia disuelve los lazos de la entidad laboral y termina generando tensiones y sentimientos de desmotivación que se traducirán en la falta de productividad, disminución de la calidad de trabajo y ausentismo (Wayne *et al.*, 2002). La justicia organizacional genera un impacto que se refleja en el desempeño de los trabajadores en cada una de sus labores dentro de su lugar de trabajo. Agregando a esto, Muchinski (1997), citado por Rosario-Hernández & Millán (2011), mencionan que esta justicia organizacional está englobada con el trato justo de las personas en las organizaciones. Escarcena (2005) menciona que si hay incumplimiento del trato justo y equitativo las personas pueden reclamar sus derechos, por este motivo existen las sanciones y multas. En lo referente al acceso al empleo y las relaciones laborales, se trata diversos aspectos que muestran la actualidad de sus contenidos, como la igualdad de retribución, igual retribución por igual trabajo e igual retribución por un trabajo de igual valor e igualdad de trato en el lugar de trabajo (García-Izquierdo y García-Izquierdo, 2007).

2.3.1.4. Dimensiones de justicia organizacional

Se han estudiado dimensiones en torno a la justicia organizacional, las cuales han sido abordadas: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional.

2.3.1.4.1. Justicia distributiva

La justicia distributiva se puede definir en base a dos aspectos, como: igualdad de oportunidad y cómo percibe la justicia en la entidad laboral.

Greenberg (1987) propone que las personas evaluarán los resultados en relación a ciertos aspectos de distribución, este aspecto puede ser la igualdad (citado por Rodríguez, Martínez & Sánchez, 2015). Medina & José (2015), añaden que, en una organización, todos los empleados deben tener una igual oportunidad para conseguir una retribución o recompensa, deben recibir lo que merecen por lo que realizan, esto se definiría como justo. Asimismo, Fernández (2009) menciona que cuando se les consulta a las personas si son tratadas de manera justa en sus empresas, las personas suelen responder que consideran que sí les tratan de una buena manera argumentando que les pagan el salario acorde a lo que le deberían pagar, tomando en consideración su formación académica o lo que el mercado laboral les ofrece, todo ello hace referencia a la igualdad de oportunidades, es decir, dar resultados justos. Según Yavuz (2010), en base a esta premisa se reflejan tres escenarios. El primero puede ser que lo que una persona aporte y reciba sea igual a lo que la otra persona también aporte y reciba. Segundo puede ser que una persona aporte y reciba más a diferencia de las demás personas. Tercero puede ser que una persona aporte y reciba menos a diferencia de las demás personas.

Por otro lado, Hanisch & Seitz (2001) mencionan que los empleados perciben los resultados distribuidos, pueden ser incentivos o sanciones que imponen los superiores. A raíz de eso generan juicios de equidad de las distribuciones que se les asignan y del impacto que se da de los resultados organizacionales (citado por Patlán *et al.*, 2014). Asimismo, Fernández (2009) señala que en la actualidad la justicia distributiva se centra fundamentalmente en la idea de justicia de

los resultados que los trabajadores reciben, mediante los cuales los trabajadores forman percepciones de igualdad y el impacto de estos sobre variables organizacionales, tales como la rotación y el ausentismo.

2.3.1.4.2. Justicia procedimental

La justicia procedimental puede conceptualizarse como procesos justos y relaciones de confianza.

Leventhal (1976) propone que los procesos justos requieren más que solo autoridad. Es decir, que un procedimiento es considerado justo en la medida que se adhiere a seis criterios básicos: se aplica de manera consistente, está libre de sesgos, es preciso, se puede corregir, es representativo y se basa en estándares éticos (citado por Topa, Palací & Morales, 2006). Por lo tanto, se percibiría una mayor justicia del procedimiento en la medida que el individuo tenga la oportunidad de influir en los resultados o se comprometa con criterios justos, tales como consistencia, falta de parcialidad, precisión y ética (Mladinic & Isla, 2002). Asimismo, Fernández (2009) señala que cuando a las personas se les consulta si son tratados de manera justa en sus organizaciones, estas suelen responder y argumentar que son bien tratadas porque les dan los mismos incentivos que sus compañeros cuando alcanzan el mismo objetivo, lo que refleja el concepto de utilizar procedimientos justos, lo que se llama justicia procedimental. La inclinación por el estudio de la justicia del procedimiento, según Medina & José (2015), afirma que se justifica en que los procedimientos justos están asociados con una gama de resultados deseables y que son relevantes para las entidades laborales.

Por otro lado, Lind & Tyler (1992), afirmaron que la justicia procedimental puede servir de base para que los empleados desarrollen relaciones de confianza y de mayor involucración con

su organización. De manera que la justicia procedimental afecta la percepción de los trabajadores sobre la organización como un todo. Si el proceso es percibido como justo, es probable que los empleados manifiesten mayor lealtad y mayores deseos de trabajar para los intereses de la institución laboral (Zapata-Phelan *et al.*, 2009).

2.3.1.4.3. Justicia Interraccional

La justicia interaccional se puede abordar como la justicia interpersonal y la justicia informacional.

La justicia interaccional según Masterson, Lewis, Goldman & Taylor (2000) hace mención de la calidad del trato interpersonal percibido por los trabajadores durante un proceso de aplicación de procedimientos organizacionales, centrandó la atención en un trato interpersonal de calidad al momento de llevar a cabo un procedimiento distributivo (Moghimi, Kazemi & Samiie, 2013). Sobre las bases anteriores, Bies & Moag (1986) plantearon que la justicia interaccional expresa preocupación por los individuos en la calidad del trato interpersonal que reciben durante el arranque de los procesos de una entidad laboral (citado por Niehoff & Moorman, 1993).

Por otro lado, Colquitt (2001) menciona que la justicia informacional se centra en las aclaraciones dadas a los empleados y por qué los resultados se asignan de cierta manera. La justicia informacional actúa principalmente modificando las reacciones a los procedimientos, ya que las explicaciones proporcionan la información necesaria para evaluar los aspectos estructurales del proceso (Mladinic & Isla, 2002).

2.3.2. Engagement

2.3.2.1. Origen de engagement

Los antecedentes del engagement se contemplan a partir de un estudio basado en el Burnout, un acontecer de su desarrollo conceptual (reciente y tridimensional) y su respectiva ampliación a las otras profesiones.

La traducción de la palabra Burnout al castellano, según Parra (2010), se refirió al estar quemado o quemarse en el trabajo, esto indica un estado de ánimo de agotamiento, que según Salanova & Llorens (2008) lo plantearon como una metáfora similar a un fuego que se extingue o una batería que se agota (citado por López *et al.*, 2015, p. 2).

Freudenberger (1974) refiere el Burnout como una mezcla del cansancio emocional crónico, fatiga física, apatía por el trabajo, baja realización personal e insensibilización en el cuidado y atención de los trabajadores (citado por Carlin y Garcés, 2010). Este agotamiento de energía se experimenta cuando los trabajadores se sienten abrumados por los problemas de los demás (López, Küster & Pardo, 2015).

Más adelante, el desarrollo conceptual se enmarca en la propuesta de Schaufeli & Enzmann (1998), que designan el Burnout como un estado mental negativo que se representa por un agotamiento emocional en personas normales (citado por Salanova & Llorens, 2011). Maslach & Pines (1977) coinciden con la definición de Schaufeli & Enzmann, sin embargo, añaden el agotamiento físico como una característica más del Burnout que aparece en profesionales de las organizaciones de servicio (citado por Uribe, Patlán & García, 2015). Posteriormente, Serrano (2007) refuerza los conceptos anteriores y adicionalmente define al Burnout como una respuesta al estrés laboral crónico en donde conductas y sentimientos negativos se manifiestan hacia otras personas y con uno mismo (citado por Ruiz, 2013).

Un acercamiento en el acontecer del desarrollo conceptual del Burnout, según Maslach & Jackson (1981), lo consideran como un síndrome tridimensional de 1) agotamiento emocional, 2) despersonalización o cinismo (actitud fría o hipocresía), y 3) pérdida de efectividad personal (pérdida de competitividad y eficacia) (citado por López, Oscar & De La Fe Rodríguez, 2008, y Perlman & Hartman, 1982). Sosteniendo esta idea, Zuñiga (2013) declara que esta primera dimensión conlleva a que el trabajador se distancia emocionalmente y cognitivamente del trabajo, mientras que Maslach (2009) menciona que se caracteriza por debilidad, falta de energía y sin ninguna fuente de reposición por la sobreexigencia laboral. Ambos coinciden en conceptualizarse como la disminución o vacío de recursos emocionales y físicos.

En cuanto a la segunda dimensión, Salanova *et al.* (2000) exponen que se caracteriza por indiferencia y actitudes distantes hacia el trabajo de manera general, pero no hacia las personas. Por el contrario, Zúñiga (2013) considera esta actitud no solo hacia el trabajo sino a las personas, como por ejemplo a los compañeros de trabajo.

Finalmente, la pérdida de realización personal, según Maslach (2009), se refiere a la autoevaluación del trabajador, quien presenta un sentimiento de incompetencia, carencia de logros y productividad en el trabajo como consecuencia de la falta de apoyo y recursos para desarrollarse profesionalmente. Por otra parte, el Burnout es un síndrome que se ha ampliado a otras profesiones, tal es así que Ramírez y Lee (2011) indican que el Burnout en sus inicios fue relacionado con aquellas profesiones que mantenían contacto directo con sus beneficiarios, y que posteriormente se optó por relacionarlo con profesiones en las que no existe contacto directo con las personas. Adicionalmente, Parra (2010) afirma que la publicación del instrumento Maslach Burnout Inventory General Survey permitió la aplicación del concepto del Burnout no solo a los profesionales del servicio, sino también a todo tipo de profesiones, grupos ocupacionales y pre-

ocupacionales. Salanova *et al.* (2000) menciona a algunos grupos ocupacionales, tales como operadores de fábricas, estudiantes universitarios y, por supuesto, proveedores (citado por López, Boluda & Sanden, 2012). Asimismo, Diez y Cejas (2010) mencionan que la psicología positiva abarca los estudios sobre aspectos sanos de la mente, como la felicidad, satisfacción con la vida, inteligencia emocional y otros. Esta corriente se originó como oposición al tradicional estudio de la psicología del trabajo y las organizaciones, que según Silva, Carena & Canuto (2013), esto ha llevado a estudiar los aspectos negativos laborales y de los procedimientos organizacionales. En este contexto, Parra (2010) señala que el engagement surge en el apogeo de la psicología positiva en oposición del Burnout. Este hecho es reforzado por Gallego y Londoño (2010) y López *et al.* (2012), pues este último especifica la oposición del engagement al Burnout de la siguiente manera: el vigor ante el agotamiento emocional, la dedicación al cinismo, y la absorción frente a la reducción de la realización personal.

2.3.2.2. Enfoques o modelos de engagement

2.3.2.2.1. Teoría de las demandas y recursos laborales (DRL)

El modelo teórico de Demandas y Recursos Laborales (DRL) surge de una serie de investigaciones sobre diferentes variables que permitieron explicar y pronosticar el bienestar y el rendimiento laboral. Por lo tanto, estará expuesto desde sus componentes (demandas y recursos laborales) y su posterior extensión (recursos personales). El modelo DRL, según Xanthopoulou, *et al.* (2007) y Salanova & Schaufeli (2009), afirma que el entorno de trabajo está compuesto por los recursos laborales y las demandas laborales.

a) Recursos laborales

Los recursos laborales pueden ser abordados a través de sus aspectos y propósitos.

Los recursos laborales, según Salanova & Schaufeli (2009) y Gabel-shemueli (2013), están conformados por aspectos físicos, sociales y organizacionales. Hecht & Allen (2009) y Zúñiga (2013), aparte de estos aspectos, considera el psicológico. Según Elgoibar (2009) agrupa estos aspectos como externos: organización y social, e internos: cognitivo equivalente a psicológico y físico entendiéndose como de acción. Garrosa & Carmona (2011) dan algunos ejemplos de este tipo de recursos, que son la autonomía, el apoyo de pares y supervisores, entornos laborales iguales y respetuosos, políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal. Salanova (2009) alude otros ejemplos como: variedad de las tareas, existencia de información y el feedback de las tareas.

Por otro lado, los recursos laborales pueden ser analizados mediante sus propósitos: disminución de las demandas laborales, impulsar el rendimiento personal y permitir el logro de las metas personales y organizacionales. La disminución de las demandas laborales para Moreno *et al.* (2009) es moderar dichas demandas, sin embargo, Garrosa & Carmona (2011) enfocan bajo otra perspectiva asumiendo que los recursos no solo reducen sino que permiten al trabajador hacer frente a las demandas. Otro fin de los recursos laborales, según Elgoibar (2009), es que no solo se contempla el rendimiento, sino que además de esto se puede observar el desarrollo y crecimiento personal, el cual se logra aprendiendo nuevos recursos y capacidades (citado por Garrosa & Carmona, 2011).

Por último, Moreno *et al.* (2009) asegura que los recursos laborales también tienen el objetivo de facilitar el logro de las metas que se proponen las entidades laborales. Asimismo, Orgambidez, Borrego & Mendoza (2014) y Hecht & Allen (2009) afirman que estos recursos son fundamentales para el éxito de los objetivos de la organización, mientras que Bakker & Demerouti (2013), lo consideran como un elemento decisivo.

b) Demandas laborales

Dentro del modelo DRL se mencionó como componente a las demandas laborales, de esta forma serán descritas a partir de los aspectos y tipologías que lo conforman. Según Zúñiga (2013), Gabel (2013) y Elgoibar (2009) vienen a ser aspectos psicológicos, físicos y organizacionales del trabajo. Complementando la idea, Manteca & Durán (2012) consideran que estos aspectos también son personales. Estos autores proporcionan algunos ejemplos: presión laboral, relación emocionalmente exigente con los clientes, sobrecarga cuantitativa, conflicto de roles y ambigüedad, monotonía de tareas y un entorno físico desfavorable. Esto ocasiona agotamiento de los recursos mentales y físicos del trabajador, que según Salanova & Schaufeli (2009) conllevan a costos fisiológicos y psicológicos. De igual forma, Bakker & Demerouti (2013) indican que estas demandas son los principales predictores del agotamiento y de problemas de salud psicosomático.

2.3.2.2.2. Recursos personales: ampliación del modelo DRL

Posteriormente, se realizó una expansión del modelo DRL con la investigación de Xanthopoulou *et al.* (2007), quienes añadieron recursos personales como un complemento a este modelo para explicar que los recursos laborales se traducen en engagement y a su vez en desempeño laboral (citado por Durán, 2010). Los recursos personales pueden ser abordados por su definición conceptual, el rol que cumplen y sus dimensiones.

Según su definición, Salanova & Schaufeli (2009), Xanthopoulou *et al.* (2007), Bakker & Demerouti (2013) citan a Hobfoll, Johnson, Ennis & Jackson (2003), quienes señalan que los recursos propios de la persona son autoevaluaciones positivas que se vinculan con la resiliencia

referida a la percepción de la capacidad para influenciar o controlar en el entorno de manera satisfactoria.

En cuanto al rol que desempeñan, Manteca & Durán (2012), estiman a los recursos personales como motivadores para alcanzar las metas en el trabajo; asimismo, Zúñiga (2013) & Xanthopoulou *et al.* (2009) coinciden en este punto, sin embargo, añaden dos funciones, las cuales son la protección de las amenazas y la estimulación para el desarrollo y crecimiento personal. Mientras que Maslach (2009) considera un único rol: el de disminuir el impacto negativo de los estresores. Por otra parte, Garrosa & Carmona (2011), refieren que los recursos personales orientan hacia el engagement.

Finalmente, los recursos personales pueden ser enfocados según sus dimensiones: autoeficacia, autoestima y optimismo.

a) Autoeficacia

Xanthopoulou *et al.* (2013) define a la autoeficacia como la percepción individual sobre su capacidad para efectuar con una amplia gama de demandas, que según Salanova & Schaufeli (2009), esta percepción no solo es sobre las capacidades sino también sobre las competencias para realizar las labores con éxito (citado por Cárdenas & Jaik (2014). Por otra parte, Garrosa & Carmona (2011), describen la autoeficacia como un sentimiento personal de la capacidad para cambiar las situaciones adversas y generar entornos de aprendizaje-desarrollo.

b) Autoestima

En cuanto a la autoestima, Coopersmith (1987) define este recurso como una actitud positiva o negativa en relación consigo misma (citado por Zúñiga, 2013). En este sentido, Pierce & Gardner (2004) explican que la autoestima refleja el grado en el que un individuo se ve a sí mismo como competente y que satisface las necesidades individuales. Por otra parte, Smith &

Petty (1995) citando a Extremera, Durán & Rey (2010) manifiestan que esta variable está relacionada con el bienestar de los individuos y es asociada con la regulación de emociones negativas. Parra (2010) amplía este concepto afirmando que esta variable influye en el comportamiento y bienestar psicológico de los individuos; asimismo, tiene consecuencias en las áreas de desarrollo social, emocional, conductual y académico. Posteriormente, Pierce, Gardener, Ummings & Dunam (1980) introducen el concepto de la autoestima basado en la organización (OBSE), citado por Pierce & Gardner (2004), quienes a su vez lo definen como el grado en que el individuo se siente capaz, significativo y digno como miembro de la organización.

c) Optimismo

Por último, Avey, Wernsing & Luthans (2008) & (Maury *et al.* (2014) mencionan que los optimistas son personas que esperan que les sucedan cosas buenas en la vida. Scheier & Carver (1985) citados por Velandia (2014), describen las características de este tipo de personas, quienes son persistentes, no dudan ni vacilan ante condiciones adversas, y que tienen la capacidad de aceptar situaciones incontrolables y adoptar la mejor visión. Por otra parte, Salanova (2009), expresa que esta actitud se visualiza en situaciones retadoras en las que se muestra una postura de confianza y persistencia en general.

2.3.2.2.3. Teoría de la conservación de los recursos (COR)

Esta teoría será explicada a partir de su concepto y los recursos que posee el individuo. Desde el punto de vista conceptual la teoría de Conservación de Recursos, según Martínez (2010), se considera como una teoría motivacional. Bravo (2012) apoya lo mencionado anteriormente, añadiendo que la importancia de este modelo radica en que los empleados se esfuerzan por que sus recursos aumenten y permanezcan. Por otra parte, Salazar *et al.* (2014) explica que si las personas logran evitar y protegerse de la pérdida de recursos o recuperarse, pueden generar más

recursos de los que ya disponen disminuyendo los niveles de estrés. Finalmente, Demerouti & Sanz (2012) explican que esta teoría se asocia con el engagement a raíz de un estudio realizado por Bakker, Van Emmerik, y otros en donde muestran que el nivel de engagement depende de la recuperación que existe entre una jornada y la otra, puesto que los trabajadores al tener esta recuperación van a convertir las demandas laborales en retos, relacionándose positivamente con el engagement.

En cuanto a los recursos que el individuo posee, Bobadilla *et al.* (2015) expresan que este modelo presenta al trabajador como un administrador de sus propios recursos, siendo estos los siguientes: objetos, características personales, condiciones y energías. Pedrero (2003) & Saavedra (2016) explicaron estos 4 tipos de recursos de la siguiente manera: los recursos objetales son aquellos que tienen un valor dinerario, ejemplo: una casa. Las condiciones son valoradas y buscadas, ejemplo: el matrimonio, las posesiones. Las características personales se refieren a la personalidad de la persona, ejemplo: el optimismo, autoestima. Finalmente, la energía te permite obtener otros recursos, ejemplo: el tiempo, el dinero y el conocimiento.

2.3.2.3. Definición de engagement

El concepto de engagement puede ser abordado mediante las nociones estado mental y de inversión, identificación y compromiso del trabajo.

Engagement es una palabra que no se puede definir literalmente con su traducción en español, se pueden considerar otros factores para concebir un concepto adecuado en la gestión de recursos humanos (Serrano Leal, 2014). Kahn (1992) señala que el engagement se puede definir como un estado afectivo positivo, relativamente perenne, que se caracteriza por la concentración y dedicación con las respectivas tareas asignadas (citado por Schaufeli *et al.* 2002). Salanova *et al.*

(2000) se refiere al término engagement como un estado mental positivo que está relacionado con el trabajo y que puede caracterizarse por el vigor, la dedicación y la absorción que lleva a cabo en las tareas diarias. Más allá de ser un estado específico y transitorio es un estado afectivo-cognitivo más permanente en el tiempo, que no está orientado en un objeto, evento o situación en particular. Por su parte, Schaufeli *et al.* (2000) citado por Carrasco & León (2010) menciona que la dedicación está ligada al entusiasmo y la concentración se asocia con la sensación de que el tiempo pasa rápidamente. Schaufeli & Bakker (2004) afirman que en las instituciones laborales se debe mejorar el capital psicológico, valorar las fortalezas individuales y las capacidades psicológicas de los empleados como un activo más de la organización.

Por otro lado, Torrente, Salanova & Llorens (2013) explican que el engagement, en pocas palabras, es hasta qué punto los empleados, para contribuir a la institución laboral a la que pertenecen, hacen un mejor trabajo del que se les exige. La investigación del engagement, según Kahn (1990), menciona que está comenzando a inclinarse en torno a una concepción común que implica mayor nivel de inversión personal en las tareas que se desempeña en el trabajo (citado por Álvarez, Castro & Vila, 2014). Por otra parte, Saracho (2011), citado por Aguillón, Peña & Decanini (2014), describe al engagement como la conexión que tienen los trabajadores con su respectivo trabajo, con el fin de un involucramiento psicológico y al mismo tiempo un lazo afectivo con las funciones que realiza. Macey & Schneider (2008) menciona que los empleados “*engaged*” contribuyen más a su organización y son más leales a la organización. Wefald & Downey (2009) mencionan que el aprovechamiento del engagement en los empleados de la organización hacia sus funciones de trabajo, tiene que ver cuando la gente se dedica y se expresa física, cognitiva y emocionalmente durante el desempeño de sus tareas asignadas. Este concepto

propone la idea de la identificación personal del sujeto con su trabajo, como resultado del desarrollo de su rol laboral.

2.3.2.4. Dimensiones de engagement

Se han estudiado y se han propuesto dimensiones en torno al engagement, las cuales están caracterizadas por el vigor, dedicación y absorción.

2.3.2.4.1. Vigor

El vigor se definirá abordando sus principales características: alto nivel de energía, activación mental y persistencia en el trabajo.

Schaufeli & Bakker (2004) afirman que el vigor se califica por niveles altísimos de energía mientras se realiza una labor, así como un alto nivel de fuerza y voluntad en el lugar que se trabaja (Salanova *et al.*, 2000). Asimismo, Fajardo *et al.* (2013) concuerdan con la definición anterior y especificaron que esta energía es física, caracterizada por altos grados de vitalidad (citado por Casuso, 2011).

Por otro lado, Acosta *et al.* (2011) y Schaufeli *et al.* (2002) refieren que la activación mental debe ser alta en el centro de trabajo, así también como la voluntad y el interés de invertir esfuerzos (Bakker *et al.*, 2011). Sin embargo, también es caracterizado como la resiliencia mental mientras se trabaja (Salanova & Llorens, 2009).

Salanova & González-Roma (2002) citados por Serrano Leal (2014), mencionan que la persistencia en el trabajo es contra las dificultades y, por lo tanto, es capaz de motivar al resto del equipo. Así también, Salanova (2000), citado por Lisbona, Morales & Palací (2009), afirman que la persistencia se debe de dar ante las dificultades en el trabajo.

2.3.2.4.2. Dedicación

Abordaremos a la dedicación, ya que se describe como la gran implicación laboral por medio del entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío por el trabajo.

Según Schaufeli *et al.* (2002) la dedicación se manifiesta por altos niveles de significado de trabajo, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío relacionados con el trabajo que uno realiza. Asimismo, Gallego y Londoño (2010), afirmando lo anterior, definen que la dedicación se describe como la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentido de entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío por el trabajo. Macey & Schneider (2008) mencionan que las conductas comprendidas en esta última categoría implican realizar mayor alcance, una noción coherente con una definición popular de engagement de los empleados, "ir más allá", y distinto de la noción de niveles simplemente planteados de rendimiento en la faceta laboral.

2.3.2.4.3. Absorción

Casuso (2011) & Maury *et al.* (2014) consideran que la absorción es considerada un componente cognitivo del engagement. Por ello, será expresado como un estado de concentración y sensación de felicidad en relación al trabajo realizado.

Gallego y Londoño (2010) consideran que la absorción ocurre cuando el trabajador se encuentra totalmente concentrado en el trabajo, aunándose la sensación de que el tiempo pasa con mucha rapidez. Del mismo modo, Kanungo (1982), citado por Schaufeli *et al.* (2002), afirmó que el trabajador al sentirse completamente concentrado hace que tenga dificultades para desligarse de su trabajo.

Desde otra perspectiva, Kubota *et al.* (2011) y Molina & Moreno (2012), indican que la absorción no solo implica estar concentrado sino también sentirse feliz en el desempeño de sus actividades laborales. Esta sensación de felicidad también hace que el tiempo se pase volando,

que según Diez & Cejas (2010) y Salcedo (2013), se debe a la sensación de disfrute y realización que se percibe. Silva *et al.* (2013) complementa que es porque el individuo realiza su actividad con tanto entusiasmo y ello hace que se encuentre satisfecho.

2.4. Definición de términos

- **Justicia Organizacional:** se puede definir como la percepción de un empleado respecto al trato de manera justa o injusta en la organización a la que pertenece.
- **Justicia Distributiva:** se basa en que los empleados perciban los resultados asignados o distribuidos (premios o castigos), mediante los cuales hacen juicios de equidad de las distribuciones que se les asignan y del impacto de los resultados organizacionales.
- **Justicia Procedimental:** menciona que los procesos justos requieren más que solo autoridad. Un procedimiento es considerado justo en la medida que adhiere a seis criterios básicos: se aplica consistentemente, está libre de sesgos, es preciso, es corregible, es representativo, y está basado en estándares éticos.
- **Justicia Interaccional:** hace mención a la calidad del trato interpersonal que perciben los empleados durante el proceso de aplicación de los procesos organizacionales. Se centra en la atención en la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento distributivo.
- **Engagement:** se refiere hasta qué punto los empleados, para contribuir a la organización a la que pertenecen, hacen un mejor trabajo del que se les exige, esto conlleva altos niveles de inversión personal en las tareas desempeñadas en el puesto de trabajo.

- Engaged: hace mención a que la persona debe estar comprometida e involucrada con algo.
- Vigor: se caracteriza por altos niveles de energía mientras se trabaja; asimismo, se define como altos niveles de vitalidad y afán de esforzarse en el trabajo.
- Dedicación: se describe como la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo.
- Absorción: ocurre cuando el trabajador se encuentra totalmente concentrado en el trabajo, mientras tiene la sensación de que el tiempo se pasa volando.

2.5. Formulación de Hipótesis

2.5.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre la justicia organizacional y el Engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

2.5.2. Hipótesis Específicas

Existe relación significativa entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este.

CAPÍTULO III

Materiales y métodos

3.1. Tipo de Investigación

El presente estudio es de tipo correlacional descriptivo porque pretende medir dos variables, estableciendo su grado de correlación entre la justicia organizacional y el engagement.

3.2. Diseño de Investigación

Este estudio es de diseño no experimental, de corte transversal. Las variables no se manipularon y se tuvo como objetivo describir la relación entre las dos variables en un momento determinado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Respecto a este diseño, Hernández, Fernández & Baptista (2014) mencionan que se trata de estudios que permiten observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Así, estos autores consideran dentro de este tipo de estudios a los diseños transversales, que también se denominan transaccionales porque se centran en analizar el estado de una o diversas variables en un momento dado, o bien cuál es la relación entre variables en un punto en el tiempo.

3.3. Identificación de las variables

3.3.1. Justicia Organizacional

La justicia organizacional para Omar (2006) se puede explicar cómo la percepción del empleado de lo que es justo o injusto, dentro de la institución laboral a la que pertenece.

- a) Justicia distributiva
- b) Justicia procedimental
- c) Justicia interraccional

3.3.2. Engagement

El concepto del engagement, según Schaufeli *et al.* (2002), se describe como un estado mental positivo que se caracteriza por el esfuerzo, entusiasmo, energía y pasión.

- a) Vigor
- b) Dedicación
- c) Absorción

3.3.3. Operacionalización de variables

A continuación, se presentará la tabla de operacionalización de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de las variables: Justicia organizacional

Variable	Dimensiones	Definición operacional	Número de items
Justicia organizacional	Justicia distributiva.	Puntajes obtenidos en la Escala de justicia organizacional.	1, 2, 3 y 4.
	Justicia procedimental.		5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11.
	Justicia interraccional.		12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20.

Tabla 2

Operacionalización de las variables: Engagement

Variable	Dimensiones	Definición operacional	Número de items
Engagement	Vigor	Puntajes obtenidos en el cuestionario Utrecht Work Engagement (UWES).	1, 2, 3, 4, 5 y 6.
	Dedicación		7, 8, 9, 10 y 11.
	Absorción		12, 13, 14, 15, 16 y 17.

3.4. Delimitación geográfica y temporal

El presente estudio se realizó en la Asociación Peruana Central Este, ubicada en el jirón Washington 1807, Lima, con docentes del nivel inicial, primaria y secundaria. La investigación

tomó como punto de partida el mes de octubre hasta diciembre de 2017, desde el proceso de recolección de datos y análisis de resultados.

3.5 Población y muestra

La población estuvo conformada por 78 docentes del nivel inicial, primaria y secundaria del personal docente de la Asociación Peruana Central Este. La muestra puede calcularse mediante la siguiente fórmula.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 (p \cdot q)}{e^2 + \frac{[Z^2 (p \cdot q)]}{N}}$$

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de fiabilidad de 95% (valor estándar de 1,96)

p = Proporción de la población con característica deseada (éxito)

q = Proporción de la población sin característica deseada (fracaso)

e = Margen de error de 5% (valor estándar de 0,05)

N = Tamaño de la población siendo 78 docentes.

Cálculo:

$$n = \frac{1.96 (0.5 \cdot 0.5)}{0.05^2 + \frac{[1.96^2 (0.5 \cdot 0.5)]}{78}}$$

$$n = \frac{1.96 (0.25)}{0.0025 + \frac{[3.8416 (0.25)]}{78}}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025 + \frac{[0.9604]}{78}}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025 + 0.0123}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0148}$$

$$n = 64.89 \sim 65$$

Debido al tamaño de la población y que la muestra sugiere, estamos considerando al 100% de los participantes en esta investigación.

3.6. Técnicas de Recolección de datos

3.6.1. Instrumentos

3.6.1.1. Justicia organizacional

El cuestionario de justicia organizacional fue creado por Niehoff y Moorman (1993) en Estados Unidos. Este cuestionario consta de tres dimensiones: justicia distributiva (4 ítems), justicia procedimental (7 ítems) y justicia interaccional (9 ítems). Presenta una escala de Likert de 5 puntos: Totalmente de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, Desacuerdo = 2, Totalmente en desacuerdo = 1. Este cuestionario ha sido adaptado por Patlán, Flores, Martínez y Hernández (2013) en su estudio titulado “Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana”. La metodología que se utilizó para la adaptación de la escala consistió de ocho etapas: traducción de los reactivos mediante el método de traducción inversa, validación interjueces, integración de la escala, aplicación de la escala a una muestra de 1296 sujetos (45.4 % mujeres y 54.6 % hombres),

análisis de reactivos, análisis de confiabilidad, validez de constructo confirmatoria mediante el análisis factorial y el análisis de ecuaciones estructurales, e integración de la versión adaptada de la escala. Este estudio tiene una validez y confiabilidad de .76 y un .92 de Alfa de Cronbach. Los resultados confirman la estructura factorial tridimensional de la escala: justicia distributiva, de procedimientos e interaccional, con adecuada consistencia interna, lo que garantiza la calidad psicométrica de la escala.

3.6.1.2. Engagement

El cuestionario Utrecht Work Engagement (UWES) fue creado por Schaufeli & Bakker (2003), citado por Benevides, Fraiz, & Porto (2011). Este cuestionario consta de tres dimensiones vigor (6 ítems), dedicación (5 ítems) y absorción (6 ítems). Presenta una escala de Likert de 7 puntos: Siempre = 6, Casi siempre = 5, Bastantes veces = 4, Regularmente = 3, Algunas veces = 2, Casi Nunca =1, Nunca =0. El UWES ha sido utilizado en estudios, tales como el “Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo”, aplicado a empleados manuales, secretarias, técnicos especialistas, enfermeros, artistas, profesionales con formación superior entre otros, pertenecientes a organizaciones del sur de España en donde se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.94 excelente y válido; también se realizó otro estudio denominado “La influencia del estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement”, aplicado a profesionales y estudiantes de enfermería de hospitales de Madrid.

3.7. Validación del instrumento

La validación de los instrumentos fue realizada por tres magísteres, dos de ellos expertos en la materia y uno experto en metodología de investigación. Las sugerencias por parte de los validadores fue el cambio de palabra de tres preguntas en los instrumentos de las variables Justicia Organizacional y Engagement, obteniéndose como resultado que de nuestro instrumento de justicia de 20 preguntas se modificó uno. Asimismo, para el instrumento de estrés laboral que constaba de 17 preguntas se modificó dos preguntas por ser redundantes.

3.7.1. Confiabilidad del instrumento

Justicia Organizacional

Resultado 1

Tabla 3

Confiabilidad del instrumento de Justicia Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos	N
.896	18	60

En la tabla 3 se muestra el coeficiente confiabilidad del instrumento (escala) que mide el nivel de Justicia organizacional a través de la prueba piloto. Se recogió datos de 60 trabajadores de una universidad ubicada en Lima y fueron analizados a través del coeficiente de Alfa de Cronbach por ser un instrumento que contiene preguntas con opciones de respuesta Tipo escala de Likert (1-5). El estadístico es de 0,896, lo cual refleja una consistencia interna buena.

Resultados 2

Tabla 4

Estadística de fiabilidad por ítems

Estadísticos total-elemento		
	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
EJD1	.456	.893
EJD2	.395	.894
EJD3	.306	.897
EJD4	.515	.891
EJP5	.452	.894
EJP6	.716	.884
EJP7	.509	.891
EJP8	.494	.892
EJP9	.341	.899
EJINT10	.773	.884
EJINT11	.862	.879
EJINT12	.574	.890
EJINT13	.723	.883
EJINT14	.648	.887
EJINT15	.372	.895
EJINT16	.650	.886
EJINT17	.532	.891
EJINT18	.440	.893

En la tabla 4 se presenta el análisis de correlaciones del total de los ítems del instrumento. Se observa que los ítems mantienen una correlación aceptable (>0.3), lo cual indica que existe una consistencia.

Resultados 3

Tabla 5

Coefficiente de confiabilidad alfa de Cronbach de las dimensiones

<i>Elementos</i>	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Dimensiones de Justicia Organizacional		
Justicia Distributiva	0,627	4
Justicia Procedimental	0,729	5
Justicia Interracional	0,879	9
<i>Justicia Organizacional</i>	0,896	16

En la tabla 5 se observa el análisis de fiabilidad para la escala de medición por dimensiones de la *Justicia Organizacional*. Este análisis de fiabilidad se realizó con el estadístico de Alfa de Cronbach para las dimensiones justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional, obteniéndose un Alfa de Cronbach de 0.627, 0.729 y 0,879 respectivamente, lo cual refleja una consistencia aceptable. Asimismo, el instrumento total presenta un coeficiente de 0,896, indicando que hay una consistencia interna aceptable entre los ítems del instrumento.

Prueba de KMO

Tabla 6

Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett de la escala de Justicia organizacional

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,640
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	377,443
	gl	153
	Sig.	.000

Como se puede apreciar en la tabla 6, la prueba KMO y prueba de Bartlett para la validez de constructo, tiene que tener valor cercano a la unidad. En la tabla se observa que el índice KMO es de 0.640, siendo un valor bajo para obtener el análisis factorial, lo que indica que el instrumento presenta validez.

Engagement

Resultado 1

Tabla 7

Prueba de confiabilidad del instrumento de Engagement

Alfa de Cronbach	N de elementos	N
.939	17	60

En la tabla 7 se muestra el coeficiente de confiabilidad del instrumento (escala) que mide el nivel de *engagement* a través de la prueba piloto. Los datos fueron recogidos de la misma forma que el primer instrumento, siendo analizados a través del coeficiente de Alfa de Cronbach por ser un instrumento que contiene preguntas con opciones de respuesta tipo escala de Likert (0-6). El estadístico es de 0,939, lo cual refleja una consistencia interna aceptada.

Resultados 2

Tabla 8

Estadística de fiabilidad por ítems

Estadísticos total-elemento		
	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
EVI1	.740	.935
EVI2	.599	.938
EVI3	.572	.938
EVI4	.646	.937
EVI5	.760	.934
EVI6	.832	.932
EDE7	.889	.931
EDE8	.743	.935
EDE9	.776	.933
EDE10	.566	.938
EDE11	.776	.934
EAB12	.743	.934
EAB13	.551	.938
EAB14	.589	.937
EAB15	.602	.937
EAB16	.545	.939
EAB17	.564	.938

En la tabla 8 se presenta el análisis de correlaciones del total de los ítems del instrumento. Se observa que los ítems mantienen una correlación aceptable (>0.5) lo cual indica que existe una consistencia.

Resultados 3

Tabla 9

Coefficiente de confiabilidad alfa de Cronbach de las dimensiones

<i>Elementos</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N° de ítems</i>
Dimensiones de Engagement		
Vigor	0,889	6
Dedicación	0,873	5
Absorción	0,823	6
<i>Engagement</i>	0,939	17

En la tabla 9 se observa el análisis de fiabilidad para la escala de medición por dimensiones del *Engagement*. Este análisis de fiabilidad se realizó con el estadístico de Alfa de Cronbach para las dimensiones vigor, dedicación y absorción, obteniéndose un Alfa de Cronbach de 0.889, 0.873 y 0,823 respectivamente, lo cual refleja una consistencia aceptable. Asimismo, el instrumento total presenta un coeficiente de 0,939, indicando que hay una consistencia interna aceptable entre los ítems del instrumento.

Prueba de KMO

Tabla 10

Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett del Utrecht Work Engagement Scale

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,750
	Chi-cuadrado aproximado	403,3
Prueba de esfericidad de Bartlett	Gf	65
	Sig.	136
		,000

Como se puede apreciar en la tabla 10, la prueba KMO y prueba de Bartlett para la validez de constructo, tiene que tener valor cercano a la unidad. En la tabla se observa que el índice KMO

es de 0.750, siendo un valor medio para obtener el análisis factorial, lo que indica que el instrumento presenta validez.

3.8. Proceso de recolección de datos

Los datos fueron recolectados durante los meses de octubre a diciembre de 2017, periodo en que se visitó a las diferentes instituciones educativas de la Asociación Peruana Central Este (APCE), a fin de dar a conocer a los docentes el propósito del estudio y puedan expresar de manera libre y transparente su percepción respecto a la justicia organizacional y el *engagement*, basado en lo que viven en el día a día. Se presentó la carta de conocimiento informado emitida por la Dirección de la institución; asimismo, los resultados que se obtengan de la investigación serán compartidos con la institución a fin de que estos sirvan para tomar decisiones tendientes a corregir las posibles falencias.

La forma de recolección de datos fue en momentos específicos y de manera individual. La duración de la aplicación del inventario fue entre 10 y 15 minutos, siendo los evaluadores los mismos investigadores.

3.9. Procedimiento de análisis de datos

Una vez que se obtuvo la información se organizaron los datos en una matriz de tabulación que nos permitirá hacer un mejor análisis de la información obtenida, apoyado en el paquete estadístico SPSS, versión 22.0 para Windows. Los análisis estadísticos que se realizarán son de carácter descriptivo y correlacional.

Los resultados se presentarán en tablas y gráficos estadísticos para su análisis e interpretación respectiva.

CAPÍTULO IV

Resultados y Discusión

4.1. Resultados

El análisis de resultados se realizó mediante la estadística descriptiva y correlacional, a continuación se detalla los resultados.

4.1.1. Análisis descriptivo

Tabla 11

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	12	15.4%
	Femenino	66	84.6%
	Total	78	100.0%
Edad	De 20 a 29 años	8	10.3%
	De 30 a 39 años	18	23.1%
	De 40 a 49 años	46	59.0%
	De 50 años a más	6	7.7%
	Total	78	100.0%
Estado civil	Solero(a)	14	17.9%
	Casado(a)	62	79.5%
	Viudo(a)	0	0.0%
	Divorciado(a)	2	2.6%
	Total	78	100.0%

En la tabla 11 se observan los resultados de la información sociodemográfica con respecto al género de los participantes en el estudio. El 15.4 % son varones y el 84.6 % son mujeres, siendo las del género femenino considerablemente en mayor porcentaje. Con respecto a la edad

podemos extraer como resultado que el 82.1 % son de una adultez media, tomando en cuenta desde la edad de 30 hasta los 50 años. El 10.3 % tiene entre 20 a 29 años, el 23.1 % tiene entre 30 a 39 años, la mayor parte, que representa un 59 %, tiene entre 40 a 49 años, y solo el 7.7 % tiene más de 50 años. Finalmente, la información sobre el estado civil, donde el 17.9 % son solteros(as), el 79.5 % son casados(as), el 2.6 % son divorciados(as) y no hay viudos(as).

Tabla 12

Información sociolaboral

		Frecuencia	Porcentaje
Grado académico	Técnico	4	5.1%
	Bachiller	10	12.8%
	Título profesional	60	76.9%
	Maestría	4	5.1%
	Total	78	100.0%
Condición laboral	Profesor por asignatura o contratado	20	25.6%
	Profesor de tiempo completo o empleado	58	74.4%
	Total	78	100.0%
Antigüedad laboral	1 a 3 años	15	19.2%
	4 a 6 años	5	6.4%
	7 o más años	58	74.4%
	Total	78	100.0%

En la tabla 12 se observa la información sociolaboral y el grado académico de los 78 participantes, donde el 5.1 % son técnicos, el 12.8 % son bachilleres, el 76.9 % tienen título profesional, y el 5.1 % tienen grado de maestría. En cuanto a la condición laboral se observa que un 25.6 % son profesores por asignatura o contratados, y el 74.4 % son profesores a tiempo completo o empleados. Finalmente, en cuanto a la antigüedad laboral, se tiene que el 19.2 % trabaja de 1 a 3 años, el 6.4 % de 4 a 6 años, y el 74.4 % de 7 años a más.

4.1.2. Resultados descriptivos de las dimensiones de justicia organizacional

Tabla 13

Resultados de la dimensión Justicia distributiva de la variable Justicia organizacional

Justicia distributiva (prom 3.4)	Totalmente en desacuerdo [1]		Desacuerdo [2]		Ni de acuerdo ni desacuerdo [3]		De acuerdo [4]		Totalmente de acuerdo [5]		Prom
Mi horario de trabajo es justo.	0	0.0%	2	2.6%	5	6.4%	52	66.7%	19	24.4%	4.1
Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo.	10	12.8%	47	60.3%	11	14.1%	9	11.5%	1	1.3%	2.3
Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa.	0	0.0%	4	5.1%	39	50.0%	26	33.3%	9	11.5%	3.5
En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas	2	2.6%	5	6.4%	17	21.8%	47	60.3%	7	9.0%	3.7

En la tabla 13 se tiene los resultados de la dimensión Justicia distributiva, que tiene un promedio de 3.4 y un nivel de respuesta de ni de acuerdo ni desacuerdo, mientras que el indicador con mayor promedio es sobre el horario de trabajo con un promedio de 4.1, seguido de las recompensas recibidas en el trabajo con un promedio de 3.7; asimismo, el ítem con menor promedio de respuesta es el nivel de sueldo, que tiene un resultado de 2.3, lo que indica el desacuerdo de este ítem en la dimensión justicia distributiva.

Tabla 14

Resultados de la dimensión Justicia procedimental de la variable Justicia organizacional

Justicia procedimental (prom 3.5)	Totalmente en desacuerdo [1]		Desacuerdo [2]		Ni de acuerdo ni desacuerdo [3]		De acuerdo [4]		Totalmente de acuerdo [5]		Prom
Yo siento que mis responsabilidades de trabajo son justas.	0	0.0%	2	2.6%	37	47.4%	30	38.5%	9	11.5%	3.6
Las decisiones de trabajo son tomadas por mi jefe de una manera imparcial	4	5.1%	11	14.1%	12	15.4%	47	60.3%	4	5.1%	3.5
Mi jefe se asegura de que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes de que las decisiones de trabajo se tomen.	4	5.1%	4	5.1%	42	53.8%	19	24.4%	9	11.5%	3.3
Para tomar las decisiones de trabajo, mi jefe reúne información exacta y completa.	1	1.3%	3	3.8%	42	53.8%	24	30.8%	8	10.3%	3.4
Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal.	1	1.3%	3	3.8%	11	14.1%	56	71.8%	7	9.0%	3.8
Todas las decisiones de trabajo son aplicadas de manera justa a todo el personal afectado o involucrado.	3	3.8%	5	6.4%	40	51.3%	23	29.5%	7	9.0%	3.3
A los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe.	4	5.1%	6	7.7%	42	53.8%	23	29.5%	3	3.8%	3.2

En la tabla 14 se tiene los resultados de la dimensión Justicia procedimental, que tiene un promedio de 3.5 y un nivel de respuesta de ni de acuerdo ni desacuerdo, con una pequeña tendencia a estar de acuerdo, mientras que el indicador con mayor promedio es sobre si el jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal, con un resultado de 3.8, que tiene una tendencia a estar de acuerdo; seguidamente, se tiene que las responsabilidades de trabajo son justas, con un promedio de 3.6. Asimismo, los indicadores con promedio más bajo son las afirmaciones sobre que el jefe asegura que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes que las decisiones de trabajo se tomen, con un promedio de 3.3. Finalmente, se tiene el indicador sobre si a los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por el jefe, con un puntaje de 3.2.

Tabla 15

Resultados de la dimensión Justicia Interaccional de la variable Justicia organizacional

Justicia Interaccional (prom 3.5)	Totalmente en desacuerdo [1]		Desacuerdo [2]		Ni de acuerdo ni desacuerdo [3]		De acuerdo [4]		Totalmente de acuerdo [5]		Prom
Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con bondad y consideración	3	3.8%	2	2.6%	37	47.4%	23	29.5%	13	16.7%	3.5
Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con respeto y dignidad	2	2.6%	1	1.3%	37	47.4%	26	33.3%	12	15.4%	3.6
Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe es sensible a mis necesidades personales	3	3.8%	5	6.4%	35	44.9%	22	28.2%	13	16.7%	3.5
Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe acuerda conmigo de una manera honesta.	3	3.8%	1	1.3%	36	46.2%	24	30.8%	14	17.9%	3.6
Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador	4	5.1%	3	3.8%	34	43.6%	25	32.1%	12	15.4%	3.5
Con respecto a las decisiones hechas acerca de mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las decisiones conmigo.	3	3.8%	1	1.3%	47	60.3%	20	25.6%	7	9.0%	3.3
Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones tomadas acerca de mi trabajo.	2	2.6%	3	3.8%	39	50.0%	24	30.8%	10	12.8%	3.5
Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí.	2	2.6%	2	2.6%	40	51.3%	24	30.8%	10	12.8%	3.5
Mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.	0	0.0%	2	2.6%	37	47.4%	27	34.6%	12	15.4%	3.6

En la tabla 15 se tiene los resultados de la dimensión Justicia interaccional, que tiene un promedio de 3.5 y un nivel de respuesta de ni de acuerdo ni desacuerdo, con una pequeña tendencia a estar de acuerdo. Se observa que existe poca variabilidad en el promedio de respuesta de los ítems, el puntaje promedio es de 3.6 sobre el trato con respeto y dignidad de parte del jefe, así también sobre las decisiones acerca del trabajo. El jefe realiza acuerdos de manera honesta y explica claramente las decisiones tomadas acerca del trabajo realizado. Finalmente, el indicador

con menor promedio es sobre las decisiones hechas acerca de mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las daciones con un puntaje de 3.3.

4.1.3. Resultados descriptivos de las dimensiones de engagement

Tabla 16

Resultados de la dimensión Vigor de la variable Engagement

Vigor (prom 6.3)	Nunca [1]	Casi nunca [2]	Alguna veces [3]	Regularmente [4]	Bastantes veces [5]	Casi siempre [6]	Siempre [7]	Prom							
En mi trabajo me siento con mucha energía	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	3.8%	10	12.8%	44	56.4%	21	26.9%	6.1
Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.6%	9	11.5%	19	24.4%	48	61.5%	6.4
Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	6.4%	7	9.0%	11	14.1%	55	70.5%	6.5
Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo	0	0.0%	2	2.6%	1	1.3%	4	5.1%	7	9.0%	51	65.4%	13	16.7%	5.8
Soy muy persistente en mi trabajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.6%	6	7.7%	16	20.5%	54	69.2%	6.6
Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.6%	5	6.4%	14	17.9%	57	73.1%	6.6

En la tabla 16 se tiene los resultados de la dimensión Vigor, que tiene un promedio de 6.3 y un nivel de casi siempre, mientras que el indicador con mayor promedio es que los participantes mencionan que son persistentes en su trabajo y que aun cuando las cosas no van bien, continúan trabajando, con un puntaje de 6.6, lo que indica una tendencia a hacerlo entre casi siempre y siempre. Mientras que los indicadores con menor puntaje promedio son que en el trabajo uno se siente con mucha energía, con un puntaje de 6.1, y también que se pueda continuar trabajando durante largos periodos de tiempo, con un puntaje de 5.8.

Tabla 17

Resultados de la dimensión Dedicación de la variable Engagement

Dedicación (prom 6.3)	Nunca [1]	Casi nunca [2]	Alguna veces [3]	Regularmente [4]	Bastantes veces [5]	Casi siempre [6]	Siempre [7]	Prom
Mi trabajo está lleno de significado y propósito	0	0	0	0	3	49	26	6.3
Estoy entusiasmado con mi trabajo	0	0	0	2	7	23	46	6.4
Mi trabajo me inspira	0	0	1	2	5	17	53	6.5
Estoy orgullosa del trabajo que hago	0	0	0	3	4	44	27	6.2
Mi trabajo es retador	0	1	2	3	2	44	26	6.1

En la tabla 17 se tiene los resultados de la dimensión Dedicación, que tiene un promedio de 6.3 y un nivel de casi siempre, mientras que el indicador con mayor promedio es que el trabajo a uno lo inspira, con un puntaje de 6.5, seguido de que uno está entusiasmado con su trabajo, con un puntaje de 6.4. En el intermedio se encuentra el indicador que menciona que el trabajo está lleno de significado y propósito, con un puntaje de 6.3, y los dos últimos son que uno está orgullosa de su trabajo, con un puntaje de 6.2, y que su trabajo es retado, con un puntaje de 6.1. Por lo tanto, se determina que la dedicación se encuentra en un nivel de cumplimiento de casi siempre.

Tabla 18

Resultados de la dimensión Absorción de la variable Engagement

Absorción (prom 6.3)	Nunca [1]		Casi nunca [2]		Alguna veces [3]		Regularmente [4]		Bastantes veces [5]		Casi siempre [6]		Siempre [7]		Prom
El tiempo vuela cuando estoy trabajando	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.6%	5	6.4%	17	21.8%	54	69.2%	6.6
Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí	4	5.1%	0	0.0%	1	1.3%	3	3.8%	5	6.4%	21	26.9%	44	56.4%	6.1
Soy feliz cuando estoy concentrado en mi trabajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	6.4%	19	24.4%	54	69.2%	6.6
Estoy inmerso en mi trabajo	1	1.3%	0	0.0%	1	1.3%	2	2.6%	4	5.1%	21	26.9%	49	62.8%	6.4
Me “dejo llevar” por mi trabajo	1	1.3%	1	1.3%	3	3.8%	2	2.6%	7	9.0%	25	32.1%	39	50.0%	6.1
Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo	3	3.8%	2	2.6%	2	2.6%	5	6.4%	8	10.3%	20	25.6%	38	48.7%	5.9

En la tabla 18 se tiene los resultados de la dimensión Absorción, que tiene un promedio de 6.3 y un nivel de casi siempre, mientras que el indicador con mayor promedio es que se considera que el tiempo vuela cuando uno está trabajando, así como soy feliz cuando estoy concentrado en mi trabajo, con un puntaje de 6.6 que indica una frecuencia de casi siempre a siempre. Los indicadores con menor puntaje son cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí y me “dejo llevar” por mi trabajo, con un puntaje de 6.1. Finalmente, el indicador me es difícil “desconectarme” de mi trabajo, con un puntaje de 5.9.

4.1.4. Contrastación de hipótesis

Antes de contrastar las hipótesis se realizó la prueba de normalidad para conocer qué estadístico de correlación utilizar. En la tabla 19 se describe la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, la cual es para muestras grandes ($n > 30$). El resultado del p valor es menor al 0.05 ($p < 0.05$), por lo tanto, se concluye que la distribución de la información tiene una distribución no normal y lo adecuado será utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman, para correlaciones no paramétricas.

Hipótesis de normalidad

Ho: La distribución es normal

Ha: La distribución no es normal

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Tabla 19

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p valor
Justicia organizacional	.203	78	.000
Engagement	.222	78	.000

Hipótesis general

Ho: No existe una relación significativa entre la justicia organizacional y el Engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Ha: Existe una relación significativa entre la justicia organizacional y el Engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Tabla 20

Relación entre la justicia organizacional y el Engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

	Engagement		
	Rho de Spearman	p valor	n
Justicia organizacional	0.436**	0.003	78

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

En la tabla 20 se observa la relación entre la justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, la cual es positiva, directa y altamente significativa ($\rho = 0.436$, $p < 0.05$), lo cual se traduce como una relación directa en el sentido de que, si la justicia organizacional mejorara, el engagement se incrementará, sin embargo, puede pasar lo contrario y disminuir en ambos, esto es lo que demuestra una relación directa.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Ha: Existe relación significativa entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Tabla 21

Relación entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

	Vigor		
	Rho de Spearman	p valor	n
Justicia organizacional	,223*	0.049	78

En la tabla 21 se observa la relación entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, la cual es positiva, directa y significativa ($\rho = 0.223$, $p < 0.05$), lo cual se traduce como una relación directa en el sentido de que, si la justicia organizacional mejorara, el vigor en la muestra se incrementará, sin embargo, puede pasar lo contrario y disminuir en ambos, esto es lo que demuestra una relación directa.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central – Este.

Ha: Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central – Este.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Tabla 22

Relación entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Justicia organizacional	Dedicación		
	Rho de Spearman	p valor	n
	0.067	0.563	78

En la tabla 22 se observa la relación entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, la cual es positiva, directa, pero no significativa ($\rho = 0.067$, $p > 0.05$). El resultado de la correlación Rho de Spearman está muy cerca a cero y el p valor es igual a 0.563, lo que indica que la relación no es significativa, por tal motivo no existe una relación entre la justicia organizacional y la dedicación.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Ha: Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Tabla 23

Relación entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.

Justicia organizacional	Absorción		
	Rho de Spearman	p valor	n
	-,428**	0.000	78

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

En la tabla 23 se observa la relación entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, la cual es positiva, directa y significativa ($\rho = -0.428$, $p < 0.05$), lo cual se traduce como una relación inversa en el sentido de que, si la justicia organizacional mejorara, la absorción disminuirá, sin embargo, puede pasar lo contrario y mencionar que si empeorara la justicia organizacional la absorción será mayor, lo que demuestra una relación inversa.

4.2. Discusión

Los avances tecnológicos han generado cambios sustanciales en la sociedad, la misma que se ha tornado más exigente en función a la información a la que tiene acceso; de tal manera que las organizaciones que tienen la finalidad de seguir satisfaciendo sus necesidades, se han visto obligadas a implementar diseños innovadores a nivel estratégico. En este sentido, el estudio plantea que la Justicia Organizacional está relacionada con patrones de Engagement. En relación a ello, los resultados encontrados en la investigación evidencian que existe una relación significativa entre la Justicia Organizacional y el Engagement ($\rho = 0.436$, $p < 0.003$), lo cual se traduce como una relación directa en el sentido de que, si la justicia organizacional mejorara, el engagement se incrementará, sin embargo, puede pasar lo contrario y disminuir en ambos, lo que demuestra una relación directa. Esto quiere decir que cuando los empleados son tratados de forma justa, equitativa, con dignidad y respeto, estos se podrán sentir más engaged con su trabajo (Omar, 2006). Se puede decir que el engagement funciona como un mecanismo motivador para que los empleados den la milla extra por la organización.

Además, se encontró una relación positiva entre la Justicia Organizacional y la dimensión del Engagement vigor ($\rho = 0.223$, $p < 0.049$). Eso quiere decir que existe una relación directa en el sentido de que, si la justicia organizacional mejorara, el vigor en la muestra se incrementará, sin embargo, puede pasar lo contrario y disminuir en ambos, lo que demuestra una relación directa. Teniendo en cuenta esto, el colaborador contará con niveles altísimos de energía, contará con fuerza y voluntad para realizar su labores (Fajardo *et al.*, 2013), y todo esto no solo será a nivel personal sino que también será capaz de motivar al resto de colaboradores (Serrano Leal, 2014).

Del mismo modo, se encontró una relación no significativa entre la justicia organizacional y la dimensión dedicación ($\rho = 0.067$, $p > 0.563$), lo que indica que la relación no es significativa;

por tal motivo, no existe una relación entre la justicia organizacional y la dedicación. La ausencia de correlación del presente estudio sugiere que si una persona de adultez media es tan dedicada a su trabajo, la percepción de justicia pasa a un segundo plano, ya que está acostumbrada a este ritmo de trabajo. Gallego & Londoño (2010), afirmando lo anterior, definen que la dedicación se describe como la alta implicación laboral, esto puede generar que el trabajador se encuentre muy dedicado a sus labores y pierda la noción de otras actividades.

Finalmente, se encontró relación entre la justicia organizacional y la absorción ($\rho = -0.428$, $p < 0.000$), lo cual se traduce como una relación inversa en el sentido de que, si la justicia organizacional mejorara, la absorción disminuirá, sin embargo, puede pasar lo contrario y mencionar que si empeorara la justicia organizacional, la absorción será mayor, lo que demuestra una relación inversa. Teniendo en cuenta esto, la absorción en niveles elevados puede generar que el trabajador se encuentre muy inmerso en sus labores y pierda la noción de otras actividades, pero si el colaborador cuenta con niveles de absorción moderados realizará sus labores con entusiasmo y felicidad sin generar una excesiva concentración, logrando poder enfocarse en otras cosas. Este resultado coincide con Schaufeli *et al.* (2002), quien afirma que el trabajador al sentirse completamente concentrado hace que tenga dificultades para desligarse de su trabajo.

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Las conclusiones fueron elaboradas a partir de los resultados obtenidos en base a los objetivos planteados en la investigación. Se presenta en primer lugar los niveles de percepción de la justicia organizacional por parte del personal docente de la Asociación Peruana Central Este así como los niveles de Engagement de los mismos y, en segunda instancia, las conclusiones que corresponden al objetivo general y los objetivos específicos.

El personal docente de la APCE que participó en la investigación percibió la justicia distributiva en un nivel medio del 68 %. En cuanto a la justicia procedimental se percibió en un nivel medio (70 %), y por último, en la justicia interaccional, se percibió también en un nivel medio (70 %). Respecto a las dimensiones de engagement, los docentes manifestaron con respecto al vigor un nivel alto (90 %), con la dedicación un nivel alto (90 %) y con la absorción también un nivel alto (90 %). Por los resultados obtenidos se puede decir que la relación entre la justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este es positiva, directa y altamente significativa.

- Con respecto al objetivo general, sí existe relación entre la justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, 2017.

- Respecto al primer objetivo específico, sí existe relación positiva, directa y altamente significativa ($r=.223^*$; $p=.049$) entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, 2017.

- Asimismo, en relación con el segundo objetivo específico, no existe relación significativa ($r = ,067^*$; $p= 0.563$) entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, 2017.

- De la misma forma, en relación al tercer objetivo específico, sí existe una relación altamente significativa ($r = -,428^{**}$, $p= ,000$) entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este, 2017.

5.2. Recomendaciones

Considerando los resultados, recomendamos realizar nuevas investigaciones usando las mismas variables en diferente población y con una muestra mayor, con la finalidad de poder percibir la justicia organizacional y así evaluar la correlación con el engagement.

Observamos los resultados de la justicia distributiva con un nivel medio (68 %). Se debería reajustar los indicadores de medición de la productividad sobre los docentes, a fin de poder implementar una escala de incentivos que les permita incrementar los ingresos debido a que ellos perciben que los ingresos que obtienen son muy bajos en función a la carga laboral desempeñada. Con relación a los resultados de justicia procedimental, con un nivel medio (70 %), se debería evaluar al personal docente para poder determinar si el nivel de responsabilidad con el que cuenta está bien designado o cuenta con una responsabilidad que sobrepasa sus capacidades dentro de sus labores. También capacitar y orientar a los jefes directos para que puedan estar prestos a escuchar alguna duda, inconveniente, sugerencia o aporte del personal

docente para que este sienta que es importante dentro de su centro laboral. Asimismo, generar un filtro antes de tomar cualquier decisión, teniendo en cuenta las sugerencias del personal para que este pueda estar al tanto de ello antes y pueda asimilar las decisiones. Por último, tomando en cuenta los resultados de la justicia interaccional con un nivel medio (70 %), se debería capacitar a los jefes del personal docente para que se pueda tener una mejor gestión, basada en un mejor trato y manejo del recurso humano, algo importante e imprescindible dentro de la organización. En cada decisión se debería contemplar las sugerencias dadas por los docentes colaboradores, teniendo en cuenta que ellos son los actores directos a quienes se pretende beneficiar o, en caso extremo, la percepción será de una imposición de nuevas políticas que los perjudica, empezándose a percibir un ambiente de injusticia organizacional.

Con relación a la variable engagement, en cada una de sus dimensiones los resultados obtenidos contaron con un nivel alto (90 %), lo cual es admirable. Se recomienda seguir aplicando los procesos de selección de personal debido a que los resultados obtenidos indican que se cuenta con un personal docente con mucho entusiasmo, energía, persistencia, compromiso y dedicado a su labor, lo cual significa que son profesionales comprometidos y amantes de la vocación que desempeñan. Únicamente se debería reevaluar el nivel de carga laboral asignada debido a que ellos se encuentran bastante concentrados en sus labores, las cuales son difíciles de desligar y que en gran medida puede generar fatiga y cansancio en ellos mismos.

REFERENCIAS

- Acosta, H., Salanova, M., y Llorens, S. (2011). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el engagement en el trabajo en equipo?: El rol de la confianza organizacional. *Ciencia & Trabajo*, 41, 125-134.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2(267-299).
- Aguilar, T. D. J. C., & Dipp, A. J. (2014). Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo (imet). *Revista de Estudios Clínicos e Investigación Psicológica*, 4(8), 76-81.
- Aguillón, A., Peña, J., & Decanini, M. (2014). Estudio exploratorio sobre la actitud del capital humano respecto al engagement (compromiso). *Revista Iberoamericana de Ciencias*.
- Álvarez Pérez, D., Castro Casal, C., & Vila Vázquez, G. (2014). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(65).
- Ambrose, M., Hess, R.L. y Ganesan, S. (2007). The relationship between justice and attitudes: An examination of justice effects on event and system-related attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103(1), 21-36
- Arboleda Arango, A. M. (2009). La actitud del consumidor según la percepción de justicia organizacional. (Spanish). *Consumer Attitudes Based on Their Perception of Organizational Justice*. (English), 25(113), 99–122. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=48878486&lang=es&site=bsi-live>

- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The journal of applied behavioral science*, 44(1), 48-70.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Xanthopoulou, E. (2011). ¿Cómo los Empleados Mantienen su Engagement en el Trabajo? *Ciencia Y Trabajo*, 13, 135–142.
- Baptista, P., Fernández, C., & Hernández, R. (2006). Metodología de la Investigación. México, Compañía.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire. Consulting Psychologists Press.
- Benevides-Pereira, A., Fraiz de Camargo, D., & Porto-Martins, P. (2011). Uwes: Utrech Work engagement scale. Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Occupational Health Psychology Unit.
- Bobadilla, M., Callata, C., & Caro, A. (2015). Engagement laboral y cultura organizacional : el rol de la orientación cultural en una empresa global. Universidad del Pacífico - UP. Universidad del Pacífico. Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/BobadillaMagali2015.pdf?sequence=1>
- Bolívar, A. (2005). Equidad educativa y teorías de la justicia. REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 3(2), 42–69.

- Bravo Cabrera, L. (2012). *Identificación del Burnout en profesionales de la salud y factores relacionados con este fenómeno, en el subcentro de salud de Celica y centro de salud No 8 de Catacocha*. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Cárdenas, T., & Jaik, A. (2014a). Engagement (ilusión por el trabajo) Un modelo teórico conceptual. (Red Durango de Investigadores Educativos A. C, Ed.) (Primera). México. Recuperado de <http://redie.mx/librosyrevistas/libros/engagement.pdf>
- Cárdenas, T., & Jaik, A. (2014b). Inventario para la medición del Engagement (Ilusión por el trabajo).Un estudio instrumental. *Psicogente*, 17(32), 294–306.
- Carlin, M., & Garcés de los Fayos Ruiz, E. J. (2010). El síndrome de burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de psicología*, 26(1).
- Carrasco González, A. M., & León Rubio, J. M. (2010). Engagement: Un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. 28 de Abril, *Revista Digital de Salud Y Seguridad En El Trabajo*, (1), 1–22.
- Casuso Holgado, M. J. (2011). *Estudio del estrés, engagement y rendimiento académico en estudiantes universitarios de Ciencias de la Salud*. Universidad de Málaga.
- Cataño F., Adolfo M. (2012) Vivir la justicia, según san pablo. Recuperado de: <http://carceraria.org.br/wp-content/uploads/2012/07/VIVIR-LA-JUSTICIA-SEGUN-PABLO.pdf>
- Cejas, E. D., & Cejas, M. (2010). Docentes engagement: caso (Escuela de Relaciones Industriales. *Visión Gerencial*, (1), 67-77.

- Chi, N.-W., & Han, T.-S. (2008). Exploring the linkages between formal ownership and psychological ownership for the organization: The mediating role of organizational justice. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 691–711.
- Clark, B., & Gintis, H. (1978). Rawlsian justice and economic systems. *Philosophy & Public Affairs*, 302-325.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2009). Organizational Justice and Individuals' Withdrawal: Unlocking the Influence of Emotional Exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., & Porter, C. O. L. H. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., & Shaw, J. C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 110–127.
- Cropanzana, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *The Academy of Management Perspectives*, 34–48.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164–209.

- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324–351.
- Cropanzano, R., Goldman, B. M., & Benson III, L. (2005). Organizational justice. *Handbook of work stress*, 63-87.
- Cropanzano, R., Stein, J. H., & Nadisic, T. (2011). *Social justice and the experience of emotion*. Routledge.
- Csikszentmihalyi, M. (1991). *Flow: The psychology of optimal experience* (Vol. 41). HarperPerennial New York.
- Delgado Abella, L. E., & Vanegas García, M. (2013). *Psicología Organizacional: Perspectivas y Avances*. LE Delgado Abella, & M. Vanegas García, *Psicología Organizacional: Perspectivas y Avances*. Bogotá: Ecoediciones.
- Demerouti, E., & Sanz, A. (2012). Recuperación diaria y bienestar: Una visión general. *Psicothema*, 24(1), 73–78.
- Devonish, D., & Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: Investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 75-86.
- Diario El Comercio (2014) Google ocupa el primer lugar en el ranking de 25 multinacionales de Great Place To Work. Recuperado de: http://www.greatplacetowork.com.pe/storage/documents/Ranking_global.jpg
- Diez, E., & Cejas, M. (2010). Gerencial Docentes Engagement: Caso. *Visión Gerencial*, 1(2010), 67–77.

- Durán, M. M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 71–84.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Elgoibar, P. (2009). Diálogo en el trabajo: Modelo de demandas y recursos laborales aplicado a los representantes de los trabajadores. Universidad de Sevilla, 1–57.
- Escarcena, S. L. (2005). La aplicación de la cláusula de la Nación Más Favorecida y del Trato Justo y Equitativo en la Jurisprudencia Internacional en materia de Inversión Extranjera. El caso MTD. *Revista Chilena de Derecho*, 79–88.
- Extremera, N., Durán, A., & Rey, L. (2010). Recursos personales, síndrome de estar quemado por el trabajo y sintomatología asociada al estrés en docentes de enseñanza primaria y secundaria. *Ansiedad y estrés*, 16(1).
- Fall, A. (2014). Justice organisationnelle, reconnaissance au travail et motivation intrinsèque: résultats d'une étude empirique. *Département des relations industrielles*, 709-731
- Fernández Palma, M. D. (2009). La evaluación de desempeño, la percepción de justicia y las reacciones de los empleados. *Contabilidad Y Negocios*, 4(8), 42–48.
- Folger, R., Rosenfield, D. D., & Robinson, T. (1983). Relative deprivation and procedural justifications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 268
- Folger, R. G., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management* (Vol. 7). Sage.
- Freudenberg, H. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*. 30, pp. 159-166

- Gabel-Shemueli, R., Yamada, G., & Dolan, S. (2013). Lo que vale el trabajo en el sector público: estudio exploratorio del significado de los valores organizacionales en el sector público en Perú. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(2), 83-90.
- Gallego, D. R., & Londoño, B. M. (2010). Formación en creencias de eficacia. Una propuesta para reducir el burnout y optimizar los niveles de engagement en empleados. *International Journal of Psychological Research*, 3(2), 86–92.
- García-Izquierdo, A. L., y García-Izquierdo, M. (2007). Discriminación, igualdad de oportunidades en el empleo y selección de personal en España. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 23(1), 111–138.
- García Rubiano, M., & Forero Aponte, C. (2014). Cambio Organizacional y percepción de la justicia organizacional en una entidad de la ciudad de Bogotá- Colombia. *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 293-305
- Garrosa Hernández, E., & Carmona Cobo, I. (2011). Salud laboral y bienestar: Incorporación de modelos positivos a la comprensión y prevención de los riesgos psicosociales del trabajo. *Medicina y Seguridad del trabajo*, 57, 224-238.
- González, F. C. (1994). Dilemas de regulación moral en las sociedades democráticas. *Revista Internacional de Filosofía Política*, (4), 41–60.
- Greenberg, J., & Scott, K. S. (1996). Why do workers bite the hands that feed them? Employee theft as a social exchange process.
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21, 123–136.
- Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2009). A longitudinal examination of the work–nonwork boundary strength construct. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 839-862.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista. (2014). *Formulación de hipótesis. Metodología de la investigación* (5° ed.) México: McGraw-hill.
- Hollensbe, E. C., Khazanchi, S., & Masterson, S. S. (2008). How do I assess if my supervisor and organization are fair? Identifying the rules underlying entity-based justice perceptions. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1099-1116.
- Hsieh, N. (2008). Survey article: Justice in production*. *Journal of Political Philosophy*, 16(1), 72–100.
- Javed, Z., & Tariq, S. (2015). Perceived Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Employee Engagement in Rescue 1122 Employees. *Market Forces*, 10(1).
- Karatepe, O.M. (2006). Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 69-90.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., & Sapienza, H. J. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management journal*, 38(1), 60-84.
- Kubota, K., Shimazu, A., Kawakami, N., Takahashi, M., Nakata, A., & Schaufeli, W. B. (2011). Distinción empírica entre engagement y trabajolismo en enfermeras hospitalarias de Japón: efecto sobre la calidad del sueño y el desempeño Laboral. *Ciencia & Trabajo*, 13(41), 152–157.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115–192.

- Lind, E. A., Greenberg, J., Scott, K. S., & Welchans, T. D. (2000). The winding road from employee to complainant: Situational and psychological determinants of wrongful-termination claims. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 557-590.
- Lisbona, A., Morales, J. F., & Palací, F. J. (2009). El engagement como resultado de la socialización organizacional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 9(1), 89–100.
- López, B., Osca, A., & De La Fe Rodríguez, M. (2008). Estrés de rol, implicación con el trabajo y burnout en soldados profesionales Españoles. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40(2), 293–304.
- López, N. V., Boluda, I. K., & Sanden, E. P. (2012). Antecedentes y efectos del burnout-engagement del vendedor. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(3), 154-167.
- López, N. V., Küster, I., & Pardo, E. (2015). Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa Antecedentes y efectos del burnout-engagement del vendedor, 15(2012), 154–167. Recuperado de: <http://doi.org/10.1016/j.cede.2012.02.001>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Manteca, A., & Durán, M. (2012). Engagement en profesionales de la acción social. Diferencias entre Administración y Tercer Sector desde la perspectiva del modelo de demandas y recursos laborales. *Revista de Trabajo Y Acción Social*, 45–68
- Martínez-Tur, V., Peiró, J.M., Ramos, J. y Moliner, C. (2006). Justice perceptions as predictors of customer satisfaction: the impact of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(1), 100-119.

- Martínez, A. (2010). El Síndrome de Burnout. Evolución Conceptual y Estado Actual de la Cuestión. *Vivat Academia*, 112, 1–40. Recuperado de: <http://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.10.004>
- Maslach, C., & Pines, A. (1977). The burn-out syndrome in the day care setting. *Child care quarterly*, 6(2), 100-113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Cienc. Trab.*; 11 (32): 37-43.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, 738–748.
- Maury-Ortiz, J. G., Martínez-Lugo, M. E., & González-Colón, Z. L. (2014). Relación del optimismo, la personalidad resistente y el engagement con el trabajo en una muestra de empleados. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25(2).
- Maury, J., Martínez, M., & González, Z. (2014). Relación del optimismo, la personalidad resistente y el engagement con el trabajo en una muestra de empleados. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25(2), 280–296. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4895943>
- 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.
- Medina, C., & José, D. (2015). Evaluación de la percepción de justicia organizacional para el Banco Nacional de Fomento.

- Mladinic, A., & Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones Organizational Justice: Understanding Equity in Organizations.
- Molina, M., & Moreno, M. (2012). Síndrome del burnout y engagement en profesionales del sistema penitenciario constarricense. *Revista Ciencias Sociales*, III, 65–81.
- Moghimi, S. M., Kazemi, M., & Samiie, S. (2013). Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 6(1), 117–143.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa Hernández, E., Rodríguez Carvajal, R., Martínez Gamarra, M., & Ferrer Puig, R. (2009). El burnout del profesorado universitario y las intenciones de abandono: un estudio multi-muestra. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2), 149-163.
- Mouël, J. L. M. (1997). Lo eficaz es justo. *Cuadernos de Economía (Santafé de Bogotá)*, 16(26), 107–129.
- Muñoz, Arturo (28 de diciembre de 2014) Un compromiso con Dios. Recuperado de: <https://www.iglesiacristianabautista.com/pastor-arturo-munoz/un-compromiso-con-dios/>
- Newport, F. (2010). Americans' global warming concerns continue to drop. *Gallup Polling*, 11.
- 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.
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Psicología Y Salud*, 16(2), 207–217.

- Omar, A., Ferreira, M. C., Souto, S. O., Delgado, H. U., Assmar, E. M. L., González, A. T., & Galáz, M. F. (2007). Colectivismo, justicia y ciudadanía organizacional en empresas argentinas, mexicanas y brasileras. *Revista Mexicana de Psicología*, 24(1), 101–116.
- Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, I. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction in Spanish workers. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 7(1), 360-372.
- Patlán, J., Flores, R., Martínez, E., & Hernández, R. (2013). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Revista de contaduría y administración*, 59(2), 245.
- Patlán Pérez, J., Flores Herrera, R., Martínez Torres, E., & Hernández 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.
- Patlán-Pérez, J., Martínez Torres, E., & Hernández Hernández, R. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral (The Impact of Organizational Climate, Organizational Justice on Job Satisfaction). *Revista International Administración & Finanzas*, 5(5), 1–19.
- Parra, P. (2010). Relación entre el nivel de engagement y el rendimiento académico teórico/práctico. *Revista Educación Y Salud*, 7(1), 57–63. Recuperado de: <http://www2.udec.cl/ofem/recs/anteriores/vol712010/RECS7110.pdf#page=57>
- Parra P., P. (2010). Relación Engagement Y Rendimiento. *Revista Educación Y Salud*, 7(1), 57–63.
- Pedrero, E. (2003). Modelo de conservación de los recursos de Hobfoll y su potencial aplicación al tratamiento de drogodependencias. *Revista de Psicología.com*, 7(2), 1– 15.

- Perlman, B., & Hartman, E. A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human relations*, 35(4), 283-305.
- Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of management*, 30(5), 591-622.
- Prado, J. F. U., Pérez, J. P., & Saisó, A. G. (2015). Manifestaciones psicósomáticas, compromiso y burnout como consecuentes del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta (path analysis). *Contaduría y administración*, 60(2), 447-467
- Ramírez Pérez, M., & Lee Maturana, S. L. (2011). Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral. *POLIS. Revista latinoamericana*, (30).
- Rawls, J. (1971). *Teoría de la justicia*. Fondo de cultura económica.
- Rawls, J. (2009). *Teoría de la Justicia*. *Medicina Y Humanidades*, 1(3).
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la lengua española (22.aed.)*. Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>
- Redondo, M. J. (1981). A propósito de la versión castellana de la obra de John Rawls "A theory of justice." *Teorema: Revista Internacional de Filosofía*, 11(2), 231-239.
- Robbins, Stephen (1999) *Comportamiento Organizacional*. 8ª.edición, Editorial Prentice Hall. México.
- Rodríguez Montalbán, R. L., Martínez Lugo, M., & Salanova Soria, M. (2014). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora. *Universitas Psychologica*, 13(3).

- Rodríguez-Montalbán, R., Martínez-Lugo, M., & Sánchez-Cardona, I. (2015). Análisis de las propiedades psicométricas de la escala de justicia organizacional de Colquitt en una muestra de empleados (as) en Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 26(2).
- Rosario-Hernández, E., & Millán, L. V. R. (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, 72–100.
- Rubiano, M. G., & Aponte, C. F. (2014). Cambio organizacional y percepción de la justicia organizacional en una entidad de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Diversitas*, 10(2), 293–305.
- Ruiz, S. M. D. (2013). Satisfacción laboral y síndrome de Burnout entre el personal de un policlínico y en el de una comunidad local de administración de salud, distrito la victoria, chiclayo-2012. Universidad Católica Santo Toribio de Morogrovejo.
- Saavedra, R. (2016). Satisfacción Laboral e Interacción Trabajo-Familia. España. Recuperado de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/2984/SatisfacionLaboraleInteraccionTrabajo-Familia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J., & Grau, R. (2000). Desde el “burnout” al “Engagement”. *Una Nueva Perspectiva*, 117–134.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. B. (2008). A crossnational study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior: A cross-national study. [Un estudio transnacional sobre el engagement como mediador entre los recursos laborales y el comportamiento proactivo: Un estudio transnacional]. *International Journal of Human Resources Management*, 19, 226-231

- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables: una perspectiva desde la Psicología Positiva. En C. Vázquez y G. Hervás (Ed.), *Psicología Positiva Aplicada* (403-128). Madrid: Descleé de Brouwer
- Salanova, M. (2009a). Demandas y recursos del ambiente de trabajo. In *Psicología de la salud ocupacional*. España: Síntesis, S.A.
- Salanova, M. (2009b). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Practica de Riesgos Laborales*, 58, 18–23. Recuperado de: <http://doi.org/10.1158/0008-5472.SABCS12-S5-3>
- Salanova Soria, M., & Llorens Gumbau, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial
- Salazar, P., Herrera, I., Rueda, S., & León, J. (2014). El efecto de la conservación de recursos sobre la intención emprendedora en el contexto de crisis económica: El rol moderador de la autoeficacia y la creatividad. *Anales de Psicología*, 30(2), 549–559. Recuperado de: <http://doi.org/10.6018/analesps.30.2.159281>
- Salcedo, M. P. (2013). *El Papel del engagement en la dirección de una pyme*. Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado de: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5620/tesis-cs-ec-salcedo.pdf
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. CRC press.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W.B., Martínez, I., Marqués-Pinto, A., Salanova, M. y Bakker, A. (2002b). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Studies*, 33, 464-481
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Serrano, E. (2007). El burnout o síndrome del quemado.
- Serrano Leal, J. P. A. (2014). Estudio exploratorio sobre la actitud del capital humano respecto al engagement en una empresa de manufactura de giro automotriz. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2009). Perceptions of organizational ethics as predictors of work absence: A test of alternative absence measures. *Journal of Business Ethics*, 88(4), 717-734.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2009). Perceptions of organizational ethics as predictors of work absence: A test of alternative absence measures. *Journal of Business Ethics*, 88(4), 717-734.

- Silva Peralta, Y. F., Colón, C., Yanel, M., & Canuto Juárez, M. (2013). Niveles de engagement y burnout en voluntarios universitarios: Un estudio exploratorio y descriptivo.
- Silva, Y., Carena, M., & Canuto, M. (2013). Niveles de engagement y burnout en voluntarios universitarios. Un estudio exploratorio y descriptivo. *Boletín de Psicología*, (108), 37– 58.
 Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4398083&info=resumen&idioma=SPA>
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434.
- Spell, C. S., & Arnold, T. (2007). An appraisal perspective of justice, structure, and job control as antecedents of psychological distress. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 729-751.
- Strom, D. L., Sears, K. L., & Kelly, K. M. (2014). Work engagement the roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 71–82.
- Tatum, B. C., & Eberlin, R. J. (2008). The relationship between organizational justice and conflict style. *Business Strategy Series*, 9(6), 297–305.
- Topa, G., Palací, F., & Morales, J. F. (2006). Efecto moderador de la identificación grupal en las relaciones entre la justicia organizacional y el cansancio emocional de los empleados. *Acción Psicológica*, 4(1), 37–46.
- Torrente, P., Salanova, M., & Llorens, S. (2013). Spreading engagement: On the role of similarity in the positive contagion of teamwork engagement. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 29(3), 153.
- Tziner, A., Oren, L., Bar, Y., & Kadosh, G. (2011). Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They Interrelate, if at All?

Responsabilidad Social Corporativa, Justicia Organizacional y Satisfacción Laboral: ¿Cómo se Relacionan? *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 27(1), 67–72.

Uribe Prado, J. F., Patlán Pérez, J., & García Saisó, A. (2015). Manifestaciones psicósomáticas, compromiso y burnout como consecuentes del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta (path analysis). *Contaduría Y Administración*, 60(2), 447–467. Recuperado de: [http://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)30009-7](http://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)30009-7)

Vaamonde, J. D. (2010). Percepciones de justicia y sexismo en el lugar de trabajo. II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.

Vaamonde, J. D., y Salessi, S. (2013). Justicia organizacional: un análisis de sus implicancias teóricas y de su exploración empírica en el ámbito organizacional argentino.

Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management: the influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of personality and social psychology*, 80(6), 931.

Vargas Melgarejo, L. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*, 4(8).

Vanega García, M. (2013). *Psicología Organizacional: Perspectivas y avances*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Vázquez-Casielles, R., Suárez-Álvarez, L., Díaz-Martín, A.M. y Del Río-Lanza, A.B. (2007). Justicia percibida y satisfacción del cliente con la solución del problema como determinantes de la lealtad en contextos de fallo de servicio. Trabajo presentado en Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM. Congreso

- Nacional organizado por: Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa (20, 2006) Palma de Mallorca.
- Ventura, M., Llorens Gumbau, S., & Salanova Soria, M. (2006). El rol de la autoeficacia en el estudio del engagement.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2002). The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader–Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590–598.
- Wefald, A. J., & Downey, R. G. (2009). Job engagement in organizations: fad, fashion, or folderol? *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 141–145.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of managerial psychology*, 22(8), 766-786.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, 74(3), 235-244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology*, 12(2), 74.
- Yavuz, M. (2010). The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(5), 695–701.
- Yi, Y. y Gong, T. (2008). The effects of customer justice perception and affect on customer citizenship behavior and customer dysfunctional behavior. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 767-783.

Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 93–105.

Zúñiga, S. M. C. de. (2013). *Personalidad resistente, autoevaluaciones básicas y capital psicológico en el modelo de demandas y recursos*. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta de Justicia organizacional y engagement

Escala sobre equidad, bienestar y trabajo

Indicaciones:

Las siguientes preguntas se refieren a la percepción de la persona en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste “0” (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 al 5). Marque con una “X”.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Equidad	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. Mi horario de trabajo es justo.					
2. Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo.					
3. Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa.					
4. En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas					
5. Yo siento que mis responsabilidades de trabajo son justas.					
6. Las decisiones de trabajo son tomadas por mi jefe de una manera imparcial					
7. Mi jefe se asegura de que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes de que las decisiones de trabajo se tomen.					
8. Para tomar las decisiones de trabajo, mi jefe reúne información exacta y completa.					
9. Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal.					
10. Todas las decisiones de trabajo son aplicadas de manera justa a todo el personal afectado o involucrado.					
11. A los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe.					
12. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con bondad y consideración					
13. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con respeto y dignidad					
14. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe es sensible a mis necesidades personales					
15. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe acuerda conmigo de una manera honesta.					
16. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador					
17. Con respecto a las decisiones hechas acerca de mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las decisiones conmigo.					
18. Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones tomadas acerca de mi trabajo.					
19. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí.					
20. Mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.					

Indicaciones:

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste “0” (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6). Marque con una “X”.

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6

Bienestar y Trabajo	ESCALA						
	0	1	2	3	4	5	6
1. En mi trabajo me siento con mucha energía							
2. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo							
3. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar							
4. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo							
5. Soy muy persistente en mi trabajo							
6. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando							
7. Mi trabajo está lleno de significado y propósito							
8. Estoy entusiasmado con mi trabajo							
9. Mi trabajo me inspira							
10. Estoy orgulloso del trabajo que hago							
11. Mi trabajo es retador							
12. El tiempo vuela cuando estoy trabajando							
13. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mi							
14. Soy feliz cuando estoy concentrado en mi trabajo							
15. Estoy inmerso en mi trabajo							
16. Me “dejo llevar” por mi trabajo							
17. Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo							



CONSTANCIA

La Asociación Peruana Central – Este certifica que:

Los Bachilleres Gerson Enrique Lopez Asca y Renato Percy Ordinola Ramírez está autorizados en ejecutar las encuestas del tema de investigación *Percepción de Justicia Organizacional y Engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central Este*.

Se expide el presente como constancia a solicitud de los interesados para los fines que estime conveniente.

Lima, 26 de Octubre

Dr. Tito Goicochea Malaver

DPI. 24075301

Anexo 3 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Definición Instrumental	Definición operacional	Técnica	Fuente
		# Items			
Equidad Organizacional	Justicia distributiva	1	¿Tus recompensas reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?	Las repuestas a estas preguntas se validaran de acuerdo a la escala de Likert con cinco opciones de respuesta: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = Desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo	
		2	¿Tus recompensas son apropiadas para el trabajo que has terminado?		
		3	¿Tus recompensas reflejan que has contribuido a la organización?		
		4	¿Tus recompensas son justas teniendo en cuenta tu desempeño?		
	Justicia Procedimental	5	¿Has sido capaz de expresar tus puntos de vista y sentimientos ante los procedimientos utilizados para dar recompensas?		
		6	¿Has tenido influencia sobre las recompensas obtenidas a partir de dichos procedimientos?		
		7	¿Los procedimientos para dar recompensas han sido aplicados consistentemente (de la misma manera a todos los empleados)?		
		8	¿Los procedimientos para dar recompensas han sido aplicados de manera neutral (sin prejuicios)?		
		9	¿Los procedimientos para dar recompensas se han basado en información precisa?		
		10	¿Has sido capaz de solicitar las recompensas laborales que merece según dichos procedimientos?		
		11	¿Los procedimientos para dar recompensas se han basado en estándares éticos y morales?		
	Justicia interpersonal	12	¿Te ha tratado de manera educada?		
		13	¿Te ha tratado con dignidad?		
		14	¿Te ha tratado con respeto?		
		15	¿Has evitado chistes o comentarios inapropiados?		
	Justicia informativa	16	¿Has sido sincero en l comunicación contigo?		
		17	¿Te ha explicado detalladamente los procedimientos que utilizara para recompensarte por tu trabajo?		
		18	¿Las explicaciones con respecto a los procedimientos para recompensarte han sido razonables?		
		19	¿Te ha comunicado detalles relacionados con tu trabajo de manera oportuna?		
		20	¿Parece que tiene en cuenta las necesidades específicas de los empleados para comunicarse con ellos?		

Spanish Version of Colquitt's Organizational Justice Scale

Engagement	Vigor	1	¿En mi trabajo me siento lleno de energía?	Las repuestas a estas preguntas se validaran de acuerdo a la escala de Likert: 0=Nunca, ninguna vez; 1=casi nunca, pocas veces al año; 2=algunas veces, una vez al mes o menos; 3=regularmente, pocas veces al mes; 4=bastante veces, una vez por semana; 5=casi siempre, pocas veces por semana; 6=siempre, todos los dias.	Encuesta de bienestar y trabajo (UWES)	Personal docente de la Asociación Peruana Central Este
		2	¿Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo?			
		3	¿Cuándo me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar?			
		4	¿Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo?			
		5	¿Soy muy persistente en mi trabajo?			
		6	¿Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando?			
	Dedicación	7	¿Mi trabajo está lleno de significado y propósito?			
		8	¿Estoy entusiasmado con mi trabajo?			
		9	¿Mi trabajo me inspira?			
		10	¿Estoy orgulloso del trabajo que hago?			
		11	¿Mi trabajo es retador?			
	Absorción	12	¿El tiempo vuela cuando estoy trabajando?			
		13	¿Cuándo estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí?			
		14	¿Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo?			
		15	¿Estoy inmerso en mi trabajo?			
		16	¿Me dejo llevar por mi trabajo?			
		17	¿Me es difícil desconectarme de mi trabajo?			

Anexo 4 Matriz de consistencia

Título: **Percepción de justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este en el periodo 2017 – II**

VARIABLES	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	ESTUDIO	POBLACIÓN Y MUESTRA	FUENTE
Justicia Organizacional	<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con el engagement, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II?</p> <p>Problemas específicos</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar en que medida la justicia organizacional se relaciona con el engagement, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II</p> <p>Objetivos específicos</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe una relación significativa entre la justicia organizacional y el engagement en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.</p> <p>Hipótesis específicos</p>	El tipo de estudio es Correlacional	No probabilístico, se utilizara el método de inclusión y exclusión.	Justicia organizacional - Niehoff y Moorman (1993) / Engagement - Schaufeli y Bakker (2003)
Engagement	¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con el vigor, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II?	Determinar en que medida la justicia organizacional se relaciona con el vigor, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II	Existe relación significativa entre la justicia organizacional y el vigor en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.	DISEÑO	ANÁLISIS DE DATOS	
	<p>¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con la dedicación, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II?</p> <p>¿En qué medida la justicia organizacional se relaciona con la absorción, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II?</p>	<p>Determinar en que medida la justicia organizacional se relaciona con la dedicación, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II</p> <p>Determinar en que medida la justicia organizacional se relaciona con la absorción, en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este, en el periodo 2017 - II</p>	<p>Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la dedicación en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.</p> <p>Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la absorción en el personal docente de la Asociación Peruana Central - Este.</p>	El diseño no experimental de corte transversal	Correlacional: Tabla Alfa de Crombach. Datos categóricos mediante el SPSS.	