

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración y Finanzas

Tesis

**Análisis comparativo de la percepción de justicia  
organizacional del personal nombrado y CAS en la  
Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay,  
Huancavelica. 2019**

Jhon Adherly Ramirez Chocce

Para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Administración y Finanzas

Huancayo, 2023

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**Asesor**

Ma. Noriza Sintia Turin Meza

0000-0003-2878-8787

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de la vida y hacer posible el presente trabajo de investigación.

También agradezco a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, Huancavelica, por brindarme las facilidades para el desarrollo de la Tesis.

A mi asesora, quien gracias a sus conocimientos, me permite concluir satisfactoriamente la investigación.

Finalmente, a mis Padres que siempre me brindan el soporte necesario para el éxito de la presente investigación.

El Autor

## **Dedicatoria**

Dedico la presente tesis a mis padres Balbina Chocce y Fidel Ramirez, por el apoyo incondicional hacia mi formación tanto profesional como personal y gracias a ellos que me enseñaron a luchar por mis objetivos.

Jhon Adherly Ramirez Chocce.

## Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos.....	ii
Lista de Tablas .....	v
Lista de Figuras.....	vi
Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
Introducción.....	x
<b>Capítulo I. Planteamiento del Estudio.....</b>	<b>12</b>
1.1. Fundamentación del problema .....	12
1.2. Formulación del problema .....	20
1.2.1. Problema General. ....	20
1.2.2. Problemas Específicos. ....	20
1.3. Objetivos de la investigación .....	21
1.3.1. Objetivo General. ....	21
1.3.2. Objetivos Específicos. ....	21
1.4. Justificación e importancia .....	21
1.4.1. Justificación Teórica.....	21
1.4.2. Justificación Práctica. ....	21
1.4.3. Justificación Metodológica. ....	22
1.5. Importancia .....	22
1.6. Hipótesis y descripción de variables .....	23
1.6.1. Hipótesis General. ....	23
1.6.1. Hipótesis Especificas. ....	23
1.7. Descripción de la variable de investigación .....	23
1.8. Supuestos, Limitaciones y Delimitaciones de la Investigación .....	26

<b>Capítulo II. Marco Teórico</b> .....	27
2.1. Bases Teóricas.....	27
2.1.1. Justicia Organizacional. ....	27
2.1.2. Tipos de Justicia Organizacional.....	31
2.1.3. La justicia organizacional en el proceso de Gestión de Personal.....	36
2.2. Antecedentes del Estudio.....	38
2.2.1. Antecedentes Nacionales. ....	38
2.2.2. Antecedentes Internacionales.....	39
2.3. Marco Conceptual .....	41
2.3.1. Justicia Organizacional. ....	41
2.3.2. Justicia Distributiva. ....	41
2.3.3. Justicia Procedimental. ....	42
2.3.4. Justicia interaccional: .....	42
<b>Capítulo III. Metodología</b> .....	43
3.1. Método de la investigación .....	43
3.1.1. Método General.....	43
3.1.2. Método Específicos. ....	43
3.2. Configuración de la Investigación.....	44
3.2.1. Tipo de Investigación. ....	44
3.2.2. Naturaleza o Enfoque. ....	44
3.2.3. Diseño de la Investigación. ....	44
3.3. Población y muestra de la investigación.....	45
3.3.1. Población.....	45
3.3.2. Muestra. ....	45
3.4. Instrumentación, Confiabilidad y Validez .....	45

3.4.1. Instrumento. ....	45
3.4.2. Cuestionario de Justicia Organizacional. ....	46
3.4.3. Confiabilidad y Validez. ....	47
3.5. Recolección y Análisis de datos. ....	48
3.5.1. Técnicas de procesamiento de datos. ....	48
<b>Capítulo IV. Resultados y Discusión</b> .....	<b>50</b>
4.1. Resultados y análisis de la información. ....	50
4.1.1. Análisis Descriptivo. ....	50
4.1.2. Prueba de Hipótesis .....	62
4.3. Discusión de Resultados .....	74
<b>Conclusiones</b> .....	<b>76</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>79</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>82</b>
Apéndice A .....	87
Apéndice B .....	89
Apéndice C: .....	90
Apéndice D .....	91
Apéndice E .....	93
Apéndice F .....	94
Apéndice G .....	96

## Lista de Tablas

Tabla 1. <i>% de trabajadores según tipo de contrato</i> .....	13
Tabla 2. <i>Descripción de variables</i> .....	24
Tabla 3. <i>Ficha técnica del cuestionario de justicia organizacional</i> .....	46
Tabla 4. <i>Validez cuestionario de justicia organizacional por juicio de expertos</i> .....	47
Tabla 5. <i>Confiabilidad del instrumento de Justicia organizacional</i> .....	47
Tabla 6. <i>Equivalencias de la confiabilidad</i> .....	48
Tabla 7. <i>Justicia distributiva del personal nombrado</i> .....	50
Tabla 8. <i>Justicia procedimental en el personal nombrado</i> .....	51
Tabla 9. <i>Justicia interaccional del personal nombrado</i> .....	53
Tabla 10. <i>Justicia distributiva del personal CAS</i> .....	54
Tabla 11. <i>Justicia procedimental del personal CAS</i> .....	55
Tabla 12. <i>Justicia interaccional del personal CAS</i> .....	56
Tabla 13. <i>Justicia distributiva comparación del personal nombrado y CAS</i> .....	57
Tabla 14. <i>Justicia procedimental comparación del personal nombrado y CAS</i> .....	58
Tabla 15. <i>Justicia interaccional comparación del personal nombrado y CAS</i> .....	60
Tabla 16. <i>Justicia organizacional comparación del personal nombrado y CAS</i> .....	61
Tabla 17. <i>Correlación justicia distributiva.</i> .....	63
Tabla 18. <i>Prueba de muestras independientes para justicia distributiva.</i> .....	64
Tabla 19. <i>Correlación justicia procedimental.</i> .....	66
Tabla 20. <i>Prueba de muestras independientes para justicia procedimental.</i> .....	67
Tabla 21. <i>Correlación justicia interaccional</i> .....	69
Tabla 22. <i>Prueba de muestras independientes para justicia interaccional.</i> .....	70
Tabla 23. <i>Correlación justicia organizacional.</i> .....	72
Tabla 24. <i>Prueba de muestras independientes para justicia organizacional.</i> .....	73

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Personal gerencia de desarrollo humano según grado profesional.....	12
<i>Figura 2.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre clima organizacional en la gerencia de desarrollo humano.....	16
<i>Figura 3.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre la labor de los colaboradores en la gerencia de desarrollo humano. ....	16
<i>Figura 4.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre el desempeño de los colaboradores en la gerencia de desarrollo humano. ....	17
<i>Figura 5.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre la política de compensaciones en la Gerencia de Desarrollo Humano.....	17
<i>Figura 6.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre las normas y procedimientos del trabajo en la gerencia de desarrollo humano. ....	18
<i>Figura 7.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre el trato hacia el personal en la gerencia de desarrollo humano. ....	18
<i>Figura 8.</i> Gráfico circular de la encuesta piloto sobre la satisfacción del personal en la Gerencia de Desarrollo Humano. ....	19
<i>Figura 9.</i> Mapa de Revisión de Literatura. ....	28
<i>Figura 10.</i> Dimensiones de justicia organizacional.....	36
<i>Figura 11.</i> Justicia distributiva del personal Nombrado .....	51
<i>Figura 12.</i> Justicia procedimental del personal nombrado .....	52
<i>Figura 13.</i> Justicia interaccional del personal nombrado .....	53
<i>Figura 14.</i> Justicia distributiva del personal CAS .....	54
<i>Figura 15.</i> Justicia procedimental del personal CAS .....	55
<i>Figura 16.</i> Justicia interaccional del personal CAS.....	56
<i>Figura 17.</i> Justicia distributiva. comparación del personal nombrado y CAS.....	57

<i>Figura 18.</i> Justicia procedimental comparación del personal nombrado y CAS .....	59
<i>Figura 19.</i> Justicia interaccional comparación del personal nombrado y CAS .....	60
<i>Figura 20.</i> Justicia organizacional comparación personal nombrado y CAS .....	61
<i>Figura 21.</i> Campana de gauss, justicia distributiva. ....	63
<i>Figura 22.</i> Campana de gauss, justicia procedimental. ....	66
<i>Figura 23.</i> Campana de gauss, justicia interaccional. ....	69
<i>Figura 24.</i> Campana de gauss, justicia organizacional. ....	72

## Resumen

La presente tesis se ha realizado en la Municipalidad Provincial Angaraes - Lircay, de la Región Huancavelica, Perú; donde el fin de la investigación es describir y comparar la percepción de justicia organizacional en la Gerencia Desarrollo Humano, entre el personal nombrado y los que están bajo el contrato CAS. Después de un análisis exhaustivo de problemática actual de la organización se ha planteado el problema de investigación: ¿Existe diferencia entre la percepción de Justicia Organizacional del personal nombrado y el personal CAS de la Gerencia Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial Angaraes- Lircay, Huancavelica, 2019? Para la obtención de datos se tomó en cuenta dos poblaciones, 20 servidores nombrados y 20 bajo la modalidad CAS. Con respecto a la metodología fue descriptivo, se aplicó el método científico y se realizó una medición estadística.

El análisis de la variable Justicia organizacional entre personal nombrado y CAS de la Gerencia de Desarrollo Humano se desarrolló mediante sus tres dimensiones que son: Justicia Organizacional Distributiva, Justicia Organizacional Procedimental y Justicia Organizacional Interaccional. La misma que se aplicó como teoría y la implementación de su herramienta. Así también se hizo una revisión complementaria de los documentos de la institución como POI, CAP, entre otros.

Con respecto a los resultados, se obtuvo que existe diferencias en la percepción de la justicia organizacional tanto en el personal nombrado como CAS; favoreciendo al personal nombrado; puesto que gran número de trabajadores bajo la modalidad CAS no se encontraban ni de acuerdo ni desacuerdo, lo que demuestra que existe un desconocimiento sobre la importancia de la percepción de la justicia organizacional y la relevancia que tiene no solo para sus relaciones labores sino la trascendencia en la gestión municipal.

**Palabras clave:** Justicia organizacional, Municipalidad, personal nombrado, CAS.

## **Abstract**

This thesis has been conducted in the Angaraes - Lircay Provincial Municipality of the Huancavelica Region, Peru; Its main objective is to describe and compare the perception of organizational justice in human development management, between the appointed personnel and those under the CAS contract. After examining the problematic reality, the research problem has been formulated: Is there a difference between the perception of Organizational Justice of the appointed staff and the CAS staff of the Human Development Management of the Angaraes - Lircay Provincial Municipality, Huancavelica, 2019? To obtain data, two populations were considered, thirty named employees and thirty under the CAS modality. The study was descriptive, with the use of the scientific, analytical, and statistical measurement method.

The analysis of the variable Organizational Justice between appointed personnel and CAS of the Human Development Management was developed through its three dimensions, which are: distributive organizational justice, procedural organizational justice, and interactional organizational justice. The same one that was applied as theory and the implementation of its tool. In addition, the institution's documents such as institutional budgets, execution of income and expenses, and payrolls for the last two years have been reviewed.

With respect to the results, it was obtained that there are differences in the perception of organizational justice both in personnel appointed as CAS; favoring the appointed staff; since a large number of collaborators under the CAS modality were neither in agreement nor disagreement, which shows that there is a lack of knowledge about the importance of the perception of organizational justice and the relevance that it has not only for their labor relations but also for the transcendence in municipal management.

**Keywords:** Organizational justice, Municipality, appointed staff, CAS.

## Introducción

En el torbellino de cambios del mundo actual, se desafía a la sociedad y por ende a las organizaciones y de acuerdo a la nueva forma en que se enfoca la administración pública, que va de la mano con un adecuado reconocimiento a sus servidores públicos, considerándolos personas importantes para un mejor servicio y diferenciación de la organización, se hace necesario estudiar el papel que cumple la justicia organizacional en las organizaciones públicas y los roles que sus miembros juegan al interior de cada una de ellas.

Por ello, mediante la presente investigación titulada Análisis Comparativo de la Percepción de justicia Organizacional del personal Nombrado y CAS en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica. 2019, donde se busca conocer de forma principal la Justicia Organizacional que percibe el personal nombrado y CAS, al reconocer e identificar a los actores principales que son los servidores públicos de la Municipalidad, se podrá para analizar la problemática del presente estudio y de esta manera se podrá mejorar la gestión pública, en su calidad de organización de atención a la comunidad, Se debe lograr un ambiente de trabajo positivo, donde sea necesario fortalecer el sentido y/o percepción de la justicia.

La Municipalidad Provincial Angaraes – Lircay, en su estructura organizacional, cuenta con cuatro gerencias, dentro de ellas se encuentra la Gerencia de Desarrollo Humano, la cual es el órgano de línea de segundo nivel, donde se analizó justicia organizacional en los trabajadores de la presente investigación. La gerencia en mención es responsable de las actividades de educación, cultura, deporte, participación vecinal, registro civil y la protección de los derechos de las poblaciones vulnerables e inclusión, así como la administración de programas sociales. Además, para el cumplimiento de sus funciones cuenta con las siguientes áreas: Área de Derechos de las Poblaciones Vulnerables e Inclusión Social, Área de Educación, Cultura y Deporte, y el Área de Promoción y Participación Social.

Para la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, uno de los objetivos estratégicos es fortalecer la gestión del recurso humano, por lo tanto la Gerencia Desarrollo Humano busca la consecución de dicho objetivo, puesto que consideran a los servidores públicos pieza importante para que se logren las metas trazadas, por lo que el conocimiento de la percepción de la justicia organizacional es trascendental por parte del personal de la Gerencia de Desarrollo Humano, por lo tanto, el propósito de este estudio es determinar si existen diferencias en la percepción y mejorar de esta manera. en el clima organizacional, compromiso, productividad, eficiencia y desempeño para dicha gerencia.

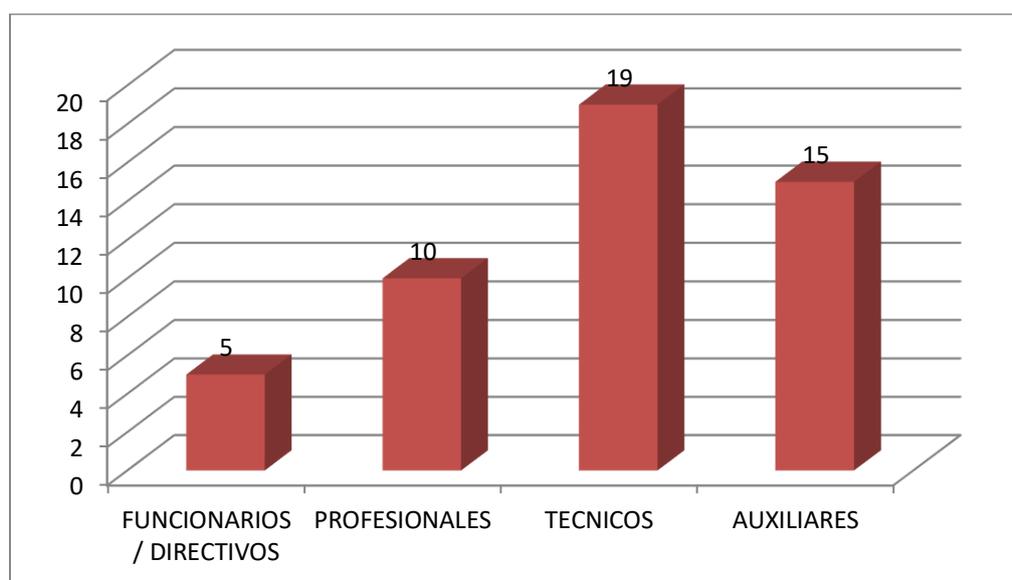
La investigación se divide en cinco capítulos: el capítulo I especifica el problema de la investigación, seguido de los objetivos e hipótesis, también se menciona la justificación y la importancia de la presente tesis; en el capítulo II se centra en el marco teórico que incluye las bases conceptuales, teóricas y los antecedentes de la investigación; en el capítulo III, se puntualiza la metodología de la investigación y se menciona el orden de realización de la investigación, seguido del capítulo IV que contiene resultados y discusión, para finalizar con las conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo I. Planteamiento del Estudio

### 1.1. Fundamentación del problema

En los últimos años las entidades públicas están buscando brindar un mejor servicio, para ello un aspecto importante es la gestión del personal, dado que crean valor en la empresa, son quienes impulsan el desarrollo y crecimiento de la empresa, en razón de que participan activamente en el logro de las metas y objetivos de la institución., tal como menciona Barquero (1987), “Los recursos humanos son el activo más importante [...] las organizaciones que gestionan mejor a su personal lograrán los resultados más eficaces y eficientes” (p.21).

Para la Gerencia de Desarrollo Humano, la forma de incremento del personal en la Municipalidad de Angaraes – Lircay, ha sido de forma asimétrica en los últimos años, además de no considerar una evaluación de competencias, donde se ocupan puestos sin experiencia y minimizando los trabajos de otros, lo que se ha ido evidenciando en la forma del desempeño laboral deficiente, además que. Actualmente, la gerencia cuenta con 49 trabajadores que se encuentran divididos según su grado profesional como se muestra a continuación:



*Figura 1.* Personal gerencia de desarrollo humano según grado profesional  
Elaboración propia

A nivel nacional las Municipalidades muestran debilidades y en particular en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, donde en su mayoría los problemas provienen de una serie de factores como: sociales, económicos, tecnológico y políticos, ahondados con una incorrecta gestión municipal, lo que repercute en sus usuarios al no recibir un servicio de calidad, lo que provoca en la comunidad un malestar centrado en la municipalidad en mención, apagar los incendios es la mejor forma de dar solución a ciertos problemas, lo que indica que se trabaja bajo improvisaciones, esto básicamente por parte del personal que es nombrado, mientras que el personal CAS al no tener estabilidad laboral muestran un mejor desempeño en sus funciones, por lo que la Gerencia de Desarrollo Humano debe prestar atención a dichas diferencias entre el personal, debido a que las insatisfacciones se ven reflejadas en bajo desempeño de sus funciones y quejas constantes por parte de la población.

Actualmente, la Gerencia de Desarrollo Humano, cuenta con un 40% como personal nombrado y con un 52% del personal bajo la modalidad CAS, dichas cifras han ido subiendo en los últimos años debido a la influencia política tal como se aprecia en la siguiente tabla.

*Tabla 1*

*% de trabajadores según tipo de contrato*

Personal	2018	2019
Nombrado	28%	40%
CAS	48%	52%
Otros	20%	8%

Fuente: CAP Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay

Como se aprecia el número de trabajadores nombrados creció en 12% de la gestión anterior a la actual, mientras que el personal CAS durante el mismo período creció en 4%. Cabe mencionar que la mayor cantidad de personal que labora bajo el contrato CAS es auxiliar y técnico.

En una entrevista con el Gerente de Desarrollo Humano (Apéndice B), menciona que existe diferencias entre el personal nombrado y CAS, los cuales pueden ser: las condiciones laborales, funciones, donde los nombrados se sienten con mayores beneficios, pues han sido nombrados por la autoridad de turno. Por lo mismo el tema de justicia cobra especial relevancia en el ámbito de las relaciones laborales, y más aún para la gerencia que desea mejorar el comportamiento, el desempeño productivo y el compromiso laboral del personal.

Para conocer sobre la percepción del personal tanto nombrado como CAS, es necesario no perder de vista los sentimientos y los afectos que constituyen las actitudes y las percepciones de estos. Tal como mencionan Folger & Cropanzano (1998) “La percepción de justicia se refiere a la manera en cómo interpreta el empleado el proceder del empleador, siendo así visto como justo, consistente o apropiado”. (p. 32).

Para las organizaciones se torna importante la justicia como parte de sus políticas y forma de trabajo. Para un sector clave como una Municipalidad, que se ve severamente afectado por la falta de una adecuada justicia organizacional, esto puede traducirse en baja productividad y mala calidad de servicio para los usuarios.

De este modo nace la interrogante ¿Cuáles serían las consecuencias de la falta de justicia organizacional?, en este sentido, si los colaboradores perciben la injusticia en su organización esto explicará los comportamientos desacertados, el estrés laboral, y las ganas de renunciar al trabajo, todo lo contrario si éstos colaboradores cuentan con percepciones de mejor justicia organizacional las cuales se relacionan con el compromiso, la identificación con la organización, la satisfacción laboral, El clima organizacional es muy propicio para las actividades, mejora la motivación y la capacitación, aumenta la productividad y así la organización puede tener éxito, Omar (2006).

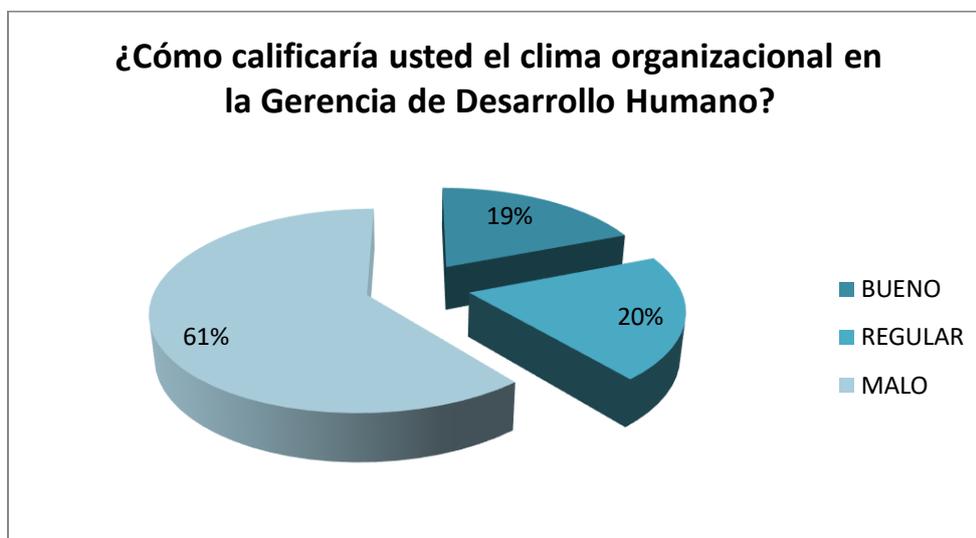
Para los autores Yean y Yusof (2016), Justicia organizacional es la opinión que tienen los colaboradores sobre los que es justo o injusto del trato que reciben por parte de sus

superiores. A nivel teórico, el estudio de Colquitt (2001) se evidencia que las dimensiones propuestas por Greenberg (1990) para la justicia organizacional se presentan en tres formas: justicia distributiva, relacionado sobre distribución de trabajo (funciones, obligaciones, responsabilidades, carga de trabajo), y la distribución de prestaciones, beneficios (premios, recompensa, bonos, sanciones, etc.), justicia procedimental tiene que ver con la equidad en las políticas, normas y procedimientos que se fundamentan las decisiones que toman con respecto a los trabajadores, tanto referente al trabajo como a las prestaciones y resultado, y la justicia interaccional, que determina cómo los compañeros de trabajo y los supervisores se relacionan con una decisión o política hecha por un líder organizacional, y esta se divide a su vez en dos: la interpersonal (enfocado en el trato que acoge de su superior para realizar el proceso) y la informacional (enfocado a la disposición de brindar información por parte de su superior para el proceso).

Para la Municipalidad de Angaraes - Lircay, es claramente necesario medir la justicia organizacional y por lo precisado sobre las dimensiones de la justicia organizacional se hace evidente la carencia de este concepto y su forma de medición en la Gerencia de Desarrollo Humano. Al ser un concepto novedoso, es indispensable efectuar e investigar dimensiones teóricas sobre la percepción justicia organizacional, por lo que se busca realizar una investigación a nivel descriptivo.

De acuerdo a la encuesta piloto realizada sobre justicia organizacional a los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Humano en Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, se encuentra insatisfacción, fricciones entre el personal, clima organizacional, principalmente en el personal bajo contrato CAS, quienes en comparación al personal nombrado, han tenido una serie de quejas sobre la gerencia, expresandose en contra de la actitud de algunos servidores de la mencionada institución, por lo que es necesario medir la justicia evaluando las tres dimensiones de justicia organizacional (justicia distributiva, procedimental e interaccional), la

misma que pretende saber las percepciones de los trabajadores sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro su organización. Acorde a la encuesta realizada para la investigación (Apéndice C) se ha evidenciado claramente el malestar del personal, en indicadores como los que se muestran a continuación:



*Figura 2.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre clima organizacional en la gerencia de desarrollo humano.

El 61% del personal respondieron que el clima organizacional en la Gerencia de Desarrollo Humano es malo, además no hay trabajo en equipo.



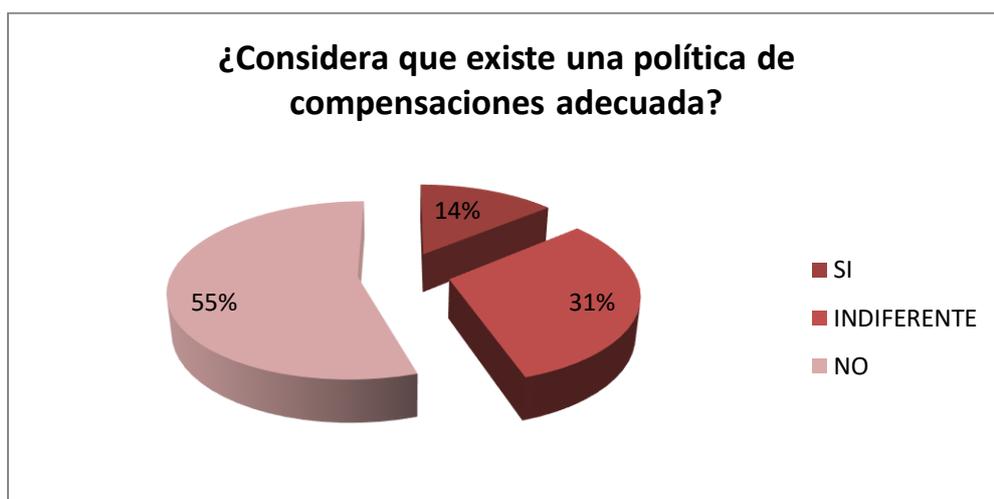
*Figura 3.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre la labor de los colaboradores en la gerencia de desarrollo humano.

El mayor % del personal respondió que la Gerencia de Desarrollo Humano no reconoce la labor y esfuerzo.



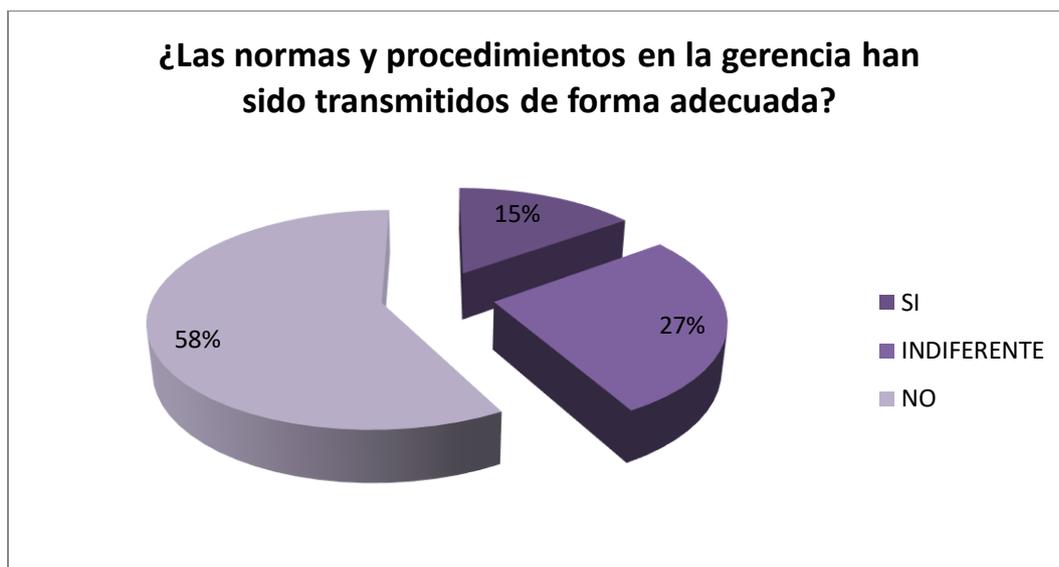
*Figura 4.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre el desempeño de los colaboradores en la gerencia de desarrollo humano.

El 59% del personal respondió que la Gerencia de Desarrollo Humano no evalúa su desempeño mediante un instrumento adecuado y de manera formal.



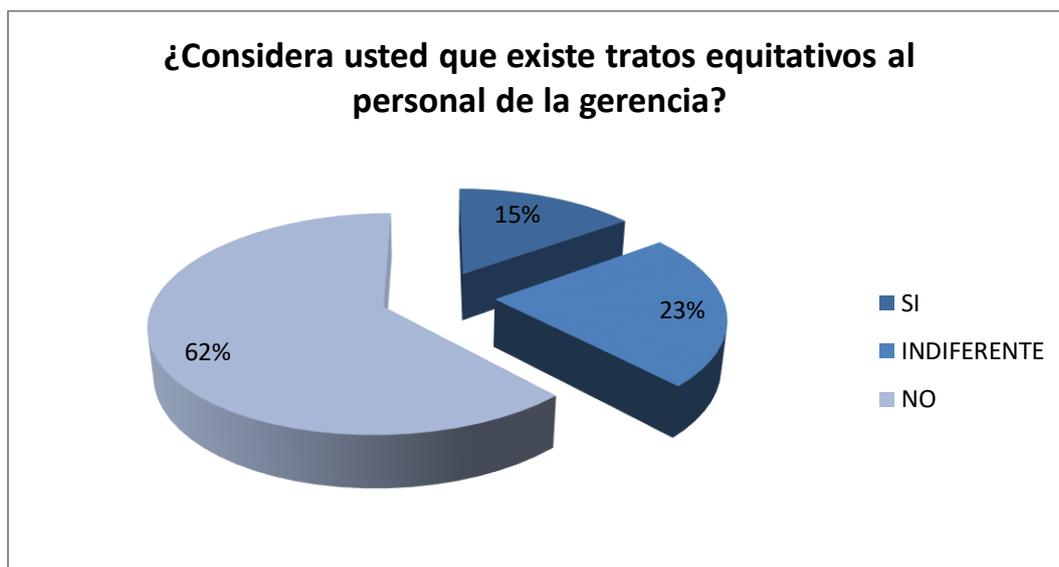
*Figura 5.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre la política de compensaciones en la Gerencia de Desarrollo Humano.

Más del 50 % del personal mencionó que no existe una política adecuada con respecto a las compensaciones que brinda la Gerencia de Desarrollo Humano.



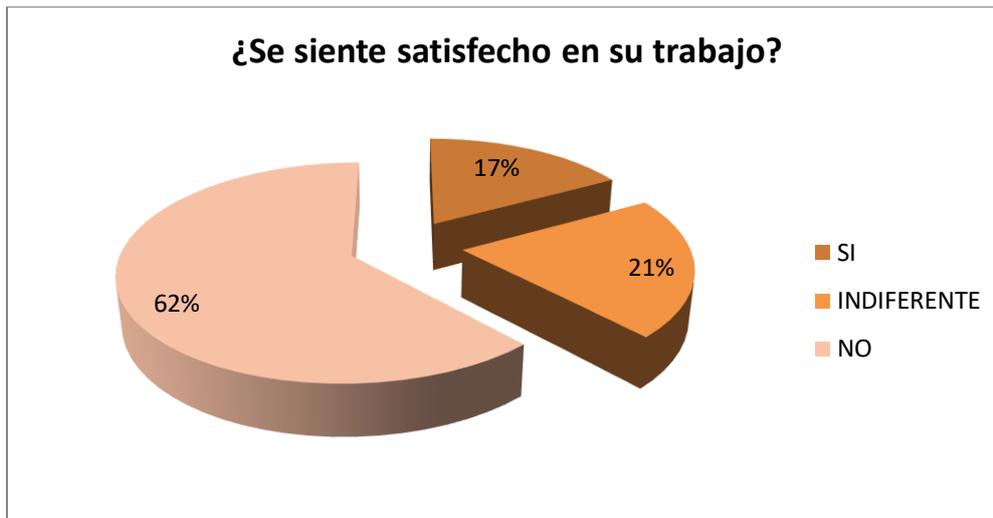
*Figura 6.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre las normas y procedimientos del trabajo en la gerencia de desarrollo humano.

El 58% del personal mencionó que no se ha transmitido las normas, políticas, procedimientos hacia ellos de forma adecuada por parte de la Gerencia de Desarrollo Humano.



*Figura 7.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre el trato hacia el personal en la gerencia de desarrollo humano.

Más del 60% del personal percibe que no hay tratos equitativos por parte de la Gerencia de Desarrollo Humano.



*Figura 8.* Gráfico circular de la encuesta piloto sobre la satisfacción del personal en la Gerencia de Desarrollo Humano.

La cifra muestra que más del 60% del personal de la Gerencia de Desarrollo Humano no se siente satisfecho en su trabajo. Lo que da a conocer que el clima, productividad, desempeño en esta área no es la adecuada.

De los gráficos mostrados se puede apreciar que, respecto a Justicia distributiva para el personal de la Gerencia de Desarrollo Humano, no existe políticas de compensaciones, lo que genera desigualdad de pagos en cargos similares, En esta línea, las consecuencias están asociadas a insatisfacción, incremento de quejas, y por último, fuga de talentos.

Respecto a la justicia procedimental la Organización cuenta con los documentos de ROF y MOF, sin embargo, existen áreas que no las reconocen y por ende el personal actúa según sus propios lineamientos, y también en la Gerencia se identifica falta de procedimientos para algunos cargos, lo que, al actuar sin procedimientos claros, se pierde consistencia, se actúa de acuerdo con sesgos, y por último no se logra el objetivo de un actuar representativo, es decir, que alcance a toda la organización.

Con respecto a la relación con sus superiores, muchos de ellos no se sienten escuchados y no perciben un crecimiento profesional en su lugar de trabajo.

El estudio se fundamenta en que es necesario estudiar la justicia organizacional, debido a dos enfoques. El primero, donde si los trabajadores perciben que las decisiones y prácticas son injustas, generan sentimientos y comportamientos negativos en éstos, impactando en el clima, la relación tanto con el trabajo, jefes y compañeros. Todo lo contrario, cuando los trabajadores perciben de forma positiva, se refleja en mejorar el desempeño, la satisfacción, comunicación y se reducen los conflictos.

Por lo tanto, la presente investigación, tiene relevancia, ya que generará un impacto en la Gerencia de Desarrollo Humano y sus procesos, al abordar el tema de Justicia Organizacional, lo que se explica en base a la comparación entre la percepción del personal nombrado y CAS.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General.**

¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

- ¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional Distributiva entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?
- ¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional Procedimental entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?
- ¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional Interaccional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General.**

Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional Distributiva entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019.
- Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional Procedimental entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019.
- Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional Interaccional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019.

### **1.4. Justificación e importancia**

#### **1.4.1. Justificación Teórica.**

En la investigación que se presenta, a través de una minuciosa y exhaustiva revisión de literatura, se denota que servirá de soporte teórico para investigaciones que se realizarán a futuro. Y por medio de los resultados obtenidos en la presente investigación se podrá contrastar los fundamentos teóricos de Justicia organizacional.

#### **1.4.2. Justificación Práctica.**

Lo que motivó a escoger el tema de la presente investigación es un hecho, que se aprecia con frecuencia en cualquier tipo de institución, y con mayor intensidad en entidades estatales, y puesto que la Municipalidad de Lircay es organización estatal, y tiene un presupuesto anual

asignado enmarcado en pagos a la planilla de todos los colaboradores, indistintamente al tipo de contrato o condición laboral, bienes y servicios e inversiones y bienes de capital, según el Plan Operativo Institucional (POI) 2019 y previa coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas, descarta el abordaje y atención adecuada del recurso humano, que debería ser considerado de gran importancia, por ello el fin de la investigación es de aportar en la organización de estudio.

Al conocer el clima laboral (tenso), diferenciación marcada con los niveles remunerativos lo que deriva en insatisfacción de los colaboradores y determinados derechos adquiridos por parte de los nombrados a diferencia de los que tienen contrato CAS, entre otros factores que derivan en problemas laborales en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay. Por ello, se decidió estudiar si se presenta o no una relación entre lo que perciben el personal nombrado y el personal CAS sobre justicia organizacional, y así poder brindar una línea de mejora en beneficio de todos los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay.

#### **1.4.3. Justificación Metodológica.**

Metodológicamente, la presente investigación será de gran contribución al lograr una mejor comprensión de la variable en estudio, ya que fue dividida en sus tres principales dimensiones para un mejor análisis.

#### **1.5. Importancia**

La presente investigación es trascendental puesto que al detectar la forma de cómo perciben los servidores públicos la justicia organizacional servirá para analizar o correlacionar ésta con el ejercicio de sus funciones; ya que toda entidad estatal, en la actualidad es vista como que prestan un *mal servicio*, y este aporte será punto de partida para mejoras internas, que serán consideradas por los principales actores de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

## **1.6. Hipótesis y descripción de variables**

### **1.6.1. Hipótesis General.**

La Justicia Organizacional que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.

### **1.6.1. Hipótesis Específicas.**

- La Justicia Organizacional Distributiva que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.
- La Justicia Organizacional Procedimental que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.
- La Justicia Organizacional Interaccional que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.

## **1.7. Descripción de la variable de investigación**

Justicia organizacional: Se entiende como la percepción del trabajador sobre la equidad en el lugar de trabajo, es entender, lo injusto y lo justo en la organización donde se constituye Greenberg (1990).

Tabla 2

*Descripción de variables*

Dimensiones	Definición	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición
Justicia distributiva	La justicia distributiva se refiere a las percepciones de equidad relacionadas con la distribución de recursos, o la justicia como resultados justos. (Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007).	Igualdad Necesidad Equidad	1-4	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo
Justicia procedimental	La justicia procesal indica que el proceso es un factor más potente en las percepciones de la justicia que en los resultados (Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007)	Consistencia Libre de sesgos Precisión Presentación Corrección Ética	5-11	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo
Justicia interaccional	Cropanzano, Barry y Folger (2003) se refiere a la calidad del trato interpersonal recibido por un individuo, tanto antes como después de las decisiones.	Interpersonal	12-16	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni desacuerdo 4 = De acuerdo	Intervalo

---

Informacional	17-20	5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo
		1 = Totalmente en desacuerdo	
		2 = En desacuerdo	
		3 = Ni en desacuerdo, ni desacuerdo	
		4 = De acuerdo	
		5 = Totalmente de acuerdo	

---

### **1.8. Supuestos, Limitaciones y Delimitaciones de la Investigación**

El estudio se delimitó al personal nombrado y CAS Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, sin embargo no se consideraron personal en licencia, vacaciones, o de reemplazo. Los trabajadores que participaron del estudio tuvieron conocimiento sobre los objetivos y la participación voluntaria como se muestra en el apéndice G, se trabajó bajo el supuesto de que todos colaboraron respecto a la percepción de Justicia Organizacional. Tomando en consideración el entorno público al cual corresponde la investigación, cuyo acceso a la información requiere un procedimiento formal para la aceptación de la investigación. Así mismo, los plazos que se establecen en el desarrollo de las encuestas, en el mes de mayo del 2018.

En este sentido es necesario analizar y comprender la justicia organizacional y su relación con los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Humano en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay. El estudio tiene relevancia ya que constantemente la organización debe tomar decisiones sobre el recurso humano, lo cual llega a ser de vital importancia para que la misma tenga un desarrollo sostenible en el tiempo.

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2.1. Bases Teóricas

En el presente capítulo se presenta la revisión sobre justicia organizacional, mencionando su concepto, sus dimensiones, también se analiza sobre teorías de motivación. Para la elaboración de este capítulo se seleccionó cuidadosamente base de datos como *Research Gate*, *Redalyc*, *Google Scholar*, para así cuidar la calidad de información seleccionada y que ayudará a entender mejor los conceptos y significados de los mismos. Los antecedentes nacionales e internacionales reforzarán el problema planteado y servirán para la discusión de resultados.

#### 2.1.1. Justicia Organizacional.

En el ámbito de las organizaciones, la justicia organizacional es esencial, y muchos autores han desarrollado su investigación en esta área, principalmente por el impacto que provoca en la vida laboral, donde se considera justas a las organizaciones que, la relación que esperan entre empleador – colaborador deben ser justo.

Adams (1965), formuló la teoría de Equidad y plantea que las personas a partir de la comparación social desarrollan su percepción de justicia, mediante el equilibrio entre la percepción del aporte que da el colaborador (habilidades, esfuerzo en el trabajo, habilidades, conocimientos, etc.) y los resultados percibidos por su trabajo (salario, recompensas, reconocimientos, beneficios, etc.) y dicho resultado es comparado con los compañeros de trabajo.

La teoría de la equidad menciona, que si el trabajador percibe injusticias en su lugar de trabajo, genera tensión y promueven el impulso para que éstos puedan poner más esfuerzo en sus labores.

El objetivo de la presente tesis es investigar acerca de la relación que existen entre las percepciones de cada trabajador con justicia organizacional, con su conexión en el trabajo, y

principalmente brindar a la Gerencia de Desarrollo Humano, de la Municipalidad de Angaraes – Lircay, mejora en las relaciones de los trabajadores, los comportamientos.

En la Figura 9, se muestra la evolución del concepto de Justicia Organizacional



*Figura 9.* Mapa de Revisión de Literatura.

Nota: Autores revisados para una mayor comprensión de la Justicia Organizacional en forma cronológica.

Los conceptos de equidad y justicia impregnan muchas acciones y reacciones organizacionales “Los juicios de inequidad son motivadores potentes dada su capacidad para promover actuaciones conducentes a restablecer el equilibrio. Estos juicios pueden promover múltiples modos de comportamiento, algunos posiblemente convenientes y otros altamente inconvenientes para las personas, el trabajo y la organización”. (Adams, 1965, p. 269).

El término de justicia organizacional surge cuando se asignan recursos a los trabajadores; por ejemplo, proporcionar un salario equitativo y justo para ellos. Las acciones y prácticas organizacionales, que son equitativas o justas, están relacionadas con acciones o respuestas de parte de los trabajadores (Omar, 2006).

Al mencionar la imparcialidad se relaciona con justicia al considerarse un proceso para tomar una decisión, como también se considera a los procedimientos mediante los cuales se asignan beneficios a los trabajadores (Folger & Greenberg, 1985). Según estudios realizados

demuestran la relación positiva entre la justicia organizacional y satisfacción en el trabajo (Moorman, 1991).

En los ámbitos organizacionales la justicia se precisa como el enfoque en los antecedentes y las consecuencias de dos tipos de percepciones subjetivas, tanto en la equidad de la distribución y asignación de resultados y la equidad de los procedimientos utilizados para precisar distribuciones de resultados y asignaciones (Colquitt, et al. 2001). Según Greenberg (2001), la justicia organizacional procura especificar e interpretar el papel de la equidad en el lugar de trabajo.

En la investigación de la ciencia organizacional, se considera que el concepto de justicia se construye socialmente (Colquitt et al., 2001). Esto significa que el comportamiento se definirá como si la mayoría de la gente lo creyera. La investigación muestra que las percepciones de justicia y equidad de las personas se basan en gran medida en sus normas y valores (Greenberg, 2001). Lo que las personas perciben como justo depende de su exposición repetida a estándares específicos y expectativas inculcadas que subyacen a los juicios de justicia. El comportamiento se considera justo si cumple con estas expectativas e injusto si las viola (Beugre, 2005; Greenberg, 2001).

#### ***2.1.1.1. ¿Por qué los empleados se preocupan acerca de la justicia?***

Según estudios de Cropanzano, Rupp, Mohler y Schminke (2001), a los trabajadores les preocupa la justicia por tres razones básicas: beneficios a largo plazo, consideraciones sociales y consideraciones éticas. Las expectativas a largo plazo de las personas cuando empiezan a trabajar son sobre cómo serán tratadas con el paso del tiempo. Respecto a los beneficios a largo plazo, cuando las organizaciones son justas, consideran que los trabajadores que recién se insertan a la empresa necesitan saber sobre el trato que recibirán en el tiempo que trabajen en éstas. (Williams, McDaniel, & Nguyen, 2006).

Para los autores Blader & Tyler (2005), los trabajadores desean ser aceptados y valorados, ello es parte de las consideraciones sociales, por tal motivo, las personas buscan que sus jefes las estimen, valoren, respeten, y que se sientan parte de un grupo por parte de jefes y compañeros indica que la persona es respetada y estimada por un grupo.

Por último, respecto a las consideraciones éticas, las personas creen que la forma moralmente apropiada de tratar a los demás es con justicia. (Cropanzano, Goldman, & Benson, 2005).

Al enfocarse en la teoría del equilibrio, un trabajador considera que recibe la carga de trabajo y recompensas adecuadas de la organización, de acuerdo con la comparación que realiza con los compañeros. Desde el mismo enfoque sobre lo que es correcto, la decisión que toma la organización es evaluada por el trabajador en base a los elementos que éste considera.

#### ***2.1.1.2. Importancia Justicia Organizacional.***

Si las organizaciones mediante sus trabajadores desean generar mayores beneficios, como mayor compromiso, mejorar la confianza, mejorar el desempeño laboral, la satisfacción del cliente y reducir conflictos se puede lograr mediante la justicia organizacional (Cropanzano, Bowen y Gilliland, (2007). También hay que considerar que las actitudes positivas de los colaboradores hacia la organización se dan siempre y cuando éstos perciban que son tratados justamente por parte de sus superiores y de la organización, pero si observa que tratan injustamente se suscitaran tensiones, negatividad e insatisfacción laboral, De Boer, Bakker, Syroit y Shaufeli (2002).

Las personas internalizan estas diferentes normas y valores, principalmente porque provienen de diferentes culturas (Greenberg, 2001). En general, la gente está de acuerdo en que la justicia es importante, pero en la práctica a menudo la definen de manera diferente. Por lo tanto, para comprender la percepción de justicia de las personas, también es necesario tener en cuenta las normas que prevalecen en su cultura específica (Grünbergs, 2001).

Según Cropanzano, Rupp, Mohler, & Schminke (2001), hay 3 motivos por la que los individuos se preocupan por la justicia:

**Beneficios a largo plazo.** Generalmente, los individuos suelen percibir cómo serán tratadas al transcurrir el tiempo, y sólo se podrá confirmar que el pronóstico sea posible con las organizaciones honestas.

**Consideraciones sociales.** El trato justo de los gerentes y colegas confirma que la sociedad respeta y valora a las personas, y por lo tanto el efecto de bienestar es igual o más importante que los servicios financieros que se pueden obtener.

**Apreciaciones morales.** Si realmente creen que un comportamiento en particular está mal, pueden tomar medidas para corregir la situación antes de que el abuso se extienda por toda la empresa.

De lo expuesto previamente se adiciona que el trato justo hacia los individuos en su área de labores representa un papel sustancial de tal modo optimizar la validez de la ejecución, impulsar la conciencia de responsabilidad con la logística, y mantener la honorabilidad particular del trabajador.

Si hay justicia en la organización, entonces la relación entre los empleados, que es la razón principal para lograr la eficiencia unificada, será armoniosa. (Cropanzano, Rupp, Mohler, & Schminke, 2001).

### **2.1.2. Tipos de Justicia Organizacional**

Según la revisión bibliográfica, se destacan tres factores de justicia organizacional principalmente: distributiva, de procedimientos e interaccional; en ésta última se encuentran tanto la justicia interpersonal e informacional.

#### **2.1.2.1. Justicia Distributiva.**

Para definir a la justicia distributiva, está en base a las percepciones de equidad de los trabajadores en base a la distribución de resultados. Adams (1965) definió originalmente esta

forma de justicia como imparcialidad. En otras palabras, las personas determinan la equidad evaluando los aportes recibidos frente a los resultados obtenidos. Luego comparan esta proporción con un punto de referencia para ver si los resultados coinciden con su entrada.

La justicia distributiva se relaciona a lo que se asigna como resultado (premios o castigos) a cada trabajador y la forma que cada uno de ellos percibe sobre éstos, por lo cual dichos trabajadores forman juicios de equidad de las distribuciones que se asignan y del impacto de éstos sobre los resultados organizacionales. (Hanisch, Hulin y Seitz, 2001)

Una de las reglas para evaluar la justicia distributiva es la igualdad. Mediante ella se debe brindar la misma oportunidad a los trabajadores y así puedan alcanzar la recompensa sugerida. La segunda regla que mediante ella se puede evaluar a la justicia distributiva es la necesidad, donde básicamente las organizaciones si desean brindar beneficios, recompensas dentro de sus políticas, lo hacen basándose a las necesidades que tienen cada uno de los trabajadores. Que los sujetos reciban lo que necesita definiría lo justo. La equidad sería la tercera regla, que para los trabajadores prevalece y tiene relevancia debido a que mediante ésta se compara el trabajo, esfuerzo que aporta una persona en comparación con los demás trabajadores de la organización. (Mladinic e Isla, 2002).

Debido a que el concepto de inversión o contribución puede ser difícil de definir, han surgido varias definiciones de trato justo. Por lo tanto, existen varias reglas de equidad, como rendimiento pasado, tenencia, alcance, etc. La mayoría de las personas están a favor de una regla de atribución que favorece a uno mismo sobre los demás (Nowakowski & Conlon, 2005). Sin embargo, la equidad no es el único criterio que puede usarse para determinar resultados razonables (Nowakowski & Conlon, 2005). Por ejemplo, la regla de igualdad establece que las personas deben recibir la misma recompensa, que todos reciben exactamente lo mismo o tienen la misma oportunidad de ser recompensados. Otras reglas, como la regla de la necesidad,

argumentan que las personas deben ser compensadas en función de su necesidad o nivel de privación.

Cropanzano, Bowen y Gilliland (2007) señalan que la justicia distributiva tiene tres componentes:

- Igualdad: donde se distribuye de forma equitativa las oportunidades a todos los trabajadores.
- Necesidad: se distribuye en base a la necesidad personal de cada trabajador.
- Equidad: se basa en comparar entre lo que un trabajador aporta y lo que obtiene, en comparación con lo que otros aportan y lo que otros obtienen.

#### ***2.1.2.2. Justicia Procedimental.***

Ésta segunda dimensión se desarrolló una investigación que proviene de las teorías de Thibaut y Walker (1975), donde compararon las reacciones de los trabajadores en función de los procedimientos utilizados para resolver conflictos, la investigación dio como resultado que los trabajadores no sólo se interesan por la distribución de los resultados, sino que también daban importancia a los criterios y procedimientos propuestos. Los autores resaltaron que las personas consideraron que los procedimientos son justos cuando éstas pueden expresar su opinión.

La justicia procedimental, se enfoca en las formas que se utilizan para llegar a un fin, basado en procesos justos que existen en la organización para alcanzar los resultados. Para Moorman (1991), la justicia procedimental o de procedimientos es considerada como la percepción de los procesos, establecidos sobre la asignación de trabajo, recursos beneficios y decisiones por parte de los trabajadores con relación a la equidad de estos.

Según los autores Cropanzano, Bowen y Gilliland (2007) y Leventhal (1976), la justicia procedimental se refiere a brindar de forma idónea (en términos de equidad) la asignación de

recursos, beneficios y resultados a los trabajadores, teniendo como principales componentes los siguientes:

- Consistencia. Se explica, establece firmemente los procedimientos a todos los trabajadores.
- Libre de sesgos. No tener tratos inadecuados a las personas o discriminación.
- Precisión. Al momento que los superiores de la organización toman decisiones deben estar sustentadas con información exacta y precisa y contar con hechos, los mismos deben considerar en los procedimientos.
- Representación de todos los interesados. Los trabajadores que son parte de las decisiones deben participar en el mismo.
- Corrección. Proponer formas, procesos para corregir errores o mejorar inconsistencias en los procesos de la organización.
- Ética. Las normas de los códigos de conducta y profesionales no deben ser violados.

Las percepciones de sobre la justicia procesal parecen ser universales, ya que procedimientos como dar un nombre se consideran justos en muchas culturas (Greenberg, 2001)..

### ***2.1.2.3. Justicia Interaccional.***

El enfoque de este tipo de justicia se representa en el lado más humano de las prácticas organizacionales, al centrarse en la importancia de la percepción de los trabajadores respecto al trato justo (justo, equitativo, adecuado) recibido por los supervisores. Los cambios en estos procedimientos y resultados ocurren en la toma de decisiones organizacionales, como la selección y la compensación (Nowakowski y Conlon, 2005).

La justicia interaccional se diferencia además en dos formas separadas de justicia, la justicia interpersonal y la justicia informacional (Greenberg, 1993). Ambas formas se enfocan

más en el comportamiento de los tomadores de decisiones que en los aspectos estructurales de los procedimientos o resultados específicos (Nowakowski y Conlon, 2005)..

Para Cropanzano, Bowen y Gilliland (2007), justicia interaccional es el trato correcto, idóneo de parte de los jefes hacia sus colaboradores, y refieren dos componentes:

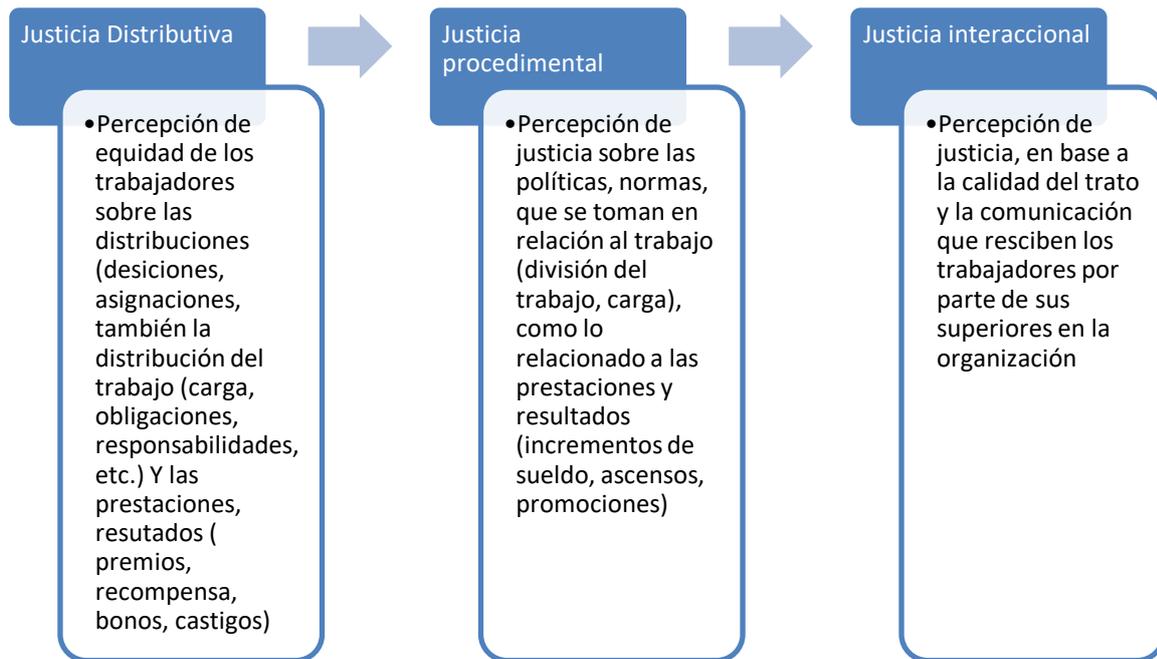
- Justicia interpersonal. Se centra en la forma que los jefes, gerentes, CEO de la organización tratan a los trabajadores en la organización.
- Justicia informacional. Como el mismo nombre menciona es la forma como se transmite, comparte información relevante a los trabajadores. Se refiere a dar a conocer un procedimiento, explicar por qué se distribuyen los resultados (trabajo, información, decisiones) hacia los trabajadores cuando se hayan implementado.

La justicia interactiva " se refiere al trato justo de las relaciones interpersonales en la interpretación de los procedimientos y resultados" (Greenberg, 2004, p.335). La justicia interactiva se enfoca en la comunicación entre gerentes y empleados (Cohen-Charash & Spector, 2001).

Según Bies y Moag (1986), en las organizaciones los trabajadores no solo se centran en la forma de aplicación de los procedimientos, sino en el trato recibido. De modo que no es sólo significativo lo que se comunica para la toma de decisiones, sino también el cómo se transmite.

Cohen-Charash y Spector (2001) argumentan que la justicia interaccional difiere de la justicia distributiva y procesal en que la justicia interaccional se enfoca en los supervisores más que en los resultados (justicia distributiva) o la organización como un todo (justicia procesal). En la mayoría de los casos, descubrir la injusticia interaccional también descubre la injusticia procesal y distributiva.

Para mostrar de forma integrada las dimensiones de justicia organizacional se presentan en la siguiente tabla:



*Figura 10.* Dimensiones de justicia organizacional

Fuente: Tomado de Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007, Colquitt et al., 2001

### **2.1.3. La justicia organizacional en el proceso de Gestión de Personal.**

De acuerdo con lo mencionado en la teoría, para conocer y evaluar la percepción de los colaboradores se emplea la variable de justicia organizacional y así conocer los diferentes aspectos del funcionamiento de la empresa. Es por aquello, que en los distintos procedimientos de la gestión del talento humano se relacionan con la justicia organizacional y las distintas áreas de la organización empresarial. A continuación, se muestran los más destacados:

#### ***2.1.3.1. Admisión de Personas y Justicia Organizacional.***

La selección es el proceso de considerar a la persona adecuada para el puesto adecuado, es decir, seleccionar al candidato más adecuado para un puesto o vacante entre los candidatos seleccionados. El reclutamiento exitoso no es solo el resultado de un reclutamiento cuidadoso de los solicitantes y la solicitud de entrevistas, evaluaciones técnicas y psicológicas y revisión de referencias; pero también la necesaria alineación entre los intereses del cliente potencial como reclutador, la empresa y el candidato, influye esencialmente en su elección de dónde y para quién trabajará. Los beneficios buscados en el proceso de reclutamiento y selección

priorizarán esta dualidad de selección mutua ya que conduce a resultados integrales y mutuamente satisfactorios (Dolán, Valle, Jackson, & Schuller, 2007). Por todo lo anterior, es importante que en el proceso de selección se tenga en cuenta la valoración de valores, para que las personas que ingresan a determinadas organizaciones puedan actuar de acuerdo a principios éticos y conductas que no conduzcan a tal comportamiento. es inconsistente con la justicia organizacional.

### ***2.1.3.2. Diseño de Puesto y Justicia Organizacional***

La idoneidad de un enfoque particular de planificación del trabajo depende de la importancia de considerar la aplicabilidad y relevancia de las funciones laborales que el empleado debe realizar en la asignación de trabajo. Dado que la planificación del trabajo pasa por dos fases importantes: a) descripción del trabajo y b) especificación del trabajo, si estos procesos no se consideran realizados de manera justa de acuerdo con una determinada tecnología. El hecho de que esto pretenda crear un desajuste en la relación que debe existir entre el trabajo, el salario y el desempeño de un empleado será muy perjudicial y, en última instancia, perjudicial tanto para la empresa como para el empleado.

En cuanto a las cuestiones de equidad, se basa en asignar acciones, tareas y funciones al empleado antes de iniciar la relación laboral, de lo contrario, entonces la descripción del trabajo y la descripción se verán afectadas en las condiciones especificadas para reflejar más que solo el trabajo: la cultura de la organización. Además de lo que se acaba de decir, el análisis de puestos también debe considerar y reflejar dos principios organizacionales actuales: la flexibilidad y la tendencia a trabajar en equipo. De los dos aspectos relacionados con la multifuncionalidad en el lugar de trabajo son las competencias, habilidades y competencias relevantes que la organización necesita o necesitará según su plan estratégico.

### ***2.1.3.3. Compensaciones y Retribuciones en Justicia Organizacional.***

Es necesario que se administre con equidad, y se obtenga éxito en un sistema de retribuciones por méritos. Los autores Dolán, Valle, Jackson, & Schuller (2007), sugieren que para los trabajadores ya sea de áreas, unidades o divisiones de la organización, debe administrarse con precisión y justicia la retribución por méritos.

### ***2.1.3.4. Retención del Talento y Justicia Organizacional.***

Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo (2011) mencionan que para definir las funciones y actividades de las áreas principales como marketing, producción, ventas, finanzas deben ser en base a los enfoques profesionales. En otras palabras, las áreas de producción son importantes a nivel empresarial porque los consumidores buscan un fácil acceso a los servicios. Por lo tanto, la empresa se enfoca en desarrollar productos de la más alta calidad y mejorarlos continuamente a través de las decisiones continuas que toman los ejecutivos y la alta gerencia. Una de las estrategias que elige seguir una organización es la comunicación interna, a través de la cual comunica sus políticas, planes y refuerza sus metas internas y filosofía interna en relación a su visión y misión.

## **2.2. Antecedentes del Estudio**

Luego de haber realizado una investigación con respecto a justicia organizacional, se ha tomado como referencia distintos estudios realizados tanto a nivel nacional como internacional detallados a continuación:

### **2.2.1. Antecedentes Nacionales.**

Bonilla (2017), en su estudio realizado en la ciudad de Trujillo, Perú, en su tesis titulada Relación entre justicia y compromiso organizacional en las Municipalidades Provinciales de la ciudad de Lima, año 2017, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la justicia y el comportamiento organizacional de los trabajadores en las Municipalidades Provinciales de la ciudad de Lima, en el año 2017. La metodología fue con un enfoque cuantitativo, de diseño

no experimental, de alcance descriptivo-correlacional y transeccional, cuya muestra estuvo conformada por un total de 202 trabajadores pertenecientes a 5 Municipalidades Provinciales. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario autoadministrado dividido en 2 secciones, para medir las dos variables en cuestión, adaptado de la escala de justicia organizacional de Colquitt y de la versión corta de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Los resultados han demostrado que existe una relación directa, aunque no significativa, entre justicia y compromiso organizacional de los trabajadores en las Municipalidades Provinciales de la ciudad de Lima.

Guevara (2015), en su tesis titulada Justicia organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú, Agencia Trujillo, obteniendo como conclusión una correlación positiva considerable entre la variable de satisfacción laboral y la variable de justicia organizacional, aseverando de estos resultados, que los mismos refuerzan la teoría existente.

Trabajo de encuesta del Banco de la Nación del Perú sobre justicia organizacional y satisfacción laboral; resumido por Ramos (2015), quien centró su investigación en encontrar relaciones entre las variables de investigación; para el estudio anterior, su metodología se basó en un estudio de diseño no experimental – Correspondiente y Transaccional. Para la aplicación del instrumento (cuestionario), la muestra estuvo conformada por 54 empleados bancarios. Los resultados muestran que existe una relación directa y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral, así como relaciones significativas entre las dimensiones de la variable independiente, justicia distributiva, justicia procesal y cruce.

### **2.2.2. Antecedentes Internacionales.**

Crow, Lee & Joo (2012), llevaron a cabo un estudio con el propósito de examinar la influencia de la justicia organizacional en el compromiso de los oficiales de la Policía de Corea del Sur con su organización. En base a una encuesta aplicada a 418 oficiales, que se

encontraban recibiendo capacitación en servicio, los resultados indicaron que las percepciones de los oficiales respecto a la justicia organizacional estaban positivamente relacionadas con su nivel de compromiso organizacional. Asimismo, los resultados apoyaban la hipótesis de que la influencia de la justicia procedimental y de la justicia interactiva en el compromiso organizacional era indirecta, es decir, se concretaba a través de la justicia distributiva. Por último, los resultados también apoyaban la hipótesis de que la satisfacción laboral jugaba un rol mediador en la relación entre justicia y compromiso organizacional.

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

Oh (2013) eligió un doctorado de la Universidad de Minnesota, EE. UU., en su estudio de investigación, “El impacto de la justicia organizacional en la satisfacción ocupacional de los empleados del sector público en Corea del Sur”. Su investigación tiene como objetivo investigar la relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral de los empleados en el sector público coreano. La primera variable de justicia organizacional se investigó específicamente en sus tres dimensiones diferentes (justicia distributiva, procesal e interaccional). El autor al analizar y revisar la literatura de investigaciones anteriores, el autor plantea la hipótesis de que las percepciones de los empleados sobre la equidad organizacional

están relacionadas positivamente con la satisfacción laboral. Ha contribuido al desarrollo de los recursos humanos (HRD) al estudiar la relación directa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral en el contexto del desarrollo profesional en el lugar de trabajo. Un total de 279 empleados de seis instituciones públicas de Corea del Sur participaron en el estudio el muestreo es por conveniencia y se utilizó una encuesta autoadministrada para comprender las opiniones de estos empleados. Cuatro constructos (justicia distributiva, justicia procesal, justicia interactiva y satisfacción laboral) se basan en escalas de elementos múltiples. En total, 23 artículos (18 proyectos que organizan justicia, 5 proyectos satisfactorios profesionales están listos para ser utilizados en un estudio en Corea del Sur. Centrándonos en la investigación, parece que tanto la justicia distributiva como la justicia procesal son significativas, mientras que la justicia interaccional no lo es. En términos de coeficientes estandarizados, la justicia procedimental explica la variación en la satisfacción laboral mejor que la justicia distributiva.

## **2.3. Marco Conceptual**

### **2.3.1. Justicia Organizacional.**

Conjunto de percepciones de los empleados sobre lo que es justo y lo que es injusto en la organización a la que pertenecen. Según Greenberg (2001), la justicia organizacional busca describir y explicar el papel de la justicia y equidad en el lugar de trabajo.

### **2.3.2. Justicia Distributiva.**

Adams (1965) definió originalmente esta forma de justicia como imparcialidad. Las personas determinan la equidad evaluando la contribución percibida frente a los resultados obtenidos.

### **2.3.3. Justicia Procedimental.**

Según Moorman (1991), es la medida en que se toman decisiones en el lugar de trabajo e incluye mecanismos que aseguran una adecuada recopilación de información, oportunidades para que los empleados se expresen y la existencia de procesos de retroalimentación.

### **2.3.4. Justicia interaccional:**

Este tipo se refiere a la sensibilidad, amabilidad y respeto que las personas reciben de sus superiores durante el procedimiento. Se utiliza principalmente para cambiar las reacciones a los resultados porque la sensibilidad puede hacer que las personas se sientan mejor incluso cuando el resultado es desfavorable (Colquitt et al., 2001).

## Capítulo III. Metodología

### 3.1. Método de la investigación

#### 3.1.1. Método General.

La presente investigación se ha desarrollado bajo el método científico, debido a que por medio de la observación y en teorías existentes es un modo de “formular cuestiones y resolver problemas sobre la realidad, anticipando soluciones a esos problemas y contrastándolos con la misma realidad mediante la observación de los hechos, las clasificaciones y su análisis” (Bathyány et al., 2011, p. 234).

#### 3.1.2. Método Específicos.

A si mismo será comparativo, ya que se utilizará información de dos grupos de investigación (personal nombrado y CAS) para comparar cada grupo de investigación. Se utilizó el Método Descriptivo como un método específico. Hernández et al. (2010) se refieren a la investigación descriptiva como “intentos de especificar las propiedades, peculiaridad y características importantes de cualquier fenómeno bajo análisis. Describe tendencias en un grupo o población” (p. 80).

El método descriptivo. Según Oseda (2008). “El Método descriptivo su preocupación se describe principalmente por algún conjunto de fenómenos y las funciones básicas de los estándares del sistema para resaltar los elementos básicos de este tipo.” (p.118), es decir caracteriza un fenómeno o una situación concreta indicando sus rasgos diferenciadores.

El método estadístico. Según Ary et al., (1993) “Los métodos estadísticos describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de Investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo” (p.76).

## **3.2. Configuración de la Investigación**

### **3.2.1. Tipo de Investigación.**

Los autores Sánchez y Reyes (1992) definen a una investigación de tipo básica cuando el estudio busca percibir y cotejar la percepción del personal respecto a la Justicia Organizacional. Por su naturaleza, la investigación se desarrolla en el tipo cuantitativo, nivel que se enfoca principalmente en aspectos objetivos y es fácilmente cuantificable. El tipo de investigación cuantitativa como lo mencionan Hernández et al, (2010) utiliza la recopilación de datos para probar hipótesis basadas en mediciones numéricas y análisis estadístico para identificar patrones de comportamiento.” (p. 205).

### **3.2.2. Naturaleza o Enfoque.**

Respecto al nivel de investigación será de nivel descriptivo, la misma que como indica Hernández et al, (2010) “buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 80), por lo tanto, es descriptiva porque identifica, describe y analiza las percepciones del personal de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial Angaraes – Lircay.

Es de enfoque cuantitativo porque “Los investigadores cuantitativos se enfocan en los resultados, mientras que los investigadores cualitativos están interesados en los resultados pero los ven como la base para otro estudio” (Fernández, 2005, p.63). Por otro lado, también se ha utilizado el enfoque cuantitativo. En la actualidad según “El investigador cuantitativo está preocupado por los resultados, mientras el cualitativo se interesa en los resultados, pero lo considera base para un segundo estudio” (Fernández, 2005, p.65); Dado que es un estudio descriptivo, el método específico de detección es el método descriptivo-comparativo.

### **3.2.3. Diseño de la Investigación.**

La investigación muestra un diseño no experimental, pues se desarrollará a través de la aplicación de un cuestionario de justicia organizacional, por lo que “no existe manipulación

intencional de las variables, sino que se analizan y estudian los hechos y fenómenos después de su ocurrencia." (Fernández, 2005, p.100).

Siendo el nivel de investigación Descriptivo, de tipología del Diseño no experimental se ha enfocado en tipo de diseño transeccional, comparativo, ya que las percepciones manifestadas por el personal de la Gerencia de Desarrollo Humano se diferencian en relación con el tipo de contrato. Hernández et al, (1999); el diseño empleado en el estudio corresponde al no experimental, en su forma de investigación descriptiva comparativa.

### **3.3. Población y muestra de la investigación**

#### **3.3.1. Población.**

La población de estudio es la totalidad de personal que labora en la Gerencia de Desarrollo Humano, de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay (49 trabajadores).

#### **3.3.2. Muestra.**

La de muestra debido a que será un estudio comparativo; y dado que el número de trabajadores no es muy grande para utilizar la fórmula de muestreo, será de tipo no probabilística (no se conoce la probabilidad que tienen los elementos de la población de ser seleccionados) o por conveniencia (muestra que está disponible en el tiempo de la investigación), tomando en consideración 40 trabajadores (20 de tipo de personal); motivo por el cual no se utilizará una fórmula de tamaño de muestra.

### **3.4. Instrumentación, Confiabilidad y Validez**

#### **3.4.1. Instrumento.**

El instrumento para recopilar datos fue el cuestionario, para el caso el estudio cuenta con un cuestionario de justicia organizacional percibida de Colquitt (2001). La adaptación de este instrumento fue desarrollada por Omar, et al, (2007), lo que brindará a obtener los resultados de la presente investigación.

De acuerdo con Hernández et al. (2006) el cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.310). Los cuestionarios utilizaron escalas de tipo Likert, el cual consiste “en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra, y se pide que externen su apreciación eligiendo uno de los cinco puntos de la escala” (Hernández et al, 2010, p. 303).

### 3.4.2. Cuestionario de Justicia Organizacional.

#### Ficha Técnica

La variable de justicia organizacional se medirá mediante la adaptación del cuestionario propuesto originalmente por Colquitt (2001), en la tabla 3 se aprecia la ficha técnica del cuestionario.

Tabla 3

#### *Ficha técnica del cuestionario de justicia organizacional*

Nombre del instrumento:	Adaptación escala de justicia organizacional
Autor:	Colquitt (2001)
Lugar:	Huancayo, Perú
Adaptación:	Omar, et al, (2007)
Institución:	Gerencia Desarrollo Humano Municipalidad Provincial Angaraes - Lircay
Fecha de aplicación:	Mayo 2019
Objetivo:	Describir las dimensiones de justicia organizacional: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional.
Duración:	15 a 20 minutos
Características:	Instrumento a escala de Likert constituida por 20 Ítems divididos en 4 subescalas; justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informativa.

### 3.4.3. Confiabilidad y Validez.

Respecto a la validez del instrumento aplicado sobre justicia organizacional se utilizó la técnica de juicio de expertos, lo cual consiste en que los expertos analizan y evalúan en base a la consistencia, pertenencia, relevancia y claridad de los enunciados y los conceptos. Si el instrumento cumple con las condiciones, entonces se puede afirmar que existe suficiencia, y el experto firma el cuestionario como *Aplicable*.

Tabla 4

*Validez cuestionario de justicia organizacional por juicio de expertos*

Nombres y apellidos del experto	Grado académico	Dictamen
Jorge Gonzales Salazar	Maestro	Aplicable
Cristina Ñaña Baquerizo	Maestra	Aplicable

Por lo tanto, como se muestra en la tabla anterior, se requiere el pleno acuerdo de los jueces para que los ítems sean válidos (Escrura, 1991), se determinó que el cuestionario de encuesta es válido.

Tabla 5

*Confiabilidad del instrumento de Justicia organizacional*

Nº	Variables	Grado de Confiabilidad
1	Justicia Organizacional	0.81
2	Justicia Distributiva	0.75
3	Justicia Procedimental	0.88
4	Justicia Interaccional	0.78

Pero si se toma como referencia a Herrera (1998, p. 224), los valores encontrados se pueden incluir en la tabla 6. Como se obtuvo las puntuaciones más de 0.71 en dicho instrumento se concluye que tiene una excelente confiabilidad y procede su aplicación experimental inmediatamente.

Tabla 6

*Equivalencias de la confiabilidad*

0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Tomado de Categorización de la confiabilidad según Herrera (1998)

### 3.5. Recolección y Análisis de datos

#### 3.5.1. Técnicas de procesamiento de datos

La recolección de datos se obtuvo en el mes abril del 2019, se dio inicio al proceso de la investigación mediante la solicitud y entrevista con la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay de Huancavelica, luego se procedió a realizar una encuesta piloto con los trabajadores de la gerencia, y se les informó detalladamente sobre el objetivo de la investigación y el impacto que se tendrá hacia la organización. Para aplicar la encuesta sobre Justicia Organizacional se tuvo la participación voluntaria de cada trabajador y firmaron el formato de consentimiento informado. Para finalizar el proceso luego de 15 minutos de la aplicación del cuestionario se verificó los datos correctamente rellenos.

Los datos fueron recolectados y analizados utilizando el software SPSS v24, que describe el proceso de prueba de hipótesis utilizando la estadística t-Student, que ayudará a determinar la significación entre dos grupos de empleados. Primero se realiza una comparación en la que se realiza la prueba de medias, el nivel de diferencia, el valor t de la prueba y finalmente se obtiene el nivel de significación, también conocido como p-valor de la prueba estadísticas. En este contexto, los valores de t deben de ser superiores a los teóricos (2.04 en valor absoluto para un 5% de significancia). Una vez verificado ello se puede observar de la misma manera, que el p – valor de la prueba debe ser inferior a 0.05 para que la prueba diga

que la comparación en promedio de los dos grupos NO SON IGUALES, así se supone que existe base estadística suficiente para poder confirmar lo contrario, que los grupos son diferentes, resultando en que la hipótesis planteada se contrasta.

## Capítulo IV. Resultados y Discusión

### 4.1. Resultados y análisis de la información.

#### 4.1.1. Análisis Descriptivo.

A continuación, con el análisis descriptivo de este trabajo, se presentan los resultados de la investigación, y se dividen los grupos de personal que existen en la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, y luego para cada caso Describir en detalle las características de las dimensiones de la justicia organizacional y finalmente realizar un análisis comparativo de estas dimensiones

##### 4.1.1.1. Grupo Personal Nombrado.

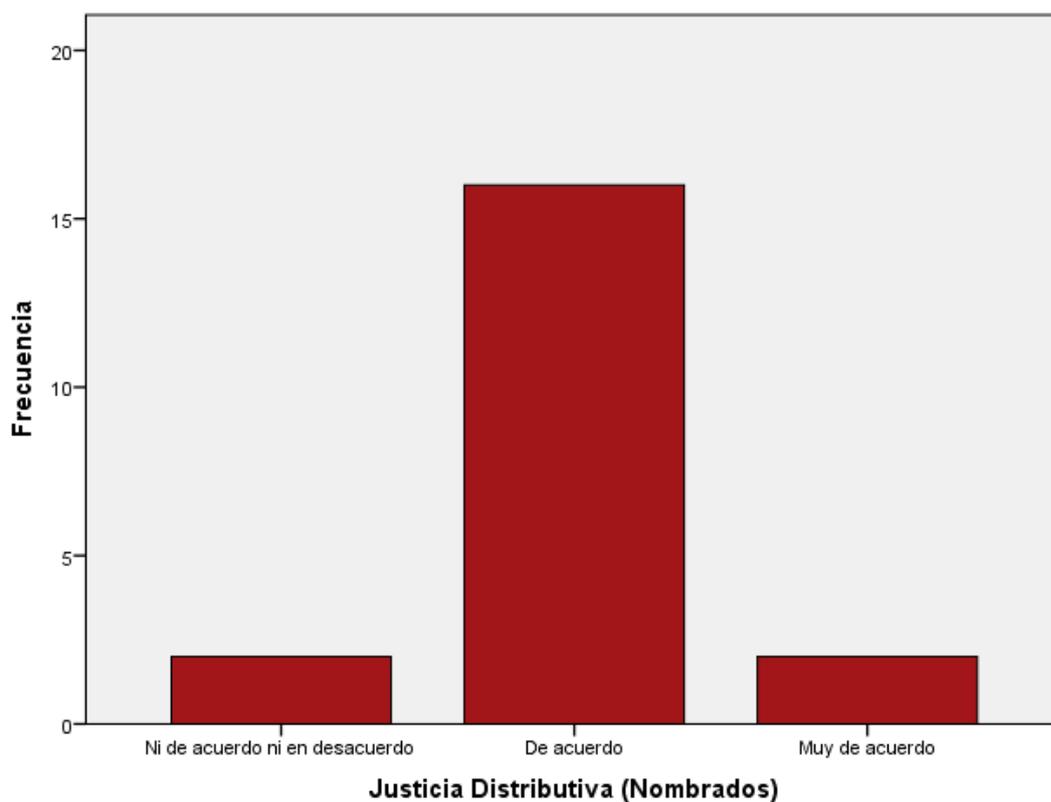
###### 4.1.1.1.1. Justicia Distributiva.

Tabla 7

*Justicia distributiva del personal nombrado*

	F°	%	% acumulado
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10.0	10.0
De acuerdo	16	80.0	90.0
Muy de acuerdo	2	10.0	100.0
Total	20	100.0	

Como se aprecia en la figura 11 muestra la percepción del personal nombrado sobre justicia distributiva donde un 80% están de acuerdo, del mismo modo 2 encuestados, que representan un 10% del personal nombrado mencionan que están muy de acuerdo.



*Figura 11. Justicia distributiva del personal Nombrado*

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay.

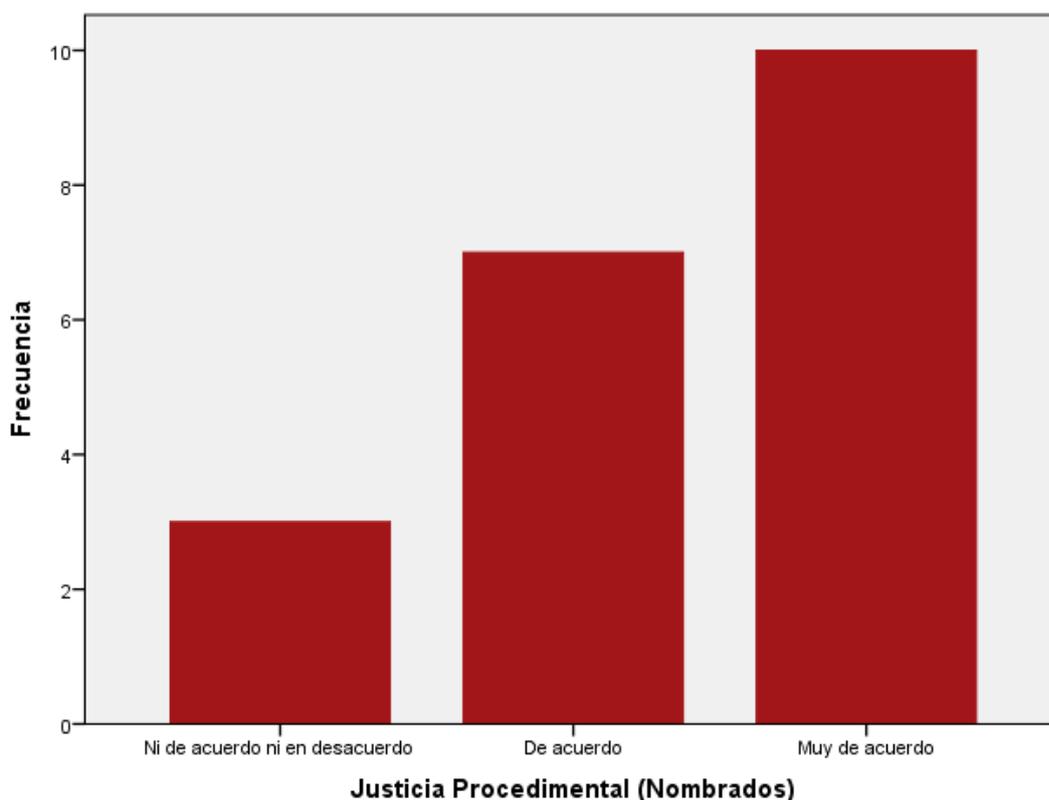
Elaboración Propia

#### *4.1.1.1.2. Justicia Procedimental.*

Tabla 8

#### *Justicia procedimental en el personal nombrado*

		F°	%	% acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15.0	15.0
	De acuerdo	7	35.0	50.0
	Muy de acuerdo	10	50.0	100.0
	Total	20	100.0	



*Figura 12.* Justicia procedimental del personal nombrado

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

En la figura 12 se muestra la percepción sobre justicia procedimental del personal nombrado donde, 3 encuestados, que representan un 15% mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, del mismo modo 7 encuestados, que representan un 35% mencionan que están de acuerdo, así también 10 encuestados, que representan un 50% mencionan que están muy de acuerdo.

#### *4.1.1.1.3. Justicia Interaccional.*

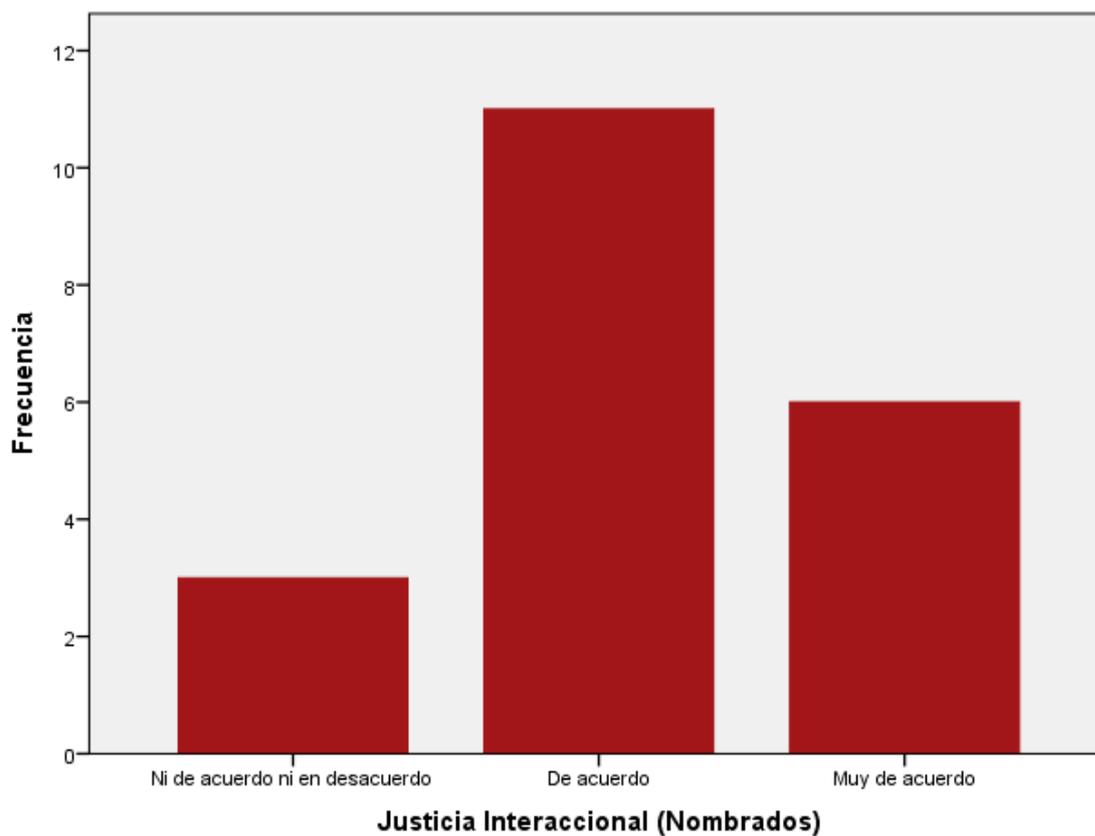
La figura 13 y Tabla 9 se muestran la percepción de justicia interaccional del personal nombrado donde, 3 encuestados, que representan un 15% mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, así también 11 encuestados, que representan un 55% de la muestra mencionan

que están de acuerdo, de la misma manera 6 encuestados, que representan un 30,0% de la muestra mencionan que están muy de acuerdo.

*Tabla 9*

*Justicia interaccional del personal nombrado*

		F°	%	% acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15.0	15.0
	De acuerdo	11	55.0	70.0
	Muy de acuerdo	6	30.0	100.0
	Total	20	100.0	



*Figura 13. Justicia interaccional del personal nombrado*

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

#### 4.1.1.2. Grupo Personal CAS.

##### 4.1.1.2.1. Justicia Distributiva.

Como se muestra en la Figura 14 y Tabla 10, la percepción del personal CAS sobre justicia distributiva donde, 5 encuestados que representan un 25% opinan que están en desacuerdo, de la misma manera 15 encuestados, que representan un 75% mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la justicia distributiva.

Tabla 10

##### Justicia distributiva del personal CAS

Justicia Distributiva (CAS)		F°	% válido	% acumulado
Válido	En desacuerdo	5	25.0	25.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	75.0	100.0
	Total	20	100.0	

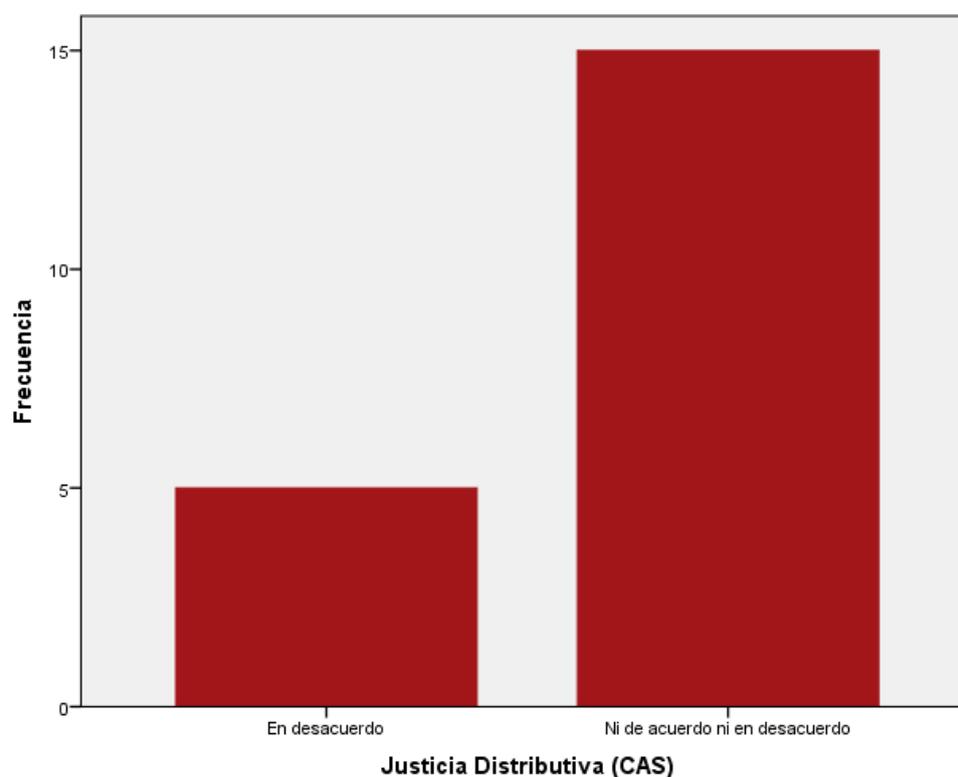


Figura 14. Justicia distributiva del personal CAS

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

## 4.1.1.2.2. Justicia Procedimental.

Tabla 11

## Justicia procedimental del personal CAS

Justicia Procedimental (CAS)				
		F°	% válido	% acumulado
Válido	En desacuerdo	2	10.0	10.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	80.0	90.0
	De acuerdo	2	10.0	100.0
	Total	20	100.0	

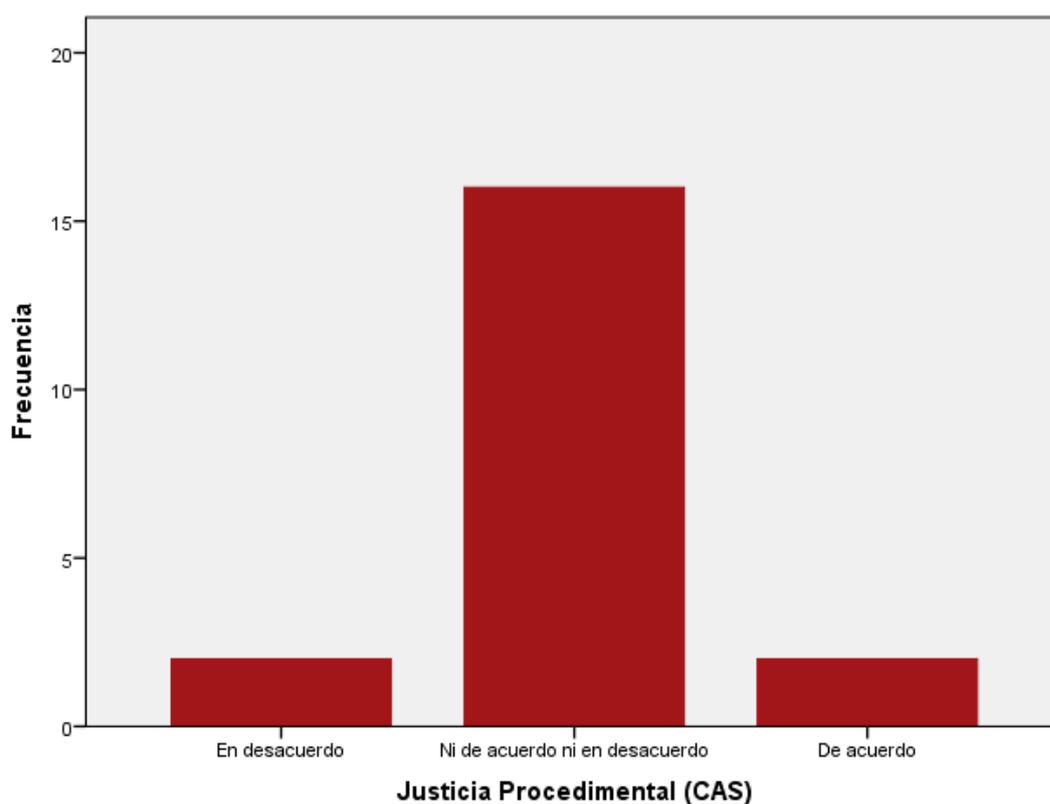


Figura 15. Justicia procedimental del personal CAS

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

En la figura 15 se muestra la percepción sobre justicia procedimental del personal CAS donde, un 10% mencionan que están en desacuerdo, de la misma manera 16 encuestados, que

representan un 80% mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, del mismo modo 2 encuestados, que representan un 10% del personal CAS mencionan que están de acuerdo.

#### 4.1.1.2.3. Justicia Interaccional.

Tabla 12

#### Justicia interaccional del personal CAS

		F°	%	% acumulado
Válido	En desacuerdo	3	15.0	15.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	75.0	90.0
	De acuerdo	2	10.0	100.0
	Total	20	100.0	

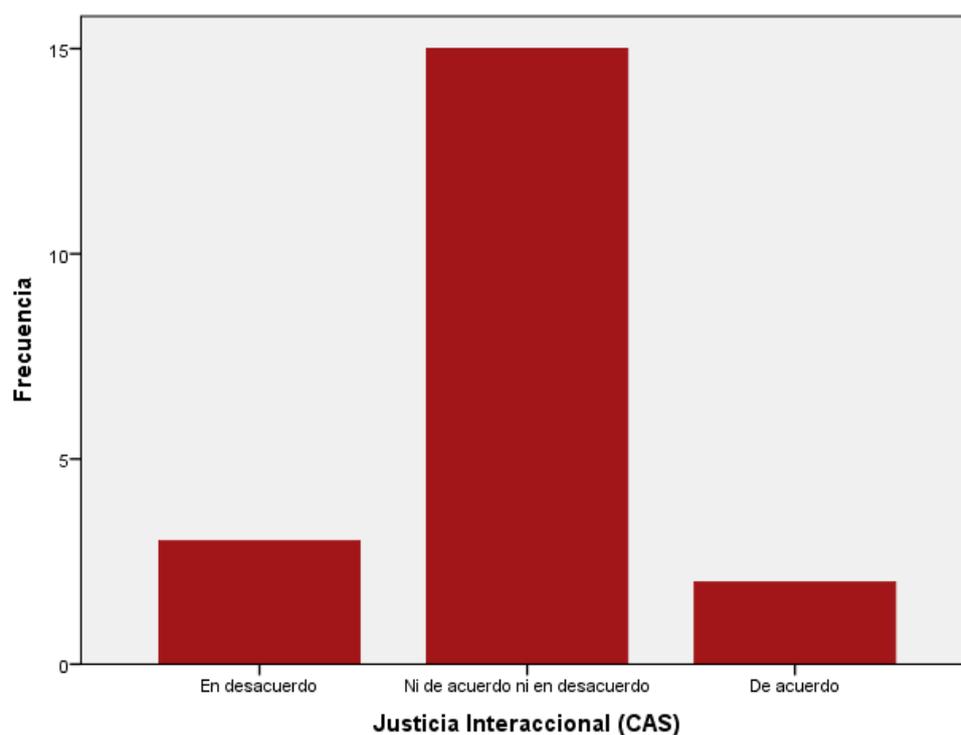


Figura 16. Justicia interaccional del personal CAS

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

La figura 16 muestra la percepción de justicia interaccional del personal CAS donde, un 15% opinan que están en desacuerdo, un 75% reflejan que la percepción del personal CAS

están ni de acuerdo ni en desacuerdo, del mismo modo 2 encuestados, que representan un 10% mencionan que están de acuerdo.

#### 4.1.1.3. Comparación de grupos

##### 4.1.1.3.1. Justicia Distributiva.

Tabla 13

Comparación del personal nombrado y CAS según Justicia distributiva

		Personal		Total
		Nombrado	CAS	
Justicia	En desacuerdo	0	5	5
Distributiva	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	15	17
	De acuerdo	16	0	16
	Muy de acuerdo	2	0	2
Total		20	20	40

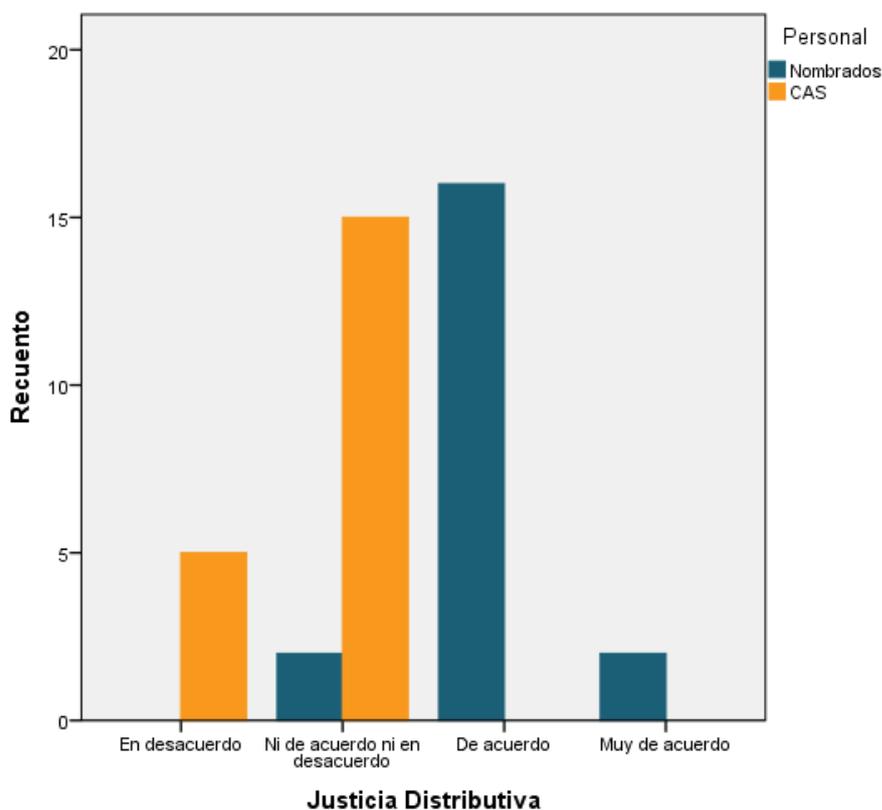


Figura 17. Justicia distributiva. comparación del personal nombrado y CAS

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

En la figura 17 se aprecia que 16 encuestados del personal nombrado tienen una percepción de acuerdo sobre justicia distributiva mencionan que están de acuerdo, del mismo modo 2 encuestados, mencionan que están muy de acuerdo, por otro lado 15 encuestados del personal CAS acerca de su percepción sobre justicia distributiva mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, de la misma manera 5 encuestados, mencionan que están en desacuerdo. Esto indica que hay una marcada diferencia entre la percepción de la justicia distributiva entre el personal de la Gerencia de Desarrollo Humano, pues mientras que el personal nombrado muestra tener una aceptación sobre la justicia distributiva, el personal CAS se sienten en desacuerdo o indiferente respecto a esta dimensión.

#### 4.1.1.3.2. Justicia Procedimental.

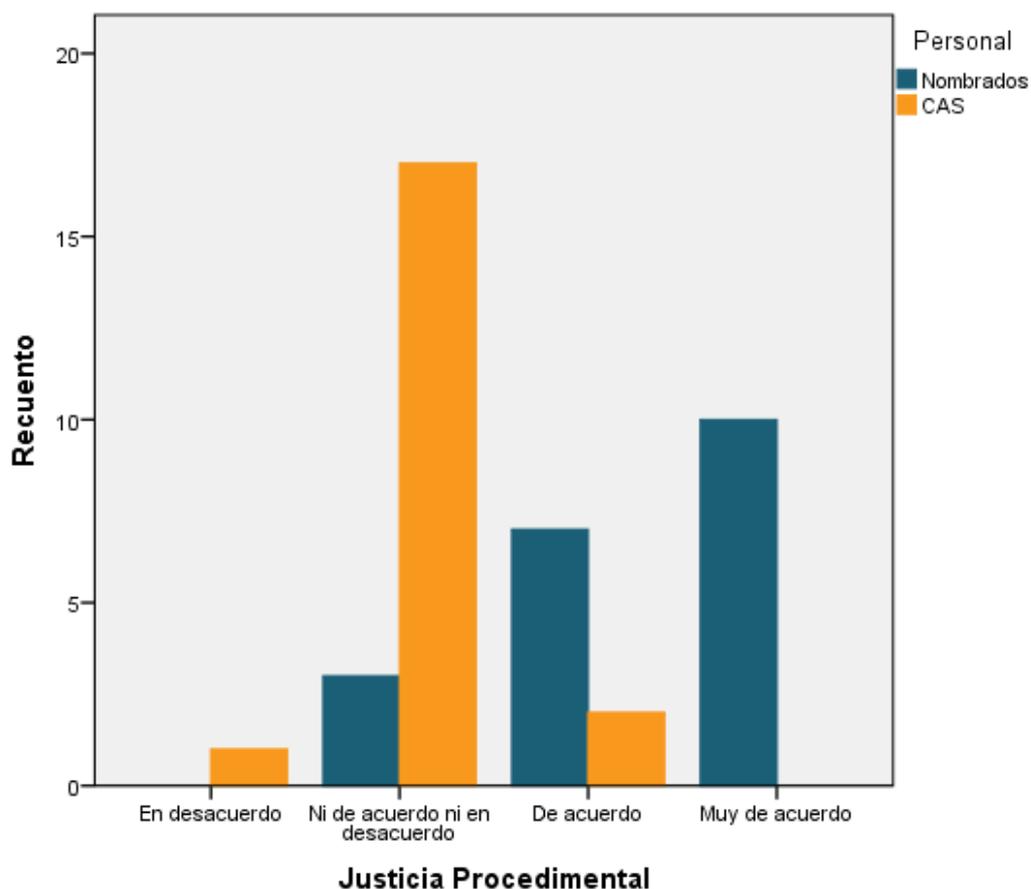
Tabla 14.

*Comparación del personal nombrado y CAS, según Justicia procedimental*

		Personal		Total
		Nombrados	CAS	
Justicia	En desacuerdo	0	1	1
Procedimental	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17	20
	De acuerdo	7	2	9
	Muy de acuerdo	10	0	10
Total		20	20	40

En la figura 18 se puede observar que tres encuestados del personal nombrado, acerca de su percepción sobre justicia procedimental mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, del mismo modo 7 encuestados, mencionan que están de acuerdo, así también 10 encuestados, tienen una percepción que están muy de acuerdo. Por otra parte, se puede observar que, 17 encuestados del personal CAS, tiene una percepción de ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre justicia procedimental, del mismo modo 2 encuestados, mencionan que están de acuerdo. Lo que se concluye que para el personal CAS muestran indiferencia respecto de la justicia

procedimental, los personales nombrados tienen una percepción alta acerca de la justicia procedimental.



*Figura 18.* Justicia procedimental comparación del personal nombrado y CAS

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

#### 4.1.1.3.3. Justicia Interaccional.

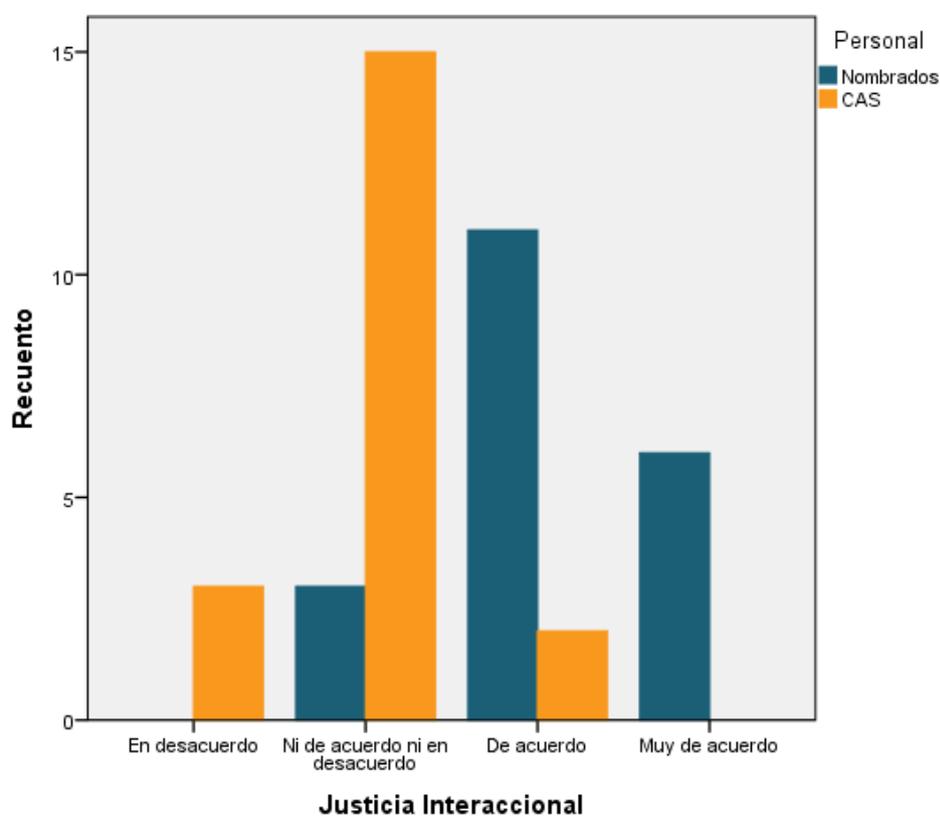
En la figura 19, se muestra que 3 encuestados del personal nombrado, respecto a la percepción sobre justicia interaccional mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, así también 6 encuestados están de acuerdo con la justicia interaccional y 6 encuestados están muy de acuerdo, mientras que 3 encuestados del personal CAS, que representan un 15,0% de la muestra acerca de su percepción sobre justicia interaccional mencionan que están en desacuerdo, del mismo modo 15 encuestados, que representan un 75,0% de la muestra acerca

de su percepción sobre justicia interaccional mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, también 2 encuestados mencionan que están de acuerdo. En este caso, se puede describir que el personal nombrado tiene una percepción positiva mayor al del personal CAS.

Tabla 15

*Comparación del personal nombrado y CAS, según Justicia interaccional*

		Personal		Total
		Nombrados	CAS	
Justicia	En desacuerdo	0	3	3
Interaccional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15	18
	De acuerdo	11	2	13
	Muy de acuerdo	6	0	6
Total		20	20	40



*Figura 19.* Justicia interaccional comparación del personal nombrado y CAS

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

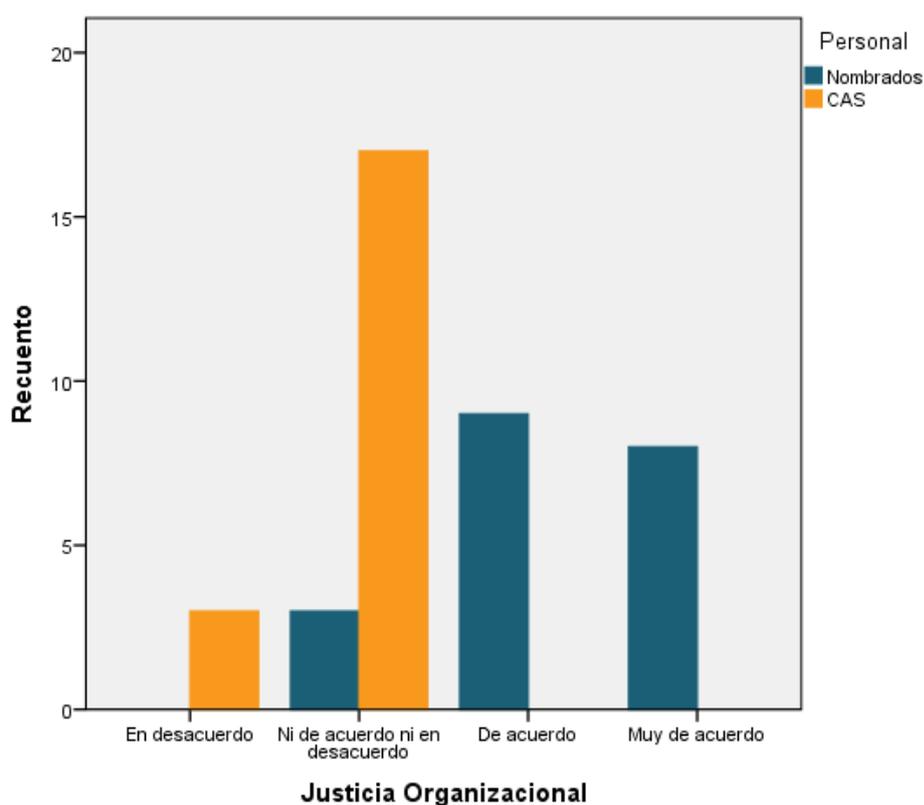
Elaboración Propia

#### 4.1.1.3.4. Justicia Organizacional

Tabla 16

*Justicia organizacional comparación del personal nombrado y CAS*

		Tabla cruzada Justicia Organizacional*Personal		
		Personal		Total
		Nombrados	CAS	
Justicia	En desacuerdo	0	3	3
Organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17	20
	De acuerdo	9	0	9
	Muy de acuerdo	8	0	8
Total		20	20	40



*Figura 20. Justicia organizacional comparación personal nombrado y CAS*

Fuente: Encuesta de Justicia Organizacional aplicado a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

Elaboración Propia

La figura 20 muestra la percepción del personal de la Gerencia de Desarrollo Humano, donde 3 encuestados del personal nombrado mencionan que están ni de acuerdo ni desacuerdo, 9 de los mismos están de acuerdo y 8 mencionan que están muy de acuerdo respecto a la percepción de justicia organizacional. Mientras que la percepción de justicia organizacional para 3 trabajadores CAS están en desacuerdo y 17 opinan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

#### **4.1.2. Prueba de Hipótesis**

##### **4.1.2.1. Hipótesis específica 1.**

##### **Formulación de hipótesis.**

Ho: La Justicia Organizacional Distributiva que percibe el personal nombrado es igual al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, 2019.

H<sub>1</sub>: La Justicia Organizacional Distributiva que percibe el personal nombrado es superior al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, 2019.

##### **Elección del estadístico de prueba**

La prueba t de Student se usa para la prueba de hipótesis, debido a que se va a comparar la correlación del valor t calculado contra cero, de tal manera que si el valor está lo suficientemente distanciado de cero (probabilidad máxima del 5%) se presume que hay una diferencia entre ambos grupos.

El valor de la *t-Student* calculada mediante la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

Mientras que el valor teórico de la *t-Student* se da utilizando un valor crítico de 1,96 para grados de libertad muy grandes y suponiendo un valor de  $\mu$  igual a cero, la fórmula se determina de la siguiente manera:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

### Cálculo de la *t-Student*

La estadística *t-Student* se utilizó para la prueba de hipótesis porque es la más recomendada para datos ordinales no paramétricos en las ciencias sociales. La correlación variable general evidenciada por el programa SPSS versión 24 arroja el coeficiente correlativo siguiente:

Tabla 17

*Correlación justicia distributiva.*

Estadísticas de grupo					
	Personal	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Justicia	Nombrados	20	4,0000	,45883	,10260
Distributiva	CAS	20	2,7500	,44426	,09934

De ello se puede encontrar el valor de *t* igual a:  $t_c 8.753$ . También se tiene que el valor *t* es de 8.753 y la significancia es igual a 0.004.

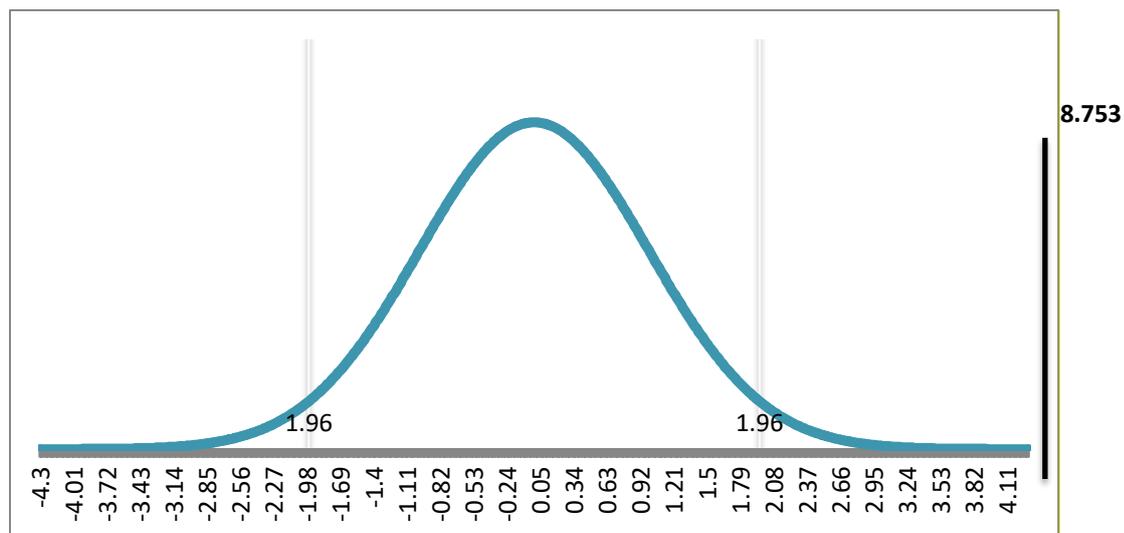


Figura 21. Campana de gauss, justicia distributiva.  
Elaboración propia

Tabla 18

*Prueba de muestras independientes para justicia distributiva.*

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas				prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior	
Justicia Distributiva	Se asumen varianzas iguales	2.813	.102	8.753	38	.000	1.25000	.14281	.96090	1.53910
	No se asumen varianzas iguales			8.753	37.960	.000	1.25000	.14281	.96089	1.53911

### **Decidir si la $H_0$ se rechaza o no se rechaza.**

Como valor de  $p < 0.05$ , entonces se rechaza la  $H_0$ .

### **Conclusión estadística**

Por lo que se concluye que existe suficiente evidencia muestral que nos permite confirmar a un Nivel de Significancia del 5% que la Justicia Organizacional Distributiva que denota el personal nombrado es mayor al personal CAS de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay.

#### **4.1.2.2. Hipótesis específica 2.**

##### **Formulación de hipótesis:**

$H_0$ : La Justicia Organizacional Procedimental que percibe el personal nombrado es igual al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, 2019.

$H_1$ : La Justicia Organizacional Procedimental que percibe el personal nombrado es superior al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, 2019.

##### **Elección del estadístico de prueba**

La prueba t de Student se usa para la prueba de hipótesis, debido a que se va a comparar la correlación del valor t calculado contra cero, de tal manera que si el valor está lo suficientemente distanciado de cero (probabilidad máxima del 5%) se presume que hay una diferencia entre ambos grupos.

El valor de la *t-Student* calculada mediante la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

Mientras que el valor teórico de la t-Student se da utilizando un valor crítico de 1,96 para grados de libertad muy grandes y suponiendo un valor de  $\mu$  igual a cero, la fórmula se determina de la siguiente manera:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

### Cálculo de la *t-Student*

La estadística *t-Student* se utilizó para la prueba de hipótesis porque es la más recomendada para datos ordinales no paramétricos en las ciencias sociales. La correlación variable general evidenciada por el programa SPSS versión 24 arroja el coeficiente correlativo siguiente:

Tabla 19

*Correlación justicia procedimental.*

	Personal	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Justicia	Nombrados	20	4.3500	.74516	.16662
Procedimental	CAS	20	3.0500	.39403	.08811

De ello se puede encontrar el valor de *t* igual a 6.897. También se tiene que el valor *t* es de 6,897 y la significancia es igual a 0.006.

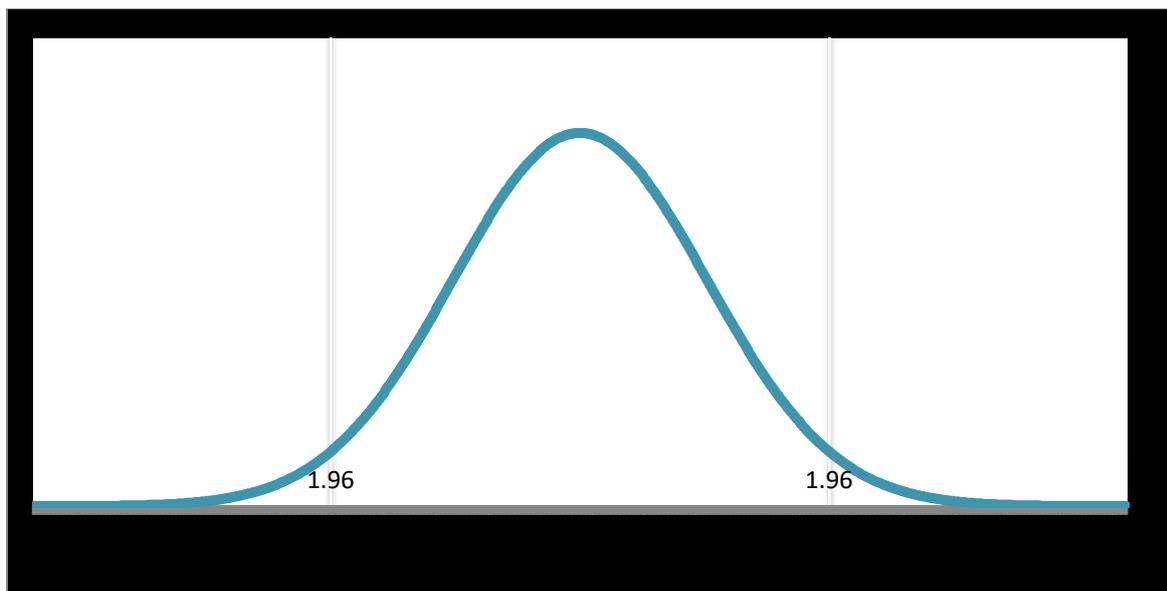


Figura 22. Campana de gauss, justicia procedimental.  
Elaboración propia

Tabla 20

*Prueba de muestras independientes para justicia procedimental.*

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas			prueba t para la igualdad de medias						
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		
								Inferior	Superior		
Justicia	Se asumen	18.579	.000	6.897	38	.000	1.30000	.18848	.91843	1.68157	
Procedimental	varianzas iguales										
	No se asumen			6.897	28.855	.000	1.30000	.18848	.91442	1.68558	
	varianzas iguales										

### **Decidir si la $H_0$ se rechaza o no se rechaza.**

Como valor de  $p < 0.05$ , entonces se rechaza la  $H_0$ .

### **Conclusión estadística**

Se concluye que existe suficiente evidencia muestral que nos permite confirmar a un Nivel de Significancia del 5% que la Justicia Organizacional Procedimental que denota el personal nombrado es mayor al personal CAS de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay.

#### **4.1.2.3. Hipótesis específica 3**

##### **Formulación de hipótesis:**

$H_0$ : La Justicia Organizacional Interaccional que percibe el personal nombrado es igual al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, 2019.

$H_1$ : La Justicia Organizacional Interaccional que percibe el personal nombrado es superior al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, 2019.

##### **Elección del estadístico de prueba**

La prueba t de Student se usa para la prueba de hipótesis, debido a que se va a comparar la correlación del valor t calculado contra cero, de tal manera que si el valor está lo suficientemente distanciado de cero (probabilidad máxima del 5%) se presume que hay una diferencia entre ambos grupos.

El valor de la *t-Student* calculada mediante la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

Mientras que el valor teórico de la t-Student se da utilizando un valor crítico de 1,96 para grados de libertad muy grandes y suponiendo un valor de  $\mu$  igual a cero, la fórmula se determina de la siguiente manera:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

### Cálculo de la t-Student

La estadística t-Student se utilizó para la prueba de hipótesis porque es la más recomendada para datos ordinales no paramétricos en las ciencias sociales. La correlación variable general evidenciada por el programa SPSS versión 24 arroja el coeficiente correlativo siguiente:

Tabla 21

*Correlación justicia interaccional.*

	Personal	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Justicia	Nombrados	20	4.1500	.67082	.15000
Interaccional	CAS	20	2.9500	.51042	.11413

De ello se puede encontrar el valor de t igual a:  $t_c=6.367$ . También se tiene que el valor t es de 6.367 y la significancia es igual a 0.000.

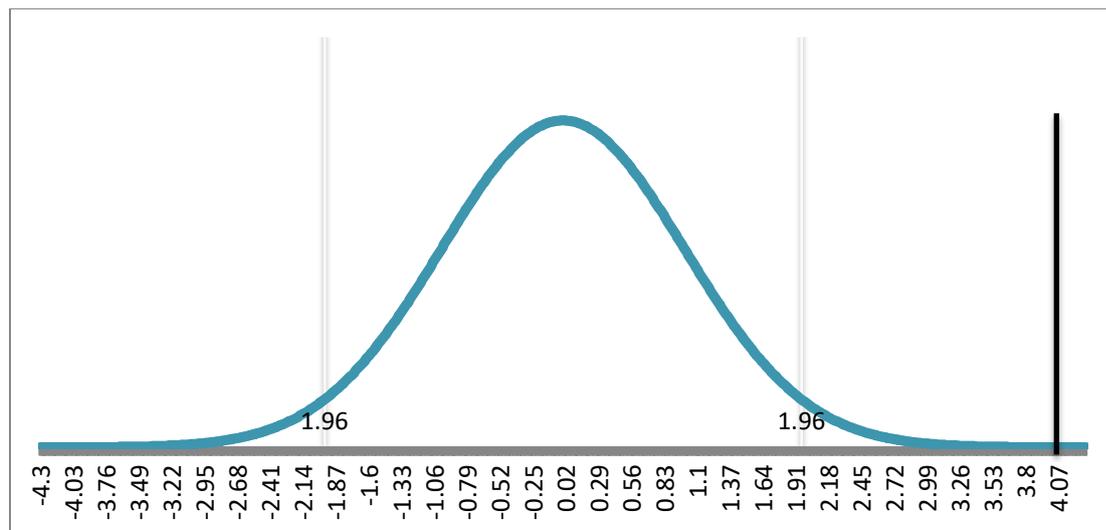


Figura 23. Campana de gauss, justicia interaccional.

Elaboración propia

Tabla 22

*Prueba de muestras independientes para justicia interaccional.*

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas				prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior		Superior
Justicia	Se asumen varianzas iguales	2.883	.098	6.367	38	.000	1.20000	.18848	.81843	1.58157
Interaccional	No se asumen varianzas iguales			6.367	35.477	.000	1.20000	.18848	.81754	1.58246

**Decidir si la  $H_0$  se rechaza o no se rechaza.**

Como valor de  $p < 0.05$ , entonces se rechaza la  $H_0$ .

**Conclusión estadística**

De acuerdo con un nivel de significancia del 5%, se concluye que existe suficiente evidencia muestral que permite afirmar que la Justicia Organizacional Interaccional que denota el personal nombrado es mayor al personal CAS de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay.

**4.1.2.4. Hipótesis General**

**Formulación de hipótesis:**

$H_0$ : La Justicia Organizacional que percibe el personal nombrado es igual al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.

$H_1$ : La Justicia Organizacional que percibe el personal nombrado es superior al personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.

**Elección del estadístico de prueba**

La prueba t de Student se usa para la prueba de hipótesis, debido a que se va a comparar la correlación del valor t calculado contra cero, de tal manera que si el valor está lo suficientemente distanciado de cero (probabilidad máxima del 5%) se presume que hay una diferencia entre ambos grupos.

El valor de la *t-Student* calculada mediante la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

Mientras que el valor teórico de la t-Student se da utilizando un valor crítico de 1,96 para grados de libertad muy grandes y suponiendo un valor de  $\mu$  igual a cero, la fórmula se determina de la siguiente manera:

$$t_c = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{\sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right) \left[\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}\right]}}$$

### Cálculo de la *t-Student*

La estadística *t-Student* se utilizó para la prueba de hipótesis porque es la más recomendada para datos ordinales no paramétricos en las ciencias sociales. La correlación variable general evidenciada por el programa SPSS versión 24 arroja el coeficiente correlativo siguiente:

Tabla 23

*Correlación justicia organizacional.*

	Personal	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Justicia	Nombrados	20	4.2500	.71635	.16018
Organizacional	CAS	20	2.8500	.36635	.08192

De ello se puede encontrar el valor de *t* igual a:  $t_c=7.782$ . También se tiene que el valor *t* es de 7.782 y la significancia es igual a 0.002.

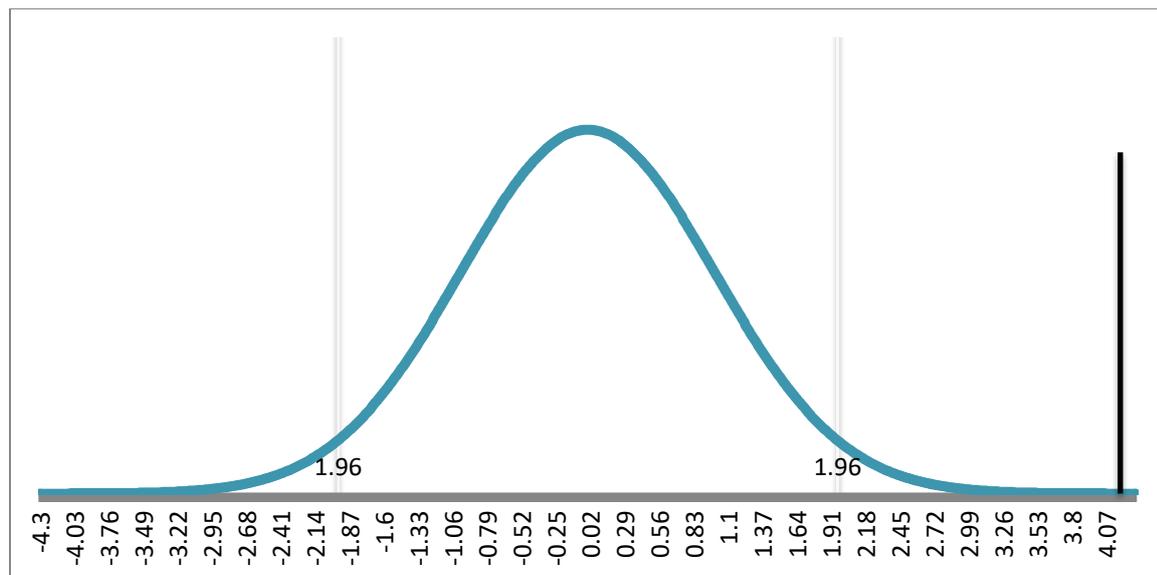


Figura 24. Campana de gauss, justicia organizacional.  
Elaboración propia

Tabla 24

*Prueba de muestras independientes para justicia organizacional.*

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas				prueba t para la igualdad de medias					
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		
								Inferior	Superior		
Justicia Organizacional	Se asumen varianzas iguales	11.904	.001	7.782	38	.000	1.40000	.17991	1.03579	1.76421	
	No se asumen varianzas iguales			7.782	28.302	.000	1.40000	.17991	1.03164	1.76836	

**Decidir si la  $H_0$  se rechaza o no se rechaza.**

Como valor de  $p < 0.05$ , entonces se rechaza la  $H_0$ .

**Conclusión estadística**

Se puede concluir que existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un Nivel de Significancia del 5% que la Justicia Organizacional que denota el personal nombrado es mayor al personal CAS de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

**4.3. Discusión de Resultados**

Mediante la contrastación de Hipótesis se pudo detallar y contrastar la percepción de Justicia Organizacional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

El estudio realizado a nivel descriptivo mostró los resultados del análisis comparativo entre el personal nombrado y CAS, donde se aprecia las diferencias de percepciones en todas las dimensiones, lo que señala que existe una mejor apreciación por parte del personal nombrado.

Los estudios que anteceden a la presente investigación son similares a los resultados obtenidos; Bonilla (2017) en su estudio que tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la justicia y el comportamiento organizacional de los trabajadores en las Municipalidades Provinciales de la ciudad de Lima, mostraron que existe relación directa. De igual manera Crow, Lee & Joo (2012), donde indica los resultados que las percepciones de los oficiales respecto a la justicia organizacional estaban positivamente relacionadas con su nivel de compromiso organizacional. Así también para Ravangard, Sajjadnia & Ansarizade (2013), se obtuvo como resultado que existe correlación entre la justicia y el compromiso organizacional; así como entre las diferentes dimensiones de la justicia organizacional y el compromiso organizacional.

Asimismo, Guevara (2015) encontró correlaciones positivas considerables entre la variable de satisfacción laboral y la variable de justicia organizacional. Esta investigación encuentra correlación positiva y significativa entre justicia y compromiso. Esto tiene concordancia con la investigación de Al igual que Oh (2013), se encontró que la justicia distributiva y la justicia procesal son importantes para los empleados del sector público Corea del Sur. Lo abordado por Ramos (2015), sobre la Justicia organizacional y satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú, Indica que existe una relación directa y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral.

Por lo tanto, con base en los resultados de este estudio, se puede argumentar que es una contribución significativa a la literatura actual.

## Conclusiones

Se detallan a continuación:

1. De acuerdo al objetivo general que buscó realizar la comparación de la percepción de justicia organizacional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay , se concluye que la percepción entre ambos grupos anteriormente mencionados difiere y es muy marcada esta diferencia, donde la gran mayoría del personal nombrado están de acuerdo o muy de acuerdo presentando una media mayor al 80%, con lo cual se puede indicar que este personal se encuentra motivado, con actitud positiva hacia su trabajo y entorno, infiriendo en un mayor y mejor desempeño en sus labores en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, en contraparte, el personal CAS presenta un 90% manifestando que no está ni de acuerdo o en desacuerdo en lo que respecta justicia organizacional, siendo un punto alarmante y clave el resultado, porque se puede inferir desinterés, falta de conocimientos de conceptos sobre trabajo en equipo, equidad y afines, lo que podría verse reflejado en su desempeño laboral, cumplimiento de metas, etc.

2. Abordando el primer objetivo específico donde se buscó detallar y contrastar la percepción respecto a la justicia organizacional distributiva entre el personal nombrado y personal CAS, se concluye que hay una diferencia significativa entre ambos grupos de colaboradores; en el caso de los colaboradores CAS, el 75% manifestó, no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a su percepción sobre la justicia distributiva; en cambio, por parte de los colaboradores nombrados, el 90% presenta una percepción positiva de la justicia distributiva, y frente a estos resultados, se infiere que falta fortalecer y profundizar la conceptualización y relevancia dentro del grupo de colaboradores CAS sobre la justicia organizacional distributiva. Con los colaboradores nombrados, el 90% considera que si existe justicia distributiva, indicando y reconociendo que en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay la asignación de recursos y recompensas es adecuada y justa, y podría ser factor

importante en influir en un nivel más elevado de satisfacción laboral en comparación con los colaboradores CAS que no percibieron justicia distributiva en la institución, siendo esto reflejado en su aporte y desempeño realizado desde sus puestos de trabajo y en la relevancia de sus aportes individuales y colectivos hacia la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, desde el punto de vista de los colaboradores CAS.

3. En el segundo objetivo específico se buscó detallar y contrastar la percepción de justicia organizacional procedimental entre el personal nombrado y personal CAS, se concluye que al igual que en la justicia distributiva, el resultado difiere de forma considerable entre ambos grupos de colaboradores, inclinándose la balanza a favor de los colaboradores nombrados, con la seguridad de percepción positiva hacia la justicia organizacional procedimental. El resultado muestra que en el grupo de colaboradores nombrados 90% está de acuerdo o muy de acuerdo en que si existe justicia procedimental en la institución, lo que conlleva a una percepción positiva de las normas y procedimientos instituidos y aplicados en la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay y que éstos se basan en valores éticos y morales. La toma de decisiones se fundamenta en reglas y procedimientos establecidos que son aplicados consistentemente, de acuerdo al punto de vista del personal nombrado; sin embargo, en el grupo de los colaboradores CAS solo el 10% está de acuerdo con la afirmación de que, si hay esta justicia procedimental, infiriendo que, para este grupo, las reglas y procedimientos no son óptimos ni objetivos, ya que no cuentan con información adecuada, por ende, la aplicación de las mismas no es relevante para el personal CAS.

4. En lo que concierne al tercer objetivo específico que buscó detallar y contrastar la percepción de la justicia organizacional interaccional entre el personal nombrado y personal CAS, los resultados muestran, que la diferencia de percepción entre ambos grupos es muy marcada. Del grupo de colaboradores nombrados, el 85% percibe que, si existe justicia interaccional en la institución, por lo que reconocen que el trato y la información que se les

brinda y reciben de parte de sus superiores son de amabilidad, respeto, manteniendo la dignidad del colaborador y un buen clima organizacional, mientras que en el grupo de los trabajadores CAS, un 75% no especifica si hay o no una justicia organizacional interaccional en la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, por la que una vez más, se denota la duda o desinterés por parte de este grupo para con sus colegas de trabajo.

## Recomendaciones

Se recomienda a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay que:

1. Se deberían elaborar, implementar y socializar herramientas que desarrolle, aumenten y mejoren la percepción de justicia organizacional en cada una de sus dimensiones (procedimental, distributiva, interaccional), por parte de todos los colaboradores, y de forma particular con el grupo CAS, para que su motivación sea real y sientan que hay equidad y justicia al momento de las evaluaciones hacia su trabajo. Se sugiere, además, gestionar el desempeño de los colaboradores, en base a lo ya establecido por parte del municipio, y complementado por una evaluación de tipo cualitativa, donde se especifica qué es lo que se desea como perfil de un colaborador, generando retroalimentación periódica positiva de las evaluaciones, con la finalidad de que los colaboradores entiendan y sepan cómo están trabajando y qué se espera de ellos.

2. Con la identificación en la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, que los colaboradores CAS no consideran justo la dimensión procedimental, se sugiere elaborar, implementar y aplicar por parte del gerente una política sobre reuniones participativas, con mayor frecuencia, donde se brindaría a los colaboradores la información necesaria en relación a los procesos y se les explicaría por qué se deben seguir en base a los resultados que se desean obtener, y por medio de la participación de este grupo de colaboradores, recabar ideas que ayuden a mejorar esta política. Todo ello, dirigirá a un mayor compromiso, que significará en la consecución y cumplimiento de los objetivos de la institución.

3. Se deberían establecer canales de comunicación adecuados y accesibles con los colaboradores que permitan poner en práctica la justicia organizacional en el día a día, basadas en el respeto bidireccional colaborador-colaborador y colaborador-jefe/superior(a),

considerando los derechos laborales, la libertad de opinar o brindar puntos de vista, así como de poder la oportunidad de poder corregir o enmendar determinadas decisiones que pueden haber sido tomadas sin consideración de la justicia de los colaboradores. Del mismo modo, adoptar y asimilar la buena práctica de brindar explicaciones sobre las decisiones adoptadas, sobre todo si tienen alguna connotación ética, moral o de justicia, porque cabe la posibilidad de que existan colaboradores que no hayan sido favorecidos en la asignación de recompensas y así, evitar que estos perciban las explicaciones como de tipo *negativo* y que podrían afectar moderada o gravemente a la institución.

4. También se recomienda a la gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay, mejorar su gestión de liderazgo, y así generar un mejor trato con el grupo de colaboradores CAS, puesto que al ser nuevos colaboradores en su mayoría, necesitan un líder que pueda guiarlos e informarles sobre cómo es la forma de trabajo y las políticas que se aplican en la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay (salario, horario de ingreso, MOF, ROF, entre otros), y de esta manera puedan mantener y acrecentar la motivación que tienen o tenían cuando ingresaron a laborar, esforzarse en su respectiva área de trabajo para desarrollar un mejor desempeño y con ello mejorar su escala salarial o las recompensas que podría recibir (capacitaciones, reconocimiento institucional, entre otros).

5. De acuerdo con los resultados que se obtuvieron sobre la percepción de injusticia que percibe el personal CAS, se recomienda crear e implementar un plan de bienestar para el personal de modo que se propongan beneficios, compensaciones e incentivos de forma no monetaria, logrando así, por este medio, mejorar la percepción del personal CAS, como también su desempeño y afianzar un clima laboral positivo.

6. Recomendar a los colaboradores nombrados y CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay que: Deben entender e interiorizar la importancia del significado y del cómo se maneja la justicia organizacional en la institución, y que no solo se oriente en el

cumplimiento de sus funciones asignadas; si no que también colaboren con la práctica y en el mejoramiento de esta, lo que conllevará a un resultado positivo significativo en realización de objetivos y metas institucionales.

7. Para que la gerencia tanto nombrado y CAS asuman el compromiso de mejora continua, se debe desarrollar trabajo en equipo mediante la participación de los talleres vivenciales, reuniones de índole profesional y social logrando formar círculos de interaprendizaje, que fomentará un mejor clima laboral, siendo responsabilidad de las autoridades superiores y competentes la ejecución periódica de estas reuniones; y para los trabajadores sería que participen en dichas reuniones de forma activa.

### Referencias

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. En Berkowitz, L. (Ed). *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press, (2), 267-299.  
Recuperado de [http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/19\\_22185\\_Adams%20J%20\(1965\).pdf](http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/19_22185_Adams%20J%20(1965).pdf)
- Adams, J. S., & Freedman, S. (1976). Equity theory revisited: Comments and annotated bibliography. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 9, pp. 43-90). Academic Press.
- Arboleda Arango, A. (2009). La actitud del consumidor según la percepción de justicia organizacional. *Estudios Gerenciales*, 25(113), 99-122.
- Banaji, M. R., & Phelps, E. A. (2011). Implicit race attitudes predict trustworthiness judgments and economic trust decisions. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(19), 7710-7715.
- Bathyány, K., Cabrera, M., Alesina, L., Bertoni, M., Mascheroni, P., Moreira, N., . . . Rojo, V. (2011). *Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales. Apuntes para un curso inicial*. Uruguay: Universidad de la Repúb
- Beugré, C. D. (2005). Reacting aggressively to injustice at work: a cognitive stage model. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 291-301.
- Bies, R. J. (2001). Interactional (in) justice: The sacred and the profane. *Advances in organizational justice*, 89118.
- Bonilla, Giulianna (2017). Relación entre justicia y compromiso organizacional en las Municipalidades Provinciales de la ciudad de Lima, año 2017, revista *Ex Cathedra en negocios*, Enero - Junio 2017, vol. 2 N° 1

- Butler, A. (2012). The effects of organizational justice perceptions associated with the use of electronic monitoring on employees' organizational citizenship and withdrawal behaviours: A social exchange perspective.
- Campbell, Donald; Stanley, Julian. Diseños experimentales y cuasiexperimentales en ciencias sociales. Buenos Aires: Amorrortu, 1995, p. 1-30.
- Coetzee, M. (2005). Organizational Justice. University of Pretoria etd. Diunduh dari [http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-04132005\\_130646](http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-04132005_130646).
- Cofer, C. y Appley, M. (1971 l). Psicología de la motivación: Teoría e investigación. México: Editorial Trillas.
- 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.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of applied psychology*, 86(3), 425.
- Conlon, D. E., Meyer, C. J., & Nowakowski, J. M. (2005). How does organizational justice affect performance, withdrawal, and counterproductive behavior?.
- Conlon, D. E., Meyer, C. J., & Nowakowski, J. M. (2005). How does organizational justice affect performance, withdrawal, and counterproductive behavior?.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J., & Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 1-113). Emerald Group Publishing Limited.
- Cropanzano, R., Slaughter, J. E., & Bachiochi, P. D. (2005). Organizational justice and Black applicants' reactions to affirmative action. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1168.
- Cropanzano, R., D. E. Bowen y S. W. Gilliland (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives* 21 (4): 34-48.

- Crow, M., Lee, Ch-B. & Joo, J-J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35 (2), pp. 402-423.
- De Boer, E. B., A. B. Bakker, S. Syroit y W.B. Schaufeli (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior* 23 (2): 181-197.
- Dolan, S. L. (2007). Jackson Susan G. Schuller, Randall S. Valle Cabrera Ramón. *La Gestión de los Recursos Humanos. Preparando Profesionales para el siglo XXI*.
- Funder, D. C. (2010). Situational similarity and personality predict behavioral consistency. *Journal of personality and social psychology*, 99(2), 330.
- Greenberg, J. (2001). Studying organizational justice cross-culturally: Fundamental challenges. *International Journal of Conflict Management*, 12(4), 365-375.
- Guevara, M. (2015) Justicia Organizacional y satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú, Agencia Trujillo, año 2015. *Ex Cathedra en negocios*, 1(1), 40-51. Recuperado de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/EXCATHEDRAENNEGOCIOS/article/view/1043>
- Hanisch, K., Hulin, C., y Seitz, S. (2001). Temporal dynamics and emergent properties of organizational withdrawal models. *Work motivation in the context of a globalizing economy*.
- Hernández, Roberto; Baptista, Pilar; Fernández, Carlos. *Metodología de la investigación*. DF, México: Editorial The McGraw-Hill, 2010.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The motivation to work* (Vol. 1). Transaction publishers.

- Kickul, J. R., Neuman, G., Parker, C., & Finkl, J. (2001). Settling the score: The role of organizational justice in the relationship between psychological contract breach and anticitizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(2), 77-93.
- Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Fundamentals of organizational behaviour*. Pearson Education Canada.
- Leavitt, H. (1964). *Modelo básico de motivación*. Universidad de Chicago
- Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. *Justice and social interaction*, 3(1), 167-218.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- McClelland, D. C. (1967). *Achieving society* (Vol. 92051). Simon and Schuster.
- McGregor, D., & Mateo, A. M. (1991). *El aspecto humano de las empresas*.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845.
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Psicología y Salud* 16 (002): 207.
- Oh, J. R. (2013). The impact of organizational justice on career satisfaction of employees in the public sector of South Korea.
- Ramos La Rosa, P. E. (2015). *Gestión de personal y desempeño laboral en el Banco de la Nación agencia 01–Huacho en el año 2014*.
- Ravangard, R., Sajjadnia, Z. & Ansarizade, N. (2013). Study of the effects of perceived organizational justice and its components on organizational commitment of

- administrative and financial employees of Shiraz University of Medical Sciences general hospitals in 2012. *Archives of Pharmacy Practice*, 4 (1), pp. 35-43.
- Reb, J., Goldman, B. M., Kray, L. J., & Cropanzano, R. (2006). Different wrongs, different remedies? Reactions to organizational remedies after procedural and interactional injustice. *Personnel Psychology*, 59(1), 31-64.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno.
- Robbins, S. y Coulter M. (2009), *Comportamiento Organizacional*. (13ª ed.) México. Prentice-Hall.
- Ryan, R. M., Connell, J. P., & Deci, E. L. (1985). A motivational analysis of self-determination and self-regulation in education. *Research on motivation in education: The classroom milieu*, 2, 13-51.
- Schappe, S. P. (1996). Bridging the gap between procedural knowledge and positive employee attitudes: Procedural justice as keystone. *Group & Organization Management*, 21(3), 337-364.
- Skinner, B. F. (1977). *Ciencia y conducta humana* (No. 156 S5).
- Steiner, D. D., & Gilliland, S. W. (2001). Procedural justice in personnel selection: International and cross-cultural perspectives. *International journal of selection and assessment*, 9(1-2), 124-137.
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. L. Erlbaum Associates.
- Vaamonde, J. D., & Salessi, S. *Justicia Organizacional: Un Análisis de sus implicancias Teóricas y de su exploración empírica en el ámbito Organizacional Argentino*.

### Apéndice A

Matriz de Consistencia de “Análisis Comparativo de la Percepción de Justicia Organizacional del Personal Nombrado y CAS en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica. 2019”

Problemas de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables	Método y alcance de la investigación
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		
¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?	Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019	La Justicia Organizacional que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.	Justicia organizacional	Método General: Científico  Método específico: Analítico y de medición estadísticas
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Nivel:
¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional Distributiva entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de	Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional Distributiva entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de	La Justicia Organizacional Distributiva que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad	Justicia distributiva	Descriptivo  Tipo: Básica

Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?	Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019.	Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.	Justicia procedimental	Diseño: No experimental
¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional Procedimental entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?	Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional Procedimental entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019	La Justicia Organizacional Procedimental que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.	Justicia interaccional	Población: Personal de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay.  Muestra: Debido a que la población es pequeña y al ser un análisis comparativo entre ambos tipos de personal, se equipara la muestra, trabajándose así con 20 personal nombrado y 20 CAS.
¿Existe diferencia de percepción de Justicia Organizacional Interaccional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019?	Describir y comparar la percepción de Justicia Organizacional Interaccional entre el personal nombrado y el personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, Huancavelica, 2019.	La Justicia Organizacional Interaccional que percibe el personal nombrado es superior al del personal CAS de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, 2019.		

## Apéndice B

### Guía de Entrevista Estructurada

1. **Objetivo de la entrevista:** Conocer la opinión del Gerente de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay, sobre la Justicia organizacional.

2. **Dirigido a:** Gerente.

3. Tiempo aproximado de la entrevista: 10 a 15 minutos.

4. **Fecha de entrevista:** 13 de abril 2019

5. Guión de entrevista:

- Saludo y presentación.
- ¿Cómo calificaría Usted el clima organizacional en la Gerencia de Desarrollo Humano?
- ¿Cree Usted que existe igualdad de trato en la Gerencia de Desarrollo Humano?
- ¿Cree Usted que la Gerencia de Desarrollo Humano reconoce la labor y esfuerzo de sus trabajadores?
- ¿Considera Usted que existe apoyo de su parte hacia los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Humano?
- ¿Los resultados alcanzados por los trabajadores, reflejan el esfuerzo que ponen en su trabajo?
- ¿Reconoce un compromiso por parte de los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Humano?

## Apéndice C:

### Modelo de Cuestionario Piloto

1. **Objetivo de la entrevista:** Conocer la opinión del personal nombrado y CAS, sobre Justicia Organizacional de la Gerencia de Desarrollo Humano en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

2. **Dirigido a:** Personal de la Gerencia de Desarrollo Humano en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay.

3. Tiempo aproximado de la entrevista: 5 a 10 minutos.

4. **Fecha de entrevista:** 17 de mayo de 2018

5. Cuestionario

- Saludo y presentación.

	Si	Tal vez	No
	(3)	(2)	(1)
¿Calificaría Usted el clima organizacional en la Gerencia de Desarrollo Humano?			
¿Cree Usted que la Gerencia reconoce la labor y esfuerzo de su personal?			
¿Los resultados que Ud. obtiene son en base a una evaluación de desempeño?			
¿Considera que existe una política de compensaciones adecuada?			
¿Las normas y procedimientos en la Gerencia han sido aplicados en forma consistente?			
¿Considera Usted que existe tratos equitativos al personal de la Gerencia?			
¿Se siente satisfecho en su trabajo?			

## Apéndice D

### Cuestionario para evaluar Justicia Organizacional de Colquitt (2001)

El instrumento utilizado consta con 20 preguntas véase apéndice D

Propósito: El presente cuestionario busca recoger información que permita medir la Justicia organizacional.

Instrucciones: Lea con detenimiento y marque con un check o una x la alternativa de su preferencia. Los resultados solo servirán para fines de investigación científica

Tipo de contrato					
Tiempo de labor					
	Siempre 1	Casi siempre 2	Algunas veces 3	Muy pocas veces 4	Nunca 5
¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?					
¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?					
¿Las normas y procedimientos en la Gerencia de Desarrollo Humano han sido aplicados en forma consistente?					
¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la Gerencia de Desarrollo Humano?					
¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en la Gerencia de Desarrollo Humano?					
¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?					
¿Ha podido usted expresar, al interior de su Gerencia, sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de los procedimientos?					
¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, Considerando su desempeño?					

¿Las normas y procedimientos que se aplican en la Gerencia de Desarrollo Humano se fundamentan en valores éticos y morales?					
¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?					
¿Ha tenido usted influencia en los logros obtenidos por su organización mediante el empleo de sus procedimientos?					
¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?					
¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión de que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?					
¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?					
¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?					
¿Las normas y procedimientos aplicados en la Gerencia de Desarrollo Humano se basan en información correcta?					
¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?					
¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace a la Gerencia?					
¿Las normas y procedimientos aplicados en la Universidad son justos?					
¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca cuándo se comunica con Ud.?					

## Apéndice E

### Carta de Aceptación


**Municipalidad Provincial de ANGARAES**  
 El COMPROMISO ES DE TODOS... ¡PARTICIPA!  
 "AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"



### CARTA DE ACEPTACIÓN

Fecha: 16 de Mayo del 2019

Econ. Leonidas Alberto Manrique Pineda  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS-MPAL

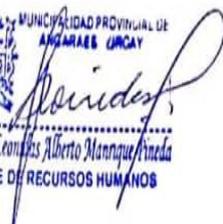
Municipalidad Provincial Angaraes  
Presente.-

Es grato dirigirnos a Uds. en la oportunidad de comunicarles que el (la) Bachiller: **RAMIREZ CHOCCE, Jhon Adherly**, de la Universidad Continental, ha sido aceptado(a) por nuestra Organización para realizar su estudio de Tesis Titulado

**"ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL NOMBRADO Y CAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAES - LIRCAY, HUANCAMELICA. 2019"**

Esperando que nuestro aporte en la profesional sea de gran utilidad para su Institución y para nuestro país, me suscribo de Uds.

Atentamente,

  
 Econ. Leonidas Alberto Manrique Pineda  
 JEFE DE RECURSOS HUMANOS

## Apéndice F

### Ficha Validación de Expertos



#### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

**Título de Tesis:** “ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL NOMBRADO Y CAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAES - LIRCAY, HUANCVELICA. 2019”

**Autor:** JHON ADHERLY RAMIREZ CHOCCE

**Instrucciones:** Marque con una “X” según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

Criterios de Evaluación	PARA: Congruencia y claridad del instrumento					PARA: Tendenciosidad (propensión hacia determinados fines)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. El instrumento tiene estructura lógica.					X			X		
2. La secuencia de presentación de los ítems es óptima.					X			X		
3. El grado de complejidad de los ítems es aceptable.					X				X	
4. Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.				X				X		X
5. Los reactivos reflejan el problema de investigación.					X				X	X
6. El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.					X				X	X
7. Las preguntas permiten el logro de objetivos.				X				X		X
8. Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.					X				X	X
9. El instrumento abarca las variables e indicadores.					X				X	X
10. Los ítems permiten contrastar las hipótesis.					X				X	X
Sumatoria Parcial										
<b>Sumatoria Total</b>					<b>2 8</b>					<b>2 7</b>

Observaciones: A la pregunta uno, entiendo como una pregunta cerrada, que si en caso respondieran NO, ya no continuaría con las demás preguntas, se sugiere modificar la pregunta.

Nombres y Apellidos del Experto: Elena Dávila Vicharra Especialidad: Recursos Humanos

DNI: 41245277

Nro. Celular: 962094197

Firma:.....

**ESCALA DICOTÓMICA PARA JUICIO DE EXPERTOS**

**Apreciación del experto sobre el cuestionario:**

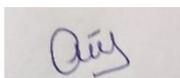
**El cuestionario sí mantiene una secuencia lógica y tiene relación con el objetivo de la entrevista.**

Criterios de Evaluación	Correcto	Incorrecto
1. El instrumento tiene estructura lógica.	X	
2. La secuencia de presentación de los ítems es óptima.	X	
3. El grado de complejidad de los ítems es aceptable.	X	
4. Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.	X	
5. Los reactivos reflejan el problema de investigación.	X	
6. El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.	X	
7. Las preguntas permiten el logro de objetivos.	X	
8. Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.	X	
9. El instrumento abarca las variables e indicadores.	X	
10. Los ítems permiten contrastar las hipótesis.	X	

**Nombres y Apellidos del Experto: Elena Dávila Vicharra**

**Teléfono: 962094197**

**DNI.: 41245277**



**Firma:.....**

## Apéndice G

## Consentimiento Informado



## Consentimiento Informado

Por el presente certifico que he sido informado sobre el propósito procedimientos, beneficios y manejo de la confidencialidad de la investigación denominada: "ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL NOMBRADO Y CAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAES - LIRCAY, HUANCVELICA. 2019", y que el tratamiento de los datos serán anónimos, confidenciales y de interés totalmente académico.

N°	Apellidos y Nombres	Fecha	Firma
1	Ventura Cayllahua Kelvin Ulodimir	Mayo 2019	[Firma]
2	Rivera Morales Bertha Ermelinda	Mayo 2019	[Firma]
3	Mayhua Sedano Lidia	Mayo 2019	[Firma]
4	Sarmiento Aranda Pagar	Mayo 2019	[Firma]
5	Murillo Flores Pamela	Mayo 2019	[Firma]
6	Lulo Guzman Swan Eliza	Mayo 2019	[Firma]
7	Condori Huasancaca Irving Henry	Mayo 2019	[Firma]
8	Jurado Plandoza Alexander	Mayo 2019	[Firma]
9	Zuñiga Cusi Alexander	Mayo 2019	[Firma]
10	Yauri Aparco Bidad Rebeca	Mayo 2019	[Firma]
11	García Rojas Giordana	Mayo 2019	[Firma]
12	Lapa Huamani Pedro	Mayo 2019	[Firma]
13	Lizano Davincopa Selvin Cleber	Mayo 2019	[Firma]
14	Taipé Huillcas Alex Aether	Mayo 2019	[Firma]
15	Miranda Quispe Alberto	Mayo 2019	[Firma]
16	Dalovic Romani Martin Abad	Mayo 2019	[Firma]
17	Corasma Ramos Emeli Luz	Mayo 2019	[Firma]
18	Nahvi Sedano Adriana	Mayo 2019	[Firma]
19	Cahuana Ccasani Gaby	Mayo 2019	[Firma]
20	Sedano Urbina Carson	Mayo 2019	[Firma]
21	Chillece Buendia Rosa Magali	Mayo 2019	[Firma]
22	Jones Benítez Jaime	Mayo 2019	[Firma]
23	Lizana Taipé Nery	Mayo 2019	[Firma]
24	Candiotti Huairo Rocio	Mayo 2019	[Firma]
25	Porco Gala Clara Lucinda	Mayo 2019	[Firma]
26	Quispe Arenas Luz Marina	Mayo 2019	[Firma]
27	Laura Taipé Asisa Anali	Mayo 2019	[Firma]
28	Rojas Porco Estefania	Mayo 2019	[Firma]
29	Paredes Cotti Mariela	Mayo 2019	[Firma]
30	Janampa Guzman Wilder	Mayo 2019	[Firma]
31	Zaravia Yauri Vicente	Mayo 2019	[Firma]



Universidad  
Continental

32	Solano Talpa Juan Oscar	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
33	Perez Montes Celso Paul	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
34	Lima Marcus Danny Yohel	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
35	Vargas Choque Elyson	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
36	Castañeda Rojas Raúl	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
37	Poquiyauri Huacho Jhona Ismael	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
38	Silveira Ramos Rosmery	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
39	Unoc Araque Humberto	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>
40	Montenegro Poquiyauri Elyson Michael	Mayo 2019	<i>[Signature]</i>