

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**

**“RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL  
Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018”**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. MILAGROS DEL PILAR CAÑAHUARA TUSO**

**Para optar el Título Profesional de:**

**INGENIERO COMERCIAL**

**TACNA - PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**

**TESIS**

**"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL  
Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"**

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 09 DE ABRIL DEL 2019,  
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:

  
Mgr. GERÓNIMO VÍCTOR DAMIÁN LÓPEZ

SECRETARIO:

  
Dr. JESÚS AMADEO OLIVERA CÁCERES

VOCAL:

  
Dr. MANUEL SEGUNDO CAIPA RAMOS

ASESOR:

  
Dr. LUIS ALBERTO ROCCHETTI HERRERA

## **DEDICATORIA**

Todo este esfuerzo está dedicado a mi madre querida, por su amor, sus consejos y porque supo guiar mis caminos siempre, quien además de haberme dado la vida, siempre confió en mí y nunca me abandonó. Te quiero mamita.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida para cumplir mis metas y bendecirme siempre.

A mi madre, Margarita Tusó, por ser mi pilar fundamental, por haberme apoyado incondicionalmente y estar siempre a mi lado y ser mi ejemplo.

A mis jurados, Mgr. Gerónimo Víctor Damián López, Dr. Jesús Amadeo Olivera Cáceres, Dr. Manuel Segundo Caipa Ramos, por sus sabios consejos y aportes.

A mi asesor de tesis, Dr. Luis Alberto Rocchetti Herrera, por su apoyo constante desde el inicio hasta la culminación del presente trabajo de investigación.

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
CONTENIDO .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT .....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción del problema .....	3
1.2 Formulación del problema .....	6
1.2.1 Problema general.....	6
1.2.2 Problemas específicos .....	6
1.3 Justificación e importancia de la investigación .....	7
1.4 Alcances y limitaciones .....	8
1.4.1 Alcances .....	8
1.4.2 Limitaciones.....	9

1.5	Objetivos .....	9
1.5.1	Objetivo general.....	9
1.5.2	Objetivos específicos .....	9
1.6	Hipótesis .....	10
1.6.1	Hipótesis general .....	10
1.6.2	Hipótesis específica .....	10
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>		<b>12</b>
2.1	Antecedentes del estudio .....	12
2.1.1	A nivel internacional.....	12
2.1.2	A nivel nacional.....	16
2.1.3	A nivel local.....	20
2.2	Bases teóricas.....	21
2.2.1	Justicia organizacional .....	21
2.2.2	Motivación laboral .....	32
2.3	Definición de términos .....	39
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>41</b>
3.1	Características metodológicas generales .....	41
3.1.1	Tipo de investigación .....	41
3.1.2	Nivel de investigación .....	41
3.1.3	Diseño .....	41
3.2	Población y muestra.....	42

3.2.1	Población.....	42
3.2.2	Muestra.....	42
3.3	Operacionalización de variables.....	43
3.3.1	Identificación de variables.....	43
3.3.2	Operacionalización.....	44
3.4	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	45
3.4.1	Técnicas.....	45
3.4.2	Instrumentos.....	46
3.5	Procesamiento y análisis de datos.....	47
3.5.1	Procesamiento de datos.....	47
3.5.2	Análisis de los datos o resultados.....	49
	<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>51</b>
4.1	Consideraciones técnicas.....	51
4.1.1	Validez de los instrumentos.....	51
4.1.2	Confiabilidad de los instrumentos.....	58
4.2	Resultados de variable justicia organizacional.....	60
4.2.1	Análisis por dimensiones.....	61
4.2.2	Análisis general de la variable.....	66
4.3	Resultados de variable motivación laboral.....	67
4.3.1	Análisis por dimensiones.....	67
4.3.2	Análisis general de la variable.....	70

4.4	Contrastación de hipótesis .....	71
4.4.1	Verificación de la hipótesis general .....	71
4.4.2	Verificación de hipótesis específicas .....	74
	<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>84</b>
	CONCLUSIONES .....	89
	RECOMENDACIONES.....	92
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
	ANEXOS .....	103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de los trabajadores según régimen laboral .....	42
Tabla 2.	Operacionalización de las variables .....	44
Tabla 3.	Escala de valoración para justicia organizacional .....	45
Tabla 4.	Escala de valoración para motivación laboral .....	45
Tabla 5.	Justicia organizacional: Relación ítem – indicador .....	46
Tabla 6.	Evaluación de la motivación laboral: Relación ítem – indicador .....	47
Tabla 7.	Estructuración para nueva escala valorativa .....	53
Tabla 8.	Expertos consultados para la validación de los instrumentos .....	54
Tabla 9.	Valoración asignada al cuestionario de justicia organizacional.....	55
Tabla 10.	Nueva escala valorativa – cuestionario justicia organizacional.....	56
Tabla 11.	Valoración asignada al cuestionario de motivación laboral .....	57
Tabla 12.	Nueva escala valorativa – cuestionario motivación laboral.....	58
Tabla 13.	Escala de coeficiente de Alpha de Cronbach .....	58

Tabla 14. Estadísticas de fiabilidad cuestionario de justicia organizacional.....	59
Tabla 15. Estadísticas de fiabilidad cuestionario de motivación laboral.....	60
Tabla 16. Prueba de chi-cuadrado hipótesis general .....	72
Tabla 17. Prueba de Rho de Spearman.....	73
Tabla 18. Prueba de Rho de Spearman – primera hipótesis específica.....	76
Tabla 19. Prueba de Rho de Spearman – segunda hipótesis específica.....	78
Tabla 20. Prueba de Rho de Spearman – tercera hipótesis específica.....	80
Tabla 21. Prueba de Rho de Spearman – cuarta hipótesis específica ....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados dimensión justicia distributiva .....	61
Figura 2. Resultados dimensión justicia procedimental .....	63
Figura 3. Resultados dimensión justicia interpersonal.....	64
Figura 4. Resultados dimensión justicia informativa.....	65
Figura 5. Resultados justicia organizacional .....	66
Figura 6. Resultados dimensión logro .....	68
Figura 7. Resultados dimensión poder.....	69
Figura 8. Resultados dimensión afiliación .....	70
Figura 9. Resultados motivación laboral .....	71

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	104
Anexo 2. Cuestionario de justicia organizacional .....	105
Anexo 3. Cuestionario de motivación laboral .....	107
Anexo 4. Evaluación por especialistas del cuestionario justicia organizacional.....	108
Anexo 5. Evaluación por especialistas del cuestionario motivación laboral.....	118
Anexo 6. Estadística de total de elementos cuestionario justicia organizacional.....	123
Anexo 7. Estadística de total de elementos cuestionario motivación laboral.....	124

## RESUMEN

La intención de la presente investigación fue determinar la relación entre la percepción de la justicia organizacional y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018. El tipo de investigación es básica, nivel relacional y el diseño de investigación es no experimental. La muestra estuvo constituida por 165 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay. Para la recolección de los datos se plantearon dos cuestionarios elaborados en base a estudios previos, ambos instrumentos fueron validados por juicio de expertos y su respectiva prueba de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Para determinar la relación entre la percepción de justicia organizacional y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay se utilizó el estadístico Chi-cuadrado. Concluyendo que la relación entre ambas variables es estadísticamente significativa. Además, se determinó una relación significativa entre la motivación laboral y las dimensiones: justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informativa. No se hallaron evidencias estadísticas significativas de la relación entre la motivación laboral con la dimensión justicia distributiva.

**Palabras clave:** justicia organizacional, motivación laboral, servidores públicos, justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal, justicia informativa

## **ABSTRACT**

The intention of the present investigation was to determine the relationship between the perception of organizational justice and the work motivation of public servants of the District Municipality of Pocollay, Tacna, 2018. The type of research is basic, relational level and research design It is not experimental. The sample consisted of 165 public servants of the District Municipality of Pocollay. For the data collection, two questionnaires were elaborated based on previous studies, both instruments were validated by expert judgment and their respective reliability test using the Cronbach's Alpha coefficient. To determine the relationship between the perception of organizational justice and the work motivation of the public servants of the District Municipality of Pocollay, the Chi-square statistic was used. Concluding that the relationship between both variables is statistically significant. In addition, a significant relationship was determined between the labor motivation and the dimensions: procedural justice, interpersonal justice and informative justice. No significant statistical evidence of the relationship between work motivation and the distributive justice dimension was found.

**Keywords:** organizational justice, labor motivation, public servants, distributive justice, procedural justice, interpersonal justice, information justice

## **INTRODUCCIÓN**

El problema de la equidad en el lugar de trabajo en las organizaciones es una preocupación importante para casi todos los empleados, especialmente los de organizaciones públicas. La equidad en el trabajo la justicia organizacional ha recibido recientemente una gran atención de académicos en diversos campos de investigación. Esta atención a la justicia se debe a la importancia de las consecuencias relacionadas con el trabajo que se han vinculado a las percepciones de los empleados dentro de los marcos organizativos.

Es un hecho natural tener reglas donde hay organización; si se hace referencia a las reglas en una organización, también se debe mencionar la justicia como un resultado natural de percibir la implementación de las reglas. En este estudio, se procura comprender el impacto de la percepción de justicia del personal empleado de la Municipalidad Distrital de Pocollay sobre la motivación laboral. Para cumplir con tal propósito, se desarrollan los siguientes capítulos:

El capítulo I, planteamiento del problema, se presenta la descripción del problema, formulación del problema, delimitación de la

investigación, justificación e importancia del problema, objetivos e hipótesis.

El capítulo II, el marco teórico, considera los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos.

El capítulo III, puntualiza el marco metodológico, en el cual se considera el tipo y diseño de investigación, la población y la muestra, la operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

El capítulo IV, presenta los resultados de acuerdo a las variables, dimensiones e indicadores.

El capítulo V, refiere a la discusión de resultados de la investigación.

Finalmente, se considera las conclusiones, recomendaciones y se consigna las fuentes bibliográficas consultadas para la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

“La justicia es una de las principales aspiraciones del hombre como ser social” (Crawshaw, Cropanzano, Bell y Nadisic, 2013, p. 887). Resulta frecuente encontrar una tensión fundamental entre el interés propio o el de los demás. En épocas contemporáneas, los científicos sociales se han preocupado por las percepciones de lo que las personas creen que es justo, intentando comprender las consecuencias que de ella se derivan en relación a sus actitudes y comportamientos (Vaamonde, 2013).

Fierro (2016) señala que “las personas representan el activo más difícil de administrar” (p. 23), pues cada uno percibe de manera diferente el entorno de la administración de la organización, lo que genera impacto en las emociones que refleja cada uno de ellos según la apreciación que tenga en función de lo que consideren justo o quizá injusto. Además, los ambientes dinámicos y los procesos que se escenifican en el ambiente laboral tienen un efecto en el comportamiento de los empleados. Kleinbeck y Fuhrmann (2000) indican que “la falta de motivación en el

trabajo, su efecto negativo en el desempeño de los empleados y por consiguiente la disminución en la productividad que esto provoca representan una amenaza para el bienestar y la estabilidad de toda organización” (p. 598).

En tal sentido, Sum (2015) manifiesta que “la motivación es importante para el desempeño de las actividades de los colaboradores, y así tener en cuenta la opinión de los colaboradores para saber cómo se sienten, de alguna manera, esta ayuda al desempeño laboral” (p.45).

Siendo uno de los grandes retos que tienen las organizaciones tanto privadas como públicas contar con un talento humano motivado y eficiente, producto del sentir de equidad, se viene suscitando marcado interés por estudiar una serie de variables que pueden incrementar o disminuir la motivación, desempeño y comportamiento de los trabajadores de una organización. Entre las variables que tienen influencia en este sentido se cuentan las actitudes de los trabajadores en relación con la justicia organizacional y gestión administrativa de las organizaciones.

De acuerdo con Sohi (1999):

En las organizaciones se requiere de un clima motivador que contribuya a que los trabajadores logren los objetivos individuales y organizacionales esperados, además de lograr la satisfacción laboral con

esos resultados. Este reto requiere de la identificación de aquellos factores del clima laboral que inciden positiva o negativamente en la satisfacción de los trabajadores. (p.36)

Por su parte, la justicia organizacional se integra de las percepciones que tienen los trabajadores acerca de la equidad percibida que prima en las organizaciones (Greenberg y Scott, 1996). La justicia organizacional se define como las percepciones de los trabajadores respecto a qué es justo y qué aspectos, decisiones o prácticas organizacionales son justas frente a diferentes situaciones (Mladinic e Isla, 2002).

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

Por lo expuesto previamente, se considera relevante el estudio de la percepción de la justicia organizacional y si ésta incide en la motivación laboral de los trabajadores de una entidad municipal.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?
- ¿Qué relación existe entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?
- ¿Cuál es la relación entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?

- ¿Qué relación existe entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?

### **1.3 Justificación e importancia de la investigación**

Las municipalidades distritales son órganos de gobierno local que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; además, promueven el desarrollo, la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y los planes nacionales y regionales de desarrollo.

Considerando el rol de las municipalidades en el desarrollo económico del país, es relevante, en la actualidad, el estudio del tratamiento del recurso humano. Cualquiera sea su nivel o el rol que cumplen, son elementos que aportan significativamente en el logro de los fines institucionales y en la construcción de la imagen que proyecta la entidad pública, surgiendo así la necesidad de encontrar políticas, estrategias y mecanismos para mejorar la gestión de los colaboradores adscriptos a los aparatos administrativos del Estado.

Del estudio, se desprenden las siguientes líneas de trabajo:

- Desde el plano teórico, la presente investigación permitirá obtener datos estadísticos confiables y además, trabajar comparativamente con otras investigaciones realizadas en otros escenarios a efectos de revisar teorías y enfoques vinculados al campo laboral.
- Desde el plano práctico, los resultados obtenidos beneficiarán a las instituciones estatales, ya que ofrecerán una fuente confiable de información que permita posteriormente una aproximación a las condiciones reales del ambiente laboral estatal, material fundamental para la toma de decisiones.

Finalmente, esta investigación pretende contribuir al fortalecimiento del vínculo entre la Universidad y las instituciones estatales, fomentando la investigación responsable sobre la percepción del trabajador edil acerca de la entidad en la que laboran.

## **1.4 Alcances y limitaciones**

### **1.4.1 Alcances**

La investigación se lleva a cabo en la Municipalidad Distrital de Pocollay, perteneciente a la provincia de Tacna, departamento de Tacna. Respecto a la delimitación temporal, la investigación se desarrolla en el año 2018.

## **1.4.2 Limitaciones**

Los siguientes aspectos representan ciertas restricciones para realizar la investigación:

- Disposición por parte de los colaboradores en brindar información.
- No se encontraron investigaciones relacionadas a la variable justicia organizacional a nivel local.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar si existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Analizar si existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.
- Determinar si existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

- Analizar si existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.
- Determinar si existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específica**

- Existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.
- Existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

- Existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.
- Existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes del estudio**

En base a la revisión realizada se destacan las siguientes investigaciones relacionadas a las variables de estudio.

##### **2.1.1 A nivel internacional**

Baba y Ghazali (2017) realizaron una investigación a la cual denominaron Influencia de la justicia organizacional en la motivación de los empleados del sector público en Nigeria: Una investigación empírica. El estudio investigó la influencia de tres dimensiones de la justicia organizativa en los empleados del sector público en Nigeria. Un total de 377 trabajadores fueron seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado y se utilizó un cuestionario autoadministrado como instrumento para la recopilación de datos. Los hallazgos revelaron que de las tres hipótesis enmarcadas, dos fueron apoyadas empíricamente, mientras que una fue rechazada. El resultado muestra que la justicia procesal y distributiva se relacionó positivamente con la motivación del

empleado, mientras que la justicia interactiva no tiene relación con la motivación del empleado.

Celik y Sariturk (2012) presentaron su investigación titulada *Justicia organizacional y su relación con la motivación: el caso de la Universidad Adiyaman*. Se realizó un estudio empírico en la Universidad de Adiyaman en Turquía para determinar el nivel de la relación entre la justicia organizacional y la motivación. En el estudio, la justicia organizacional se manejó desde los enfoques de justicia distributiva, justicia procesal y justicia interpersonal. Al final del estudio, se determinó que existe una relación directa entre la justicia organizacional y la motivación ( $r = 0,81$ ), en otras palabras, cuanto mayor sea el mecanismo de justicia dentro de la organización, esto aumentará la motivación de los empleados proporcionalmente. También, se determinó que existe una correlación directamente proporcional entre la motivación y las subdimensiones de la justicia organizacional. Se mide la correlación más fuerte entre la motivación y la justicia interpersonal (0,78). Esto es seguido por justicia distributiva (0,76) y justicia procesal 0,67).

Villa (2015) de la Universidad de Chile, presentó su tesis de maestría a la cual denominó *Justicia organizacional en el Poder Judicial chileno: Interés y desafíos en su análisis*. Tuvo como principal objetivo

verificar la factibilidad para aplicar un instrumento que permita ser utilizado para el diagnóstico de percepción de Justicia Organizacional por parte de los trabajadores del Poder Judicial de la República de Chile y su relación con los niveles de Compromiso Organizacional. En el estudio, la justicia organizacional se manejó desde los enfoques de justicia procedural, distributiva, interpersonal e informacional. Participaron 31 trabajadores del Poder Judicial de la Región metropolitana de todos los tipos de tribunales, todos con nombramiento en calidad de titulares. Se tradujo y adaptó el Cuestionario de Justicia Organizacional desarrollado por Colquitt (2001) compuesto por 20 ítems. La otra variable fue medida a través del Cuestionario de Compromiso Organizacional desarrollado por Allen y Meyer (1990), compuesto por 24 ítems. Entre los principales resultados, se pueden destacar los promedios de cada dimensión, Justicia Procedural (3,2), Justicia Distributiva (3,64), la dimensión combinada de justicia interpersonal e informacional (3,8). En lo que respecta al promedio general de Justicia Organizacional, las percepciones se ubican en la categoría 3 de la escala de Likert, con una media de 3,55 lo que califica el promedio de las respuestas como 'algunas veces'. Además, pudo determinarse una relación significativa entre la percepción de Justicia Organizacional con las dimensiones de Compromiso Afectivo y Compromiso de Continuidad.

Álvarez (2016) presentó su investigación titulada *La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana*. El autor buscó medir la importancia relativa de los factores motivación. El estudio se basó en la realización de una encuesta y una entrevista en profundidad a 61 funcionarios profesionales de carrera del sector de la función pública. Utilizando una escala tipo Likert que establece varios grados de motivación que van de uno (1) a seis (6), siendo uno (1) el grado de más importancia y seis (6) el grado de menor importancia. Aplicando esta escala (Likert) se encontró que los factores de motivación para los empleados de carrera del sector de la función pública tienen la siguiente jerarquía de importancia: logro (1,34); relaciones personales (1,97); afiliación (2,00); seguridad (2,52); equidad (3,07); reconocimiento (3,11); expectativas (3,13); remuneración (3,25) y poder (3,98).

Ruiz y García (2013) presentaron su investigación titulada *Adaptación lingüística y validación del cuestionario de justicia organizacional de Colquitt con una muestra de trabajadores colombianos*. El estudio tuvo como propósito la adaptación lingüística y validación del Cuestionario de Justicia Organizacional de Colquitt, creado en los Estados Unidos de América. El ajuste de la versión colombiana se realizó por medio de dos procedimientos del movimiento de Aspectos Cognitivos

de la Metodología de Encuestas (CASM): juicio de expertos y entrevistas cognitivas. La adaptación lingüística y cultural se hizo a partir de la versión chilena. El resultado del procedimiento de jueces expertos fue evaluado por medio del coeficiente V de Aiken y, a su vez, esta información se corroboró con el procedimiento de entrevistas cognitivas de 16 sujetos. Finalmente, la versión se aplicó a 127 trabajadores colombianos pertenecientes a cinco empresas nacionales de distinta actividad económica. Los resultados indicaron que el constructor de justicia organizacional en la muestra replica la dimensionalidad tetrafactorial de la propuesta original. Por demás, esta versión se mostró fiable con un Alfa de Cronbach de 0,87.

### **2.1.2 A nivel nacional**

Quezada (2016) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, presentó su tesis doctoral titulada *La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala*. Tuvo por objetivo establecer la incidencia de la gestión administrativa en la percepción de justicia organizacional en la Universidad Técnica de Machala en Ecuador. Para cumplir con el fin de estudio propuesto, se aplicó un total de 400 encuestas entre el personal docente y administrativo de la planta titular de la UTMACH con una

trayectoria superior a los tres años de permanencia. Los resultados investigativos determinaron que la percepción de justicia organizacional del talento humano en cada una de las fases de la gestión administrativa difiere, pues en algunos casos la comprobación estadística corroboró el hecho de que la percepción de los docentes era favorable para el personal administrativo no generaba ningún efecto. Tal es el caso de la organización, y en la planificación existe cierto nivel de incidencia pero prácticamente es incipiente; es decir, el talento humano no manifiesta mayor interés ante los cambios suscitados en esta fase. En cuanto a la dirección, el patrón se repite de modo similar al de la planificación en vista de que la apreciación de los profesores cambia ante una modificación de las políticas aplicadas por el líder, algo que para el personal administrativo resulta de poca importancia. En lo que respecta al control, no existe incidencia en la percepción del talento humano.

Chang (2010) realizó su tesis de maestría, a la cual tituló *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. Realizó un estudio cualitativo de tipo prospectivo, descriptivo, observacional y transversal; bajo el método de selección no probabilístico de voluntarios. La muestra estuvo integrada por 63 médicos. El instrumento empleado fue una encuesta basada en la

Teoría de las Necesidades según McClelland, que consta de 15 preguntas formuladas con la técnica de Likert, y validada por Steers y Braunstein en 1976. La encuesta permitió clasificar el grado de motivación laboral en alto, medio, o bajo; y determinar si la necesidad predominante es de logro, poder o afiliación. Los resultados obtenidos evidenciaron que la motivación laboral fue alta en el 95,2 %, media en el 4,8 % y ninguno de los encuestados mostró un bajo grado de motivación laboral.

Chávarry (2017) presentó su tesis de maestría titulada *Justicia Organizacional y compromiso laboral de los servidores del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú-SENAMHI, Lima-2017*. La metodología de la investigación fue de tipo básico, nivel descriptivo, correlacional y de diseño no experimental de corte transversal. El tipo de muestra fue probabilístico aleatoria conformada por 32 servidores administrativos del SENAMHI. Las dimensiones de la variable justicia organizacional fueron: (a) justicia distributiva, (b) justicia procedimental, (c) justicia interpersonal, y (d) justicia informativa. Para medir la variable justicia organizacional, se aplicó un cuestionario adaptado de la versión española de Escala de Justicia Organizacional” de Colquitt. Se concluyó, que existe una relación positiva baja entre justicia organizacional y el compromiso laboral, basado en la prueba Rho de Spearman = 0,369.

Toribio (2016) presentó su tesis de maestría titulada *Influencia de la motivación en la satisfacción laboral de trabajadores de una Municipalidad Distrital del Perú – 2015*. La investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida la motivación influye en la satisfacción laboral de trabajadores de una Municipalidad Distrital perteneciente a la Provincia de Trujillo. El tipo de investigación fue correlacional. Los instrumentos que se utilizaron para el recojo de la información fueron la escala de motivación - MLPA (logro, poder y afiliación) de Steers y Braunstein y escala de opiniones SL- SPC de Sonia Palma. Se trabajó con una muestra de 60 personas. Entre sus principales resultados se aprecia que en motivación de afiliación y motivación de logro predomina ligeramente el nivel medio (30 % y 38,3 % respectivamente), en tanto que en motivación de poder se aprecia que el mismo porcentaje (30,0 %) en un nivel medio y alto; en lo que respecta al nivel bajo se identifica al 26,7 % en este nivel en motivación de afiliación, al 35,0 % en motivación de poder y al 31,7 % en motivación de logro. En la variable de satisfacción laboral, a nivel general como en seis de los factores predomina el nivel regular, con porcentajes que fluctúan entre 33,3 % y 41,7 %.

### **2.1.3 A nivel local**

A nivel local no se encontraron estudios previos donde se consideren ambas variables, sin embargo, se destacan las siguientes investigaciones respecto a la motivación laboral en trabajadores del sector público.

Castro (2016) desarrolló su tesis titulada *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño del personal de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza, en el año 2012*. La investigación consideró una población de 80 trabajadores. El tipo de investigación fue básica de características descriptivas y correlacionales, siendo su diseño no experimental; para lo cual se aplicaron dos cuestionarios para medir ambas variables. La motivación laboral estuvo compuesta por tres dimensiones, disposición, esfuerzo e interés. Se encontró que la motivación laboral que caracteriza al personal es media o regular. Se encontró que el desempeño laboral es medio o regular, además, se encontró que existe una incidencia significativa de la motivación laboral sobre el desempeño del personal.

Mamani (2014) realizó su tesis de grado, a la cual denominó *La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa,*

*periodo 2013*. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva correlacional. Trabajó con una muestra de 248 personas. La motivación fue estudiada a través de cinco dimensiones, remuneración, promoción, incentivos, condiciones de trabajo y seguridad. Después del análisis de resultados que se efectuó en base a los cuestionarios, se pudo determinar un bajo nivel de motivación en los trabajadores de la municipalidad, al igual que un bajo nivel de desempeño laboral. Además, se concluyó que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Justicia organizacional**

La justicia organizacional es fundamental en la dinámica institucional y han sido muchos los científicos sociales que han desarrollado su investigación en esta área, principalmente por el impacto que provoca en la vida laboral. Por esta razón, es necesario realizar una revisión desde sus orígenes.

### **2.2.1.1 Antecedentes históricos**

Ryan (1993) destaca que desde los tiempos de Platón y Aristóteles los seres humanos siempre han estado preocupados por tratar de encontrar la justicia en diferentes facetas de la vida.

De acuerdo a Adams (1966):

Existe un cúmulo de teorías sociales que pretenden brindar una explicación ontológica del concepto de la justicia, por ejemplo la teoría de la equidad, equidad en el intercambio social, expectativas en el intercambio social, normas de distribución múltiple; equidad en los procedimientos de disputas y la teoría del trato interpersonal. Estas teorías han permitido entender la justicia como una construcción social. (p. 67)

En lo que se refiere al constructo justicia organizacional, de acuerdo Mladinic e Isla (2002) “Existe un consenso entre los autores en que fue Greemberg quien acuñó el mismo para referirse a la percepción que tienen los trabajadores respecto a lo que es justo en la organización” (p. 24).

### **2.2.1.2 Enfoques teóricos**

#### **a) Teoría de equidad**

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

El concepto de justicia organizacional surgió hace más de medio siglo. Las primeras investigaciones de justicia dentro de las entidades laborales están presentes en las que realizó Adams en la década de 1960, con el impacto de percepción de equidad en los colaboradores de un centro laboral (Mladinic e Isla, 2002). Adams (1966) observa que su teoría de equidad está relacionada con la justicia, donde trata de explicar la satisfacción en términos de percepciones de distribuciones justas e injustas de los recursos dentro del entorno de trabajo y la relación interpersonal. Adams (1963) menciona que la teoría plantea como equidad al equilibrio entre lo que los trabajadores perciben que ponen en el trabajo, o sea, lo que ellos aportan y lo que reciben a cambio del trabajo realizado. La teoría de la equidad se fundamenta en la percepción del trabajador acerca de la equidad y el equilibrio en sus esfuerzos, para cerciorarse que los beneficios sean equitativos en semejanza con las aportaciones de los demás empleados (Cropanzano, Prehar y Chen, 2002).

Adams (1966) señala que los colaboradores tratan de mantener la igualdad entre los insumos que aportan para un mejor desempeño en su trabajo y los resultados que reciben, contra las entradas percibidas y los resultados de otros. En otras palabras, el empleado busca que haya una igualdad en base a su labor y lo que el trabajo le otorga por ello. Asimismo, la equidad según Robbins (1999) se determina cuando los individuos comparan sus contribuciones y recompensas con las aportaciones y las recompensas de los demás. Adams (1966) afirma que en el intento de equilibrar la diferenciación entre su valor y la distribución de los premios a otros individuos en la organización se desencadena finalmente un desequilibrio, lo que provoca el descontento de los trabajadores.

Tatum y Eberlin (2008) mencionan que los trabajadores pueden optar por dejar la organización, reducir su rendimiento, solicitar un aumento de sueldo, redistribuir el trabajo a otros, o racionalizar su contribución y recompensa en comparación con su percepción de inequidad. La equidad es fundamental, si el trabajador no percibe esto puede desencadenar múltiples factores que pueden generar un bajo desempeño hasta la renuncia del trabajador. Estas percepciones de inequidad y desigualdad contribuyen a un estado de desacuerdo que pueda perjudicar en última instancia a la motivación y la satisfacción en el

centro de trabajo. Cuando un trabajador experimenta disonancia con respecto a la equidad, se produce un intento de equilibrar las entradas del trabajador con las salidas (Colquitt et al., 2001).

### **b) Teoría de justicia**

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

Rawls (1971) en su obra *Justicia como Equidad*, manifiesta que el alcance de la justicia como equidad es la de proporcionar una base filosófica y moral aceptable para las instituciones democráticas. Además, menciona que para ello es pertinente tener una idea fundamental de la sociedad como un sistema equitativo de cooperación social a lo largo del tiempo.

Clark y Gintis (1978) afirman que la teoría de justicia propone que los miembros de una entidad laboral no estén motivados a contribuir con sus aportaciones a menos que perciban que los procedimientos son justos para distribuir los resultados del centro de trabajo, además de observar que serán tratados justamente por los directivos.

### **2.2.1.3 Definición**

Vega y García (2012) señalan que “la justicia organizacional es un campo muy amplio de estudio que se centra en las percepciones que el trabajador tiene sobre lo que es justo o injusto dentro de la organización” (p. 45).

Según Omar (2006) la justicia organizacional se refiere a las percepciones que los empleadores tienen sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen. La justicia organizacional sustenta su valor en función de que si los empleados creen que están siendo justamente tratados, esa creencia generará actitudes positivas en el trabajo con los jefes y supervisores y la misma organización, en tanto que si se evidencia lo contrario, tal percepción determinará tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación, que dejará como saldo limitada productividad, disminución de la calidad de trabajo y ausentismo.

Para Treviño, Arriola, García, Ruíz y Granklin (2011) “la justicia organizacional tiene que ver con las percepciones de las personas en una organización en relación con la justicia” (p. 36).

Por su parte, Alcover y otros (2012) indican que la justicia organizacional permite identificar cómo se sienten los empleados por el

trato que reciben en su organización, y especifican que los trabajadores tienden a actuar de forma recíproca, trabajando y colaborando siempre y cuando sientan que son tratados de manera justa.

Para Cosacov (2007) la expresión justicia organizacional proviene de las ciencias de la administración y alude al trato y las promociones que asigna la organización a sus miembros.

El constructo en cuestión definido por Patlán-Pérez et al. (2014) como el conjunto de percepciones de justicia que tienen los trabajadores en términos de lo que es justo o equitativo en la organización con respecto a:

- a) La distribución de procedimientos y decisiones que involucran a los trabajadores [Justicia distributiva].
- b) El trato que reciben los empleados [Justicia interaccional o de relaciones].
- c) Las normas y políticas que establecen los procedimientos y decisiones relacionadas con los trabajadores [Justicia procedimental o de procedimientos].

De acuerdo con esta definición, las dimensiones o factores componentes de la variable en referencia serían tres: justicia distributiva, de procedimientos e interaccional. Sin embargo, Vaamonde (2013), indica

que “a partir de los aportes de Croponzano y Greenberg, los elementos sociales presentes en la justicia interaccional se desdoblaron en las llamadas justicia interpersonal y justicia informacional” (p. 49).

#### **2.2.1.4 Tipos de justicia organizacional**

La justicia organizacional se conceptualiza como un constructo multidimensional. Greenberg (1996) propuso una taxonomía de justicia basada en las siguientes dimensiones: justicia procedimental, justicia distributiva y justicia interaccional.

Algunos autores como Colquit, et al (2001), han considerado cuatro dimensiones de la justicia organizacional: justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informacional. En tal sentido, se procede a explicar brevemente cada uno de ellos.

##### **a) Justicia distributiva**

Mladinic e Isla (2002) indican que:

Esta propone que los individuos evaluarán los resultados en relación a cierta regla de distribución. Una de estas reglas es la igualdad. Ella sugiere que todos los individuos deben tener igual oportunidad de obtener una recompensa dada. Una creencia en la regla de la igualdad llevaría a privilegiar el azar por sobre la elección basada en capacidades.

Otra de las reglas frecuentemente usadas es la de necesidad, la cual sugiere que las recompensas deben ser distribuidas acorde con la necesidad individual. El que los individuos reciban lo que necesitan es lo que definiría lo justo. Pero sin lugar a duda una de las reglas más comunes es la de equidad. (p. 173)

La justicia distributiva, se refiere al contenido de las distribuciones y a la justicia de los fines o resultados alcanzados.

#### **b) Justicia procedimental**

Forger y Konovsky (1989) concluyeron en sus investigaciones que los procedimientos considerados como justos eran aquellos en los que los individuos tenían voz en los procesos que los afectaban.

Peña y Durán (2016) indican que:

Los juicios sobre las prácticas de justicia procedimental empresarial, están asociados generalmente a personas con algún grado de autoridad o potestad para determinar métodos, procedimientos, estrategias, programas o los criterios para formularlos. También se asocian a los formuladores de principios y políticas.

Aunque los juicios de equidad o inequidad se derivan de los hechos que protagonizan tales personas, es inevitable que se asocien a ellas y,

por tanto, que las interacciones humanas se afecten, para bien o para mal. En estos casos, los juicios de inequidad suelen promover conflictos cuando son reiterados y las gestiones para resolverla no son eficaces. (p. 208)

La justicia procedimental, contiene juicios, basados en la percepción de la realidad, que se refieren a la equidad con que las empresas manejan los criterios y procedimientos para tomar decisiones que afectan al personal.

### **c) Justicia Interpersonal**

Este tipo de justicia hace alusión a la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento en donde el cómo de la interacción cobra relevancia. Se refiere entonces al grado en que las personas consideran que son tratadas con cortesía, el apoyo, la dignidad, la colaboración, la retroalimentación, la concesión de permisos, el reconocimiento, estímulos y respeto, especialmente por parte de las autoridades y de aquellos encargados de la ejecución de las tareas (Mladinic e Isla, 2002).

#### **d) Justicia informativa**

Alude a los juicios relacionados con la posibilidad de recibir información clara, oportuna y suficiente sobre procedimientos, normas y políticas, de parte de personas con autoridad. Particularmente en lo referente al porqué de la toma de ciertas decisiones, de la implementación de los procedimientos o el porqué de la distribución; de acuerdo a lo que señalan Mladinic e Isla (2002):

Estos juicios dependen en gran medida de las estrategias comunicativas de la organización, pero también de la competencia y la oportunidad con que los líderes se comunican con sus equipos de trabajo y de su grado de participación en los asuntos centrales de la vida de la organización. (p. 174).

La información que recibe una persona en su organización sobre la manera cómo debe hacer su trabajo, las expectativas que tiene la organización sobre el mismo, la percepción de su desempeño, los conductos regulares, las normas, políticas y procedimientos, entre otros, determina en gran medida la calidad de su trabajo (Toro, Londoño, Sanín y Valencia, 2010).

## **2.2.2 Motivación laboral**

La motivación es un tema complejo, lo que vale para una persona no vale para otra, lo que ayer valía para una persona en concreto es posible que hoy ya no sirva. Es obvio pensar que las personas son diferentes ya que las necesidades varían de individuo a individuo. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades del individuo varían con el tiempo.

Para abordar el tema de la motivación laboral se procede a detallar los siguientes aspectos:

### **2.2.2.1 Antecedentes históricos**

Soriano (2001) destaca que el concepto de motivación se remonta a los antiguos griegos como Sócrates, Platón y Aristóteles. Al respecto se enfatiza lo siguiente:

Platón (discípulo de Sócrates) creía en un alma organizada de forma jerárquica con elementos nutricios, sensitivos y racionales. Aristóteles (discípulo de Platón) conservó el concepto del alma jerárquica, aunque empleando terminología ligeramente distinta. Las partes nutricias y sensitivas estaban relacionadas con el cuerpo y eran de naturaleza

motivacional, aportando los motivos de crecimiento corporal y de quietud (nutritivos) y experiencias sensoriales como placer y dolor (sensitivos), juntas estas dos partes formaban las bases de la fuerza motivacional irracional e impulsiva. La parte racional contenía todos los aspectos intelectivos del alma; estaba relacionada con las ideas, era intelectual por naturaleza e incluía la voluntad. (p. 175)

Todo lo anterior, significa que la motivación se considera un estado deseable tanto para uno mismo como para el resto de las personas y de acuerdo a Soriano (2001) a pesar de existir varias fuentes de motivación, el dolor, el hambre, la angustia y el castigo siguen siendo potentes y frecuentes fuentes de motivación

#### **2.2.2.2 Definición**

McClelland (1989), considera que la motivación es “la pasión por lograr algo y está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo” (p. 63).

Por otra parte, González (2006) señala que:

La motivación es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin y por el contrario, sentirse desmotivado

representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o, lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo. (p. 81)

La motivación entonces, es resultado de la interacción del individuo con la realidad, de manera que al analizar el concepto de motivación, se debe considerar que su nivel varía, tanto entre individuos como dentro de los mismos individuos en momentos diferentes.

Centrándonos en el ámbito del trabajo, Infestas (2001) señala que “la motivación sería la fuerza interior que empuja a la gente a trabajar y a cuidar su tarea esa misteriosa cualidad que impulsa al trabajador a emprender la acción para ejecutar la tarea” (p. 45). Al respecto, Gamero (2005) considera que “es un estado interno que activa o induce a algo; es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y el comportamiento de los empleados”(p. 57).

Para Chiavenato (2007) la motivación es el impulso que nos mueve a actuar de una determinada manera, siendo el impulso más intenso el de la supervivencia, cuando se lucha por la vida; seguido por las motivaciones que resultan de la satisfacción de las necesidades primarias y secundarias como el hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección, etc.

### **2.2.2.3 Modelos teóricos de motivación**

Existe un gran abanico de teorías que han trabajado el tema de la motivación en profundidad. Para la presente investigación se presentarán las más destacadas.

#### **a) Teorías de la motivación**

Chang (2010) indica que las teorías que estudian la motivación se pueden clasificar en:

1. Teorías de contenido motivacional:
  - Maslow: Fisiológica, seguridad, sociales, estima y autorrealización.
  - Alderfer: Crecimiento, relaciones y existenciales.
  - Herzberg: Higiénicos y motivacionales.
  - McClelland: Logro, afiliación y poder.
  
2. Teorías del proceso motivacional:
  - Vroom: Expectativas.
  - Festinger: Equidad.

Una de las teorías más interesantes y la más empleada para el estudio de la motivación laboral, es la Teoría de la Motivación al Logro,

expuesta por David C. McClelland, John Atkinson, Clark y Lowell en 1953 (Chang, 2010).

Según McClelland (1989):

Las necesidades se aprenden en la niñez, es decir, dependiendo de lo que se vive en la niñez, en la edad adulta se proyectarán unas necesidades más que otras; afirmando que la mayoría de las personas poseen tipos de motivos en su mente, pero con distinta intensidad. (p. 74)

Para formular su teoría David McClelland investigó a gerentes y ejecutivos de países desarrollados y en vías de desarrollo, utilizando técnicas proyectivas, trabajó sobre la medición y definición de los motivos humanos. Su estudio parte no de las acciones exteriores, sino de la forma en que piensa una persona. El resultado de esta prueba mostró que las respuestas sobre los motivos humanos se podían clasificar en tres categorías: la necesidad de afiliación, la necesidad de poder y la necesidad de logro, tal como se expone en los siguientes puntos.

### **1) Necesidad de logro o realización**

Impulso de sobresalir, deseo de luchar por alcanzar el éxito. Las personas con predominio de necesidad de logro buscan tareas retadoras (ni muy fáciles, ni excesivamente complejas). No gustan de los juegos de

azar y prefieren tenerlo todo controlado. En grupo, intentarán elegir a expertos, para asegurarse el triunfo. Generalmente son personas optimistas, que confían en sus posibilidades.

La persona con necesidad de logro elevado desea asumir la responsabilidad personal de su éxito o fracaso. Le gusta correr riesgos moderados y muestra preferencia por las situaciones que le proporcionan retroalimentación inmediata sobre su actividad. Esta necesidad le impide involucrarse en situaciones abiertas o exploratorias. Su sentido de responsabilidad le impide delegar autoridad, a menos que observe valores que le permitan considerar el desarrollo de una organización como una meta legítima.

## **2) Necesidad de poder**

Conseguir que otros se comporten de determinada manera, diferente a como hubieran actuado de manera natural. Es el deseo que tienen las personas para controlar los medios que les permiten dirigir, influir y dominar a otras personas. Para McClelland, es la necesidad más desacreditada y la asocia a personas autoritarias. Señala que quienes tienen alta necesidad de poder son personas que en la infancia se sentían débiles, indefensos e inseguros; o aquellas personas que ostentan cargos que consideran de bajo nivel y tienen un sentimiento de inferioridad

respecto a sus superiores. La mayoría de gerentes presentan una necesidad elevada de poder. Sin embargo, su eficacia como creador del clima en una organización responde no exclusivamente a su necesidad de poder, sino a otra serie de valores que se encuentran en el trabajo.

Según McClelland, en el ambiente laboral, los empleados que presentan la necesidad de poder, buscan satisfacciones que deriven de la habilidad de controlar a otros. Los logros actuales o metas, son menos importantes de lo que en verdad significan.

### **3) Necesidad de afiliación**

Deseo de relacionarse con otras personas, es una necesidad de tipo social. Para McClelland, es la necesidad más importante. Las personas con predominio de sus necesidades de afiliación, se caracterizan por mostrar gran preocupación por el reconocimiento ajeno y por preferir el trabajo en grupo. Es más probable que se sitúen en trabajos de supervisión, en el cual mantener las relaciones es más importante que tomar decisiones. El interés por la afiliación se considera importante para el entendimiento de las necesidades de los demás y para crear un clima laboral favorable. Los empleados con alta necesidad de afiliación buscan satisfacciones que deriven de actividades sociales e interpersonales. Ellos tienen una necesidad de fuertes lazos interpersonales, de sentirse cerca

(psicológicamente hablando) de la gente. Si tuvieran que decidir si trabajar en una tarea con aquellos que son teóricamente competentes o de trabajar con su círculo de amigos, los empleados con una alta necesidad de afiliación preferirían trabajar con los amigos.

### 2.3 Definición de términos

- **Comportamiento organizacional:** Resulta del influjo que ejercen fuerzas opuestas sobre la conducta del personal que está actuando al mismo tiempo como una comunidad social (Zimmermann, 1998, p. 29).
- **Constructo:** Son conceptos creados y utilizados con una finalidad científica. Son por tanto, conceptos científicos. No obstante, el constructo a diferencia del concepto o simple abstracción de lo individual, se caracteriza por formar parte de una estructura teórica o explicativa; y son susceptibles de una reducción a lo empírico mediante adecuadas reglas de correspondencia - definiciones operacionales (Arnau, 1990, p. 27).
- **Percepción:** Es la interpretación subjetiva de información que provee el ambiente o determinada situación, sobre la base de experiencias pasadas (Sperling, 2004, p. 39).

- **Servidores públicos:** El ciudadano en ejercicio que presta servicios en entidades de la administración pública con nombramiento o contrato de autoridad competente, suscrita con las formalidades de ley en jornada legal y sujeto a retribución remunerativa permanente en periodos regulares (Villar, 2008, p. 3).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Características metodológicas generales**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

Investigación básica, como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de investigación tiene como propósito fundamental producir conocimiento y teorías

##### **3.1.2 Nivel de investigación**

Relacional, en vista de que se busca aclarar la relación existente o grado de asociación entre las variables planteadas; de acuerdo a Hernández, et al. (2014) este nivel “asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p. 104).

##### **3.1.3 Diseño**

No experimental, de acuerdo a lo que señalan Hernández, et al. (2014) “en la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos” (p. 205).

Transeccional, debido a que la recopilación de datos se realiza en un momento único.

## **3.2 Población y muestra**

### **3.2.1 Población**

La población en estudio está conformada por 288 servidores que laboran en Municipalidad Distrital de Pocollay (ver tabla 6). Los cuales se encuentran en la planilla de empleados y régimen CAS, construcción civil, régimen privado y practicantes. Actualizado hasta el mes de febrero de 2018.

Tabla 1.

#### *Distribución de los trabajadores según régimen laboral*

<b>Régimen Laboral</b>	<b>N° de Empleados</b>
D.L. 1057 CAS	45
Personal D.L.276	97
Construcción Civil- D.L. 727	43
D.L.728- Régimen Privado	85
Practicantes	18
Total	288

Fuente: Sub-Gerencia de Recursos Humanos Municipalidad Distrital de Pocollay.

### **3.2.2 Muestra**

Para obtener el tamaño de la muestra, se aplica la fórmula matemática del muestreo para población finita, la que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)N}{E^2(N-1) + Z^2 p(1-p)}$$

Donde:

N = Población (288)

E = Error máximo Permitido (5 %)

Z = Limite de Distribución Normal (1,96)

p = Probabilidad de éxito (50 %)

Con un margen de error del 5 %, una confianza estadística del 95 % (Z=1,96) y una probabilidad de éxito de 50 %, el tamaño de muestra es de 165 personas.

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5) * 288}{0,05^2(288 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)} = 165$$

### **3.3 Operacionalización de variables**

#### **3.3.1 Identificación de variables**

X = Variable independiente: Justicia organizacional

Y = Variable dependiente: Motivación laboral

### 3.3.2 Operacionalización

La operacionalización de cada variable se detalla en la Tabla 2.

Tabla 2.

*Operacionalización de las variables*

Variable	Dimensiones	Nivel de medición
Justicia organizacional	- Justicia distributiva	<u>Ordinal</u>
	- Justicia procedimental	- Bajo
	- Justicia interpersonal	- Regular
	- Justicia informativa	- Alto
Motivación laboral	- Logro	<u>Ordinal</u>
	- Poder	- Bajo
	- Afiliación	- Regular
		- Alto

Fuente: Elaboración propia.

El nivel de medición que se establece en la Tabla 2 para cada una de las variables, se basa en la categorización de las puntuaciones que obtenga cada unidad de análisis al responder los cuestionarios planteados para la medición de la justicia organizacional y motivación laboral, más adelante se detalla el contenido de los mismos.

La escala de valoración del nivel de justicia organizacional que perciba cada colaborador se indica en la Tabla 3.

Tabla 3.

*Escala de valoración para justicia organizacional*

Niveles	Puntaje
Alto nivel de justicia organizacional	74 – 100
Regular nivel de justicia organizacional	47- 73
Bajo nivel de justicia organizacional	20 – 46

Fuente: Elaboración propia.

La escala de valoración del nivel motivación laboral que posea cada colaborador será de acuerdo a lo que se indica en la Tabla 4.

Tabla 4.

*Escala de valoración para motivación laboral*

Niveles	Puntaje
Alta motivación laboral	56 – 75
Regular motivación laboral	36 – 55
Baja motivación laboral	15 – 35

Fuente: Elaboración propia.

### **3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas**

La recolección de datos se llevará a cabo mediante la encuesta, con la que “se trata de obtener, de manera sistemática y ordenada, información sobre las variables que intervienen en la investigación sobre una población o muestra determinada” (Díaz, 2001, p. 14).

### 3.4.2 Instrumentos

#### a) Cuestionario de percepción de justicia organizacional

Para medir la percepción de la justicia organizacional, se propone utilizar la adaptación la Escala de Justicia Organizacional de Colquit (2001), que consta de 20 ítems y evalúa bajo una escala de Likert de uno (Nunca) a cinco (Siempre), se mide a través de cuatro dimensiones: justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal, justicia informativa (Ver tabla 5). En el anexo 2 se adjunta el instrumento propuesto.

Tabla 5.

*Justicia organizacional: Relación ítem – indicador*

Indicadores	Ítems	N° de ítems
Justicia distributiva	01, 02, 03, 04	4
Justicia procedimental	05, 06, 07, 08, 09, 10, 11	7
Justicia interpersonal	12, 13, 14, 15, 16	5
Justicia informativa	17, 18, 19, 20	4
	Total	20

Fuente: (Omar, 2006).

#### b) Cuestionario de evaluación de motivación laboral

Compuesto por 15 ítems y miden 3 dimensiones, las cuales se muestran en la Tabla 6. Basada en los planteamientos teóricos de David

McClelland, una intensidad de respuestas de la escala de Likert de cinco niveles. En el anexo 3 se adjunta el instrumento propuesto.

Tabla 6.

*Evaluación de la motivación laboral: Relación ítem – indicador*

Indicadores	ítems	Nº de ítems
Logro	01, 02, 03, 04, 05	5
Poder	06, 07, 08, 09, 10	5
Afiliación	11, 12, 13, 14,15	5
Total		15

Fuente: Chang(2010)

### **3.5 Procesamiento y análisis de datos**

En este apartado se detallan las operaciones a las que serán sometidos los datos o respuestas que se obtengan a través de los instrumentos planteados. En cuanto al análisis se considerará la estadística descriptiva e inferencial, que se emplearán para descifrar lo que revelan los datos recopilados.

#### **3.5.1 Procesamiento de datos**

##### **a) Recolección de datos o respuestas**

El trabajo de campo fue efectuado de forma personal por el investigador. El procesamiento de los datos se hizo en base al Microsoft Excel y el software estadístico SPSS versión 23 en español.

Esta etapa implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Las respuestas obtenidas, previamente codificadas, se transfieren a una matriz de datos y se preparan para su análisis. En los siguientes puntos se detallan los pasos a seguir para concretar satisfactoriamente esta etapa.

### **Paso 1.- Codificación de datos**

En este caso se trata de cuestionarios con preguntas cerradas, instrumentos en los cuales el entrevistado no plantea respuestas alternativas y deben encuadrarse dentro de las respuestas pre-definidas. Para la codificación de datos se asignó un número a cada respuesta, como se detalla (1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre).

### **Paso 2.- Tabulación de los datos**

Se procede a agrupar y estructurar los datos obtenidos en el trabajo de campo, en este caso se hizo en una hoja de cálculo de Microsoft Excel, para su posterior procesamiento en el programa estadístico SPSS versión 23.

## **b) Procesamiento y presentación de la información**

Es el proceso mediante el cual los datos individuales se agrupan y estructuran con el propósito de responder a: problema de investigación, los objetivos e hipótesis del estudio. Convirtiéndose los datos en información significativa, para lograr tal fin, se emplean organizadores visuales, tales como: tablas, gráficos de barras; los cuales serán sometidos a interpretación.

### **3.5.2 Análisis de los datos o resultados**

Los datos en sí mismos tienen una importancia limitada, el valor de éstos radica, en esencia, en el análisis e interpretación que se dé a tales datos. Para esta investigación se emplea la estadística descriptiva e inferencial.

#### **a) Análisis descriptivo**

Una vez la información sea codificada y procesada utilizando las hojas electrónicas de Excel y el programa estadístico SPSS, con disponibilidad para la construcción de tablas de contingencia y análisis estadístico.

## **b) Análisis inferencial**

Para efectos de determinar la relación entre variables y contrastar las hipótesis planteadas se aplicará la prueba estadística de chi cuadrado.

Para determinar el grado de asociación entre las variables se aplicará el estadístico Rho de Spearman, este coeficiente no paramétrico muestra el nivel de asociación entre variables, los valores van de 1 a -1, siendo 0 el valor que indica no correlación, y los signos indican correlación directa e inversa.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Consideraciones técnicas**

Análisis estadístico preliminar para confirmar la validez y confiabilidad de los instrumentos propuestos para medir las variables de estudio.

##### **4.1.1 Validez de los instrumentos**

La metodología seleccionada propone un cuestionario compuesto por preguntas de corte general a ser evaluadas por expertos en el área de estudio, de acuerdo a la siguiente valoración:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.

5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

En base al puntaje asignado por cada especialista, se calcula el promedio por cada ítem y se determina la distancia de puntos múltiples (DPP), mediante la siguiente fórmula:

$$DDP = \sqrt{(x_1 - y_1)^2 + (x_2 - y_2)^2 \dots (x_n - y_n)^2}$$

Donde:

$x_n$  = Valor máximo concedido en la escala para el ítem

$y_n$  = Valor promedio del ítem

$n$  = El número de preguntas (ítems) computables

Se determina la distancia máxima (Dmax) del valor obtenido respecto al punto de referencia cero (0), con la fórmula:

$$Dmax = \sqrt{(x_1 - 1)^2 + (x_2 - 1)^2 \dots (x_n - 1)^2}$$

Donde:

$x_n$  = Valor máximo concedido en la escala para el ítem

1= Valor mínimo de la escala (igual a la unidad en todos los casos)

$n$ = El número de preguntas (ítems) computables

El valor  $D_{max}$  se divide entre el valor máximo de la escala, obteniendo el tamaño de intervalo ( $T_i$ ) para una nueva escala:

$$T_i = \frac{D_{max}}{5}$$

Con este tamaño de intervalo ( $T_i$ ) calculado, se construye una nueva escala valorativa a partir de cero, hasta llegar a  $D_{max}$ . Se construyen intervalos iguales entre sí, rotulándolos con las letras A, B, C, D, E, respectivamente, tal como se especifica en la Tabla 7.

Tabla 7.

*Estructuración para nueva escala valorativa*

Nueva escala	Intervalo	Significado
0.0 - $1T_i$	A	Adecuación total
$1T_i$ - $2T_i$	B	Adecuación en gran medida
$2T_i$ - $3T_i$	C	Adecuación promedio
$3T_i$ - $4T_i$	D	Adecuación escasa
$4T_i$ - $D_{max}$	E	Inadecuada

*Fuente:* Elaboración propia.

Para considerar al instrumento apropiado en su diseño, el valor DPP debe caer en los intervalos (zonas) A o B. De no ser así, el cuestionario propuesto requiere reestructuración y/o modificaciones, tomando en cuenta las sugerencias planteadas por los expertos en el ítem 10.

Para la presenta investigación se solicitó la consulta de cinco especialistas (ver tabla 8).

Tabla 8.

*Expertos consultados para la validación de los instrumentos*

N°	Formación académica	Área de experiencia
1	Licenciado en psicología	Psicología educativa
2	Ing. Economista	Docencia universitaria
3	Ing. Comercial	Metodología de la investigación
4	Abogado	Derecho laboral
5	Abogado	Recursos humanos

*Fuente:* Elaboración propia.

#### **4.1.1.1 Validación de cuestionario de justicia organizacional**

Las fichas evaluadas por los expertos para validar el cuestionario de justicia organizacional se adjuntan en el anexo 4. En la Tabla 9, se consolida la valoración asignada por los profesionales consultados, además se halla el promedio por ítem, para calcular DDP y Dmax.

Tabla 9.

*Valoración asignada al cuestionario de justicia organizacional*

Ítem	Exp1	Exp2	Exp3	Exp4	Exp5	Promedio por ítem	Cálculo DDP	Dmax
1	4	4	5	5	4	4,40	0,36	16,00
2	5	4	5	4	3	4,20	0,64	16,00
3	5	4	4	4	4	4,20	0,64	16,00
4	4	4	5	5	4	4,40	0,36	16,00
5	4	4	4	5	5	4,40	0,36	16,00
6	4	4	5	5	4	4,40	0,36	16,00
7	3	4	5	4	5	4,20	0,64	16,00
8	4	4	4	5	4	4,20	0,64	16,00
9	5	4	5	5	5	4,80	0,04	16,00
							2,01	12,00

*Fuente:* Elaboración propia.

La distancia máxima (Dmax) es 12,00 reemplazando dicho valor en la fórmula para hallar el tamaño de intervalo ( $Ti$ ).

$$Ti = \frac{12,00}{5}$$

$$Ti = 2,40$$

El tamaño de intervalo ( $Ti$ ) calculado es de 2,40 y en base a éste se construye la nueva escala valorativa (ver Tabla 10).

Tabla 10.

*Nueva escala valorativa – cuestionario justicia organizacional*

Nueva escala			Intervalo	Significado
0,00	-	2,40	A	Adecuación total
2,40	-	4,80	B	Adecuación en gran medida
4,80	-	7,20	C	Adecuación promedio
7,20	-	9,60	D	Adecuación escasa
9,60	-	12,00	E	Inadecuada

Fuente: Elaboración propia.

El DDP calculado (2,01) se ubica dentro de la zona A, por lo tanto, se considera que el instrumento propuesto supera la prueba de validez.

#### **4.1.1.2 Validación de cuestionario de motivación laboral**

Las fichas evaluadas por los expertos para validar el cuestionario de motivación laboral se adjuntan en el anexo 5.

En la Tabla 11 se consolida la valoración asignada por los expertos, además se halla el promedio por ítem, para calcular DDP y Dmax.

Tabla 11.

*Valoración asignada al cuestionario de motivación laboral*

Ítem	Exp1	Exp2	Exp3	Exp4	Exp5	Promedio por ítem	Cálculo DDP	Dmax
1	4	4	5	5	4	4,40	0,36	16,00
2	4	4	4	5	4	4,20	0,64	16,00
3	5	4	4	5	5	4,60	0,16	16,00
4	5	4	5	5	5	4,80	0,04	16,00
5	4	4	5	4	4	4,20	0,64	16,00
6	4	4	5	5	4	4,40	0,36	16,00
7	3	4	5	5	5	4,40	0,36	16,00
8	5	4	4	5	4	4,40	0,36	16,00
9	4	4	4	5	5	4,40	0,36	16,00
							1,81	12,00

Fuente: Elaboración propia.

La distancia máxima (Dmax) es 12,00 reemplazando dicho valor en la fórmula para hallar el tamaño de intervalo ( $Ti$ ).

$$Ti = \frac{12,00}{5}$$

$$Ti = 2,4$$

El tamaño de intervalo ( $Ti$ ) calculado es de 2,4 en base a éste se construye la nueva escala valorativa (ver Tabla 12).

Tabla 12.

*Nueva escala valorativa – cuestionario motivación laboral*

Nueva escala			Intervalo	Significado
0,00	-	2,40	A	Adecuación total
2,40	-	4,80	B	Adecuación en gran medida
4,80	-	7,20	C	Adecuación promedio
7,20	-	9,60	D	Adecuación escasa
9,60	-	12,00	E	Inadecuada

Fuente: Elaboración propia.

El DDP calculado (1,81) se ubica dentro de la zona A, por lo tanto, se considera que el instrumento propuesto supera la prueba de validez.

#### 4.1.2 Confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la consistencia interna de los instrumentos propuestos se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1, tal como se especifica en la Tabla 13.

Tabla 13.

*Escala de coeficiente de Alpha de Cronbach*

Escala			Significado
0,01	-	0,20	No es confiable
0,21	-	0,40	Baja confiabilidad
0,41	-	0,60	Moderada confiabilidad
0,61	-	0,80	Fuerte confiabilidad
0,81	-	1,00	Alta confiabilidad

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y si se aproxima a cero, significa que el instrumento es de baja confiabilidad.

Ambos instrumentos fueron aplicados a una muestra de veinte personas que forman parte de la población de estudio.

#### **4.1.2.1 Confiabilidad del cuestionario justicia organizacional**

El cuestionario de justicia organizacional planteado consta de 20 ítems. Una vez procesada la base de datos en el programa estadístico SPSS 23, el reporte se muestra en la Tabla 14.

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,918; lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Justicia organizacional” es de fuerte confiabilidad.

Tabla 14.

*Estadísticas de fiabilidad cuestionario de justicia organizacional*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
0,918	20

*Fuente:* Resultados de prueba de confiabilidad SPSS.

En el anexo 6, se muestra el resultado de “estadísticas de total de elemento”, que sustenta el resultado de confiabilidad obtenido.

#### 4.1.2.2 Confiabilidad del cuestionario de motivación laboral

El cuestionario para medir la motivación laboral consta de 15 ítems. Una vez procesada la base de datos en el programa estadístico SPSS 23, el reporte se muestra en la Tabla 15.

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,811; lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Motivación laboral” es de fuerte confiabilidad.

Tabla 15.

*Estadísticas de fiabilidad cuestionario de motivación laboral*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,811	15

Fuente: Resultados de prueba de confiabilidad SPSS.

En el anexo 7 se muestra el resultado de “estadísticas de total de elemento”, que sustenta el resultado de confiabilidad obtenido.

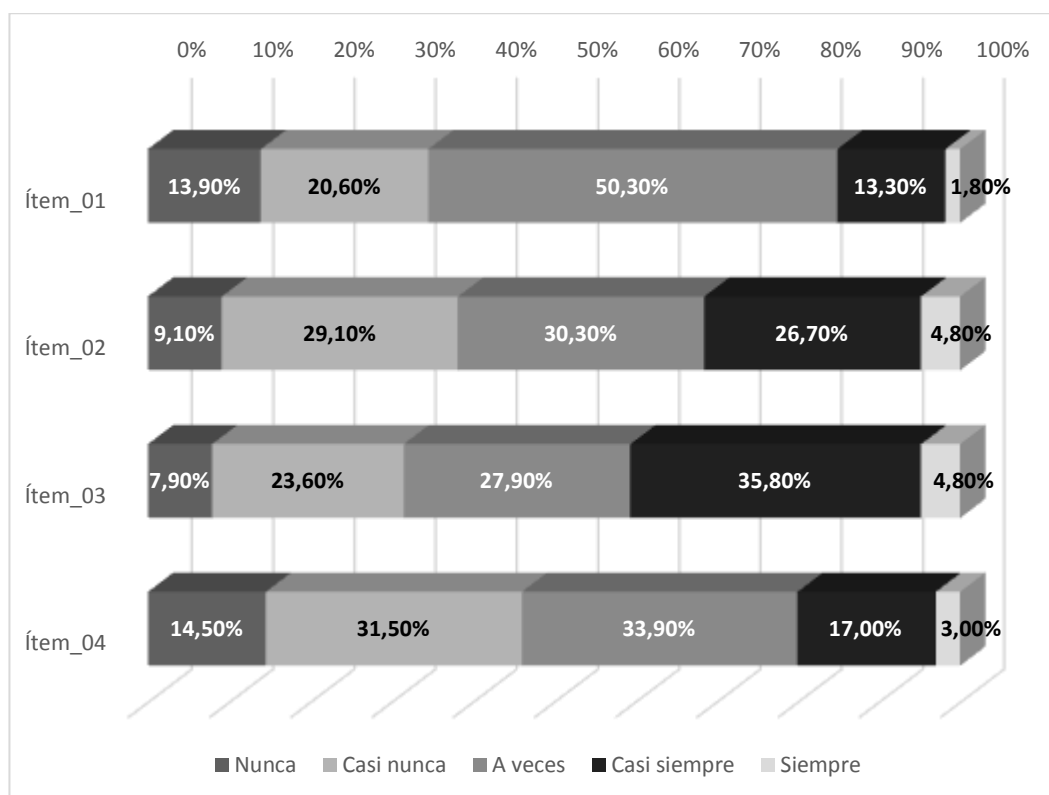
#### 4.2 Resultados de variable justicia organizacional

La evaluación de la variable justicia organizacional se realizó a través de cuatro dimensiones que se analizan en forma específica, de acuerdo a las respuestas que brindaron los encuestados.

## 4.2.1 Análisis por dimensiones

### A. Dimensión 1: Justicia distributiva

Es una sub-escala que sugiere que todos los individuos deben tener igual oportunidad de obtener una recompensa o sanción dentro de la organización. Esta dimensión se mide a través de cuatro ítems, en la figura 1 se sintetiza los resultados obtenidos.



*Figura 1. Resultados dimensión justicia distributiva*

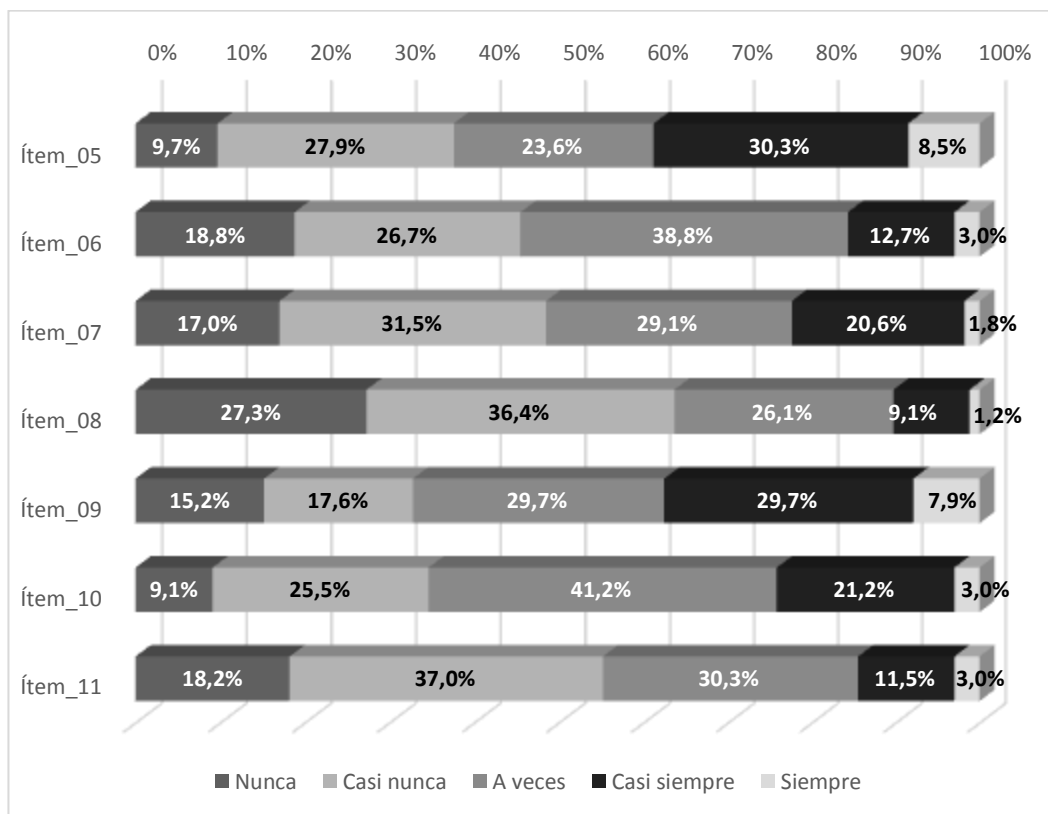
*Fuente: Cuestionario aplicado*

En la Figura 1 se puede observar que el mayor porcentaje de los encuestados marcaron la opción “A veces”, siendo el ítem 1 (Los resultados alcanzados por Ud. reflejan el esfuerzo que pone en su trabajo) con el mayor porcentaje (50,3 %) en tal opción. Lo cual reflejaría la indecisión por parte de los encuestados a dar respuesta a tal cuestión.

## **B. Dimensión 2: Justicia procedimental**

Se refiere a que los procedimientos considerados como justos son aquellos en los que los individuos tenían voz en los procesos que los afectaban. Esta dimensión se mide a través de siete ítems, en la Figura 2 se sintetiza los resultados obtenidos.

Tal como se observa en la Figura 2 de los siete ítems que conforman esta dimensión, el mayor porcentaje en la opción “nunca” se ubica en el ítem 8 (Las normas y procedimientos aplicados en su empresa son justos) con un 27,3 %. Respecto a la opción “casi nunca” el mayor porcentaje (37 %) se ubica en el ítem 11 (Las normas y procedimientos que se aplican en su organización se fundamentan en valores éticos y morales). Ambos ítems reflejan la percepción por parte de los empleados que los procedimientos dentro de la organización no serían justos ni estarían basados en valores éticos y morales.



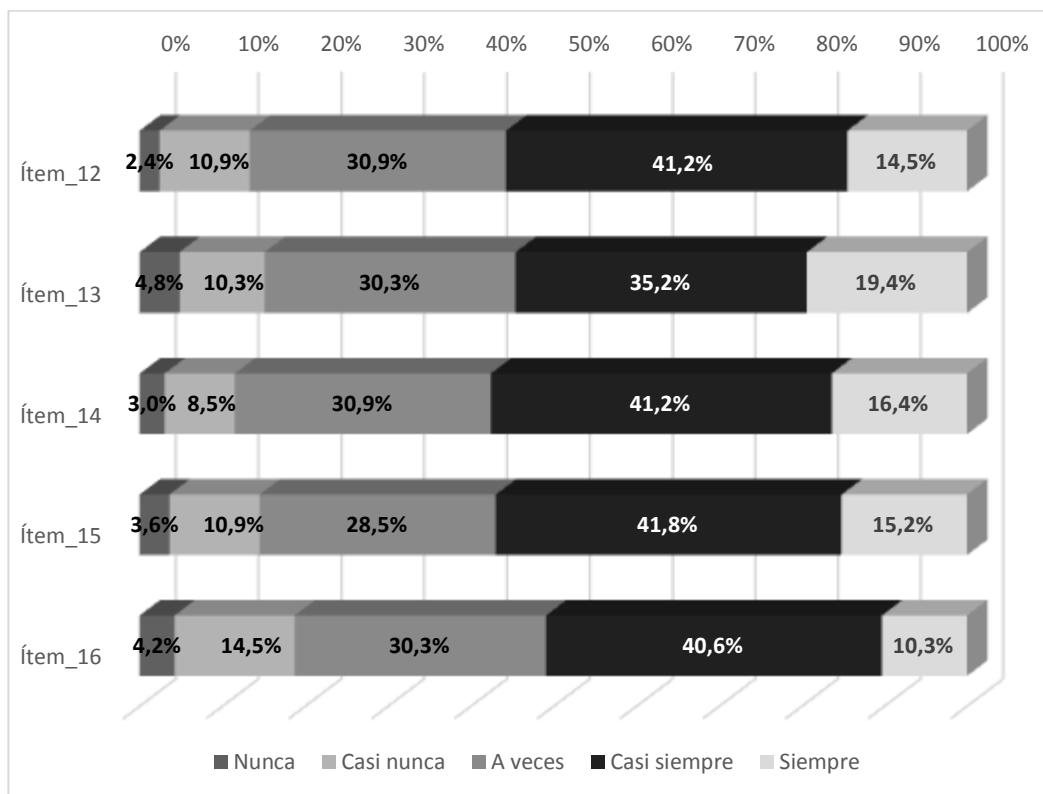
*Figura 2.* Resultados dimensión justicia procedimental

Fuente: Cuestionario aplicado

### C. Dimensión 3: Justicia interpersonal

Esta dimensión de la justicia organizacional hace alusión la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento en donde el cómo de la interacción cobra relevancia.

Esta dimensión se mide a través de cinco ítems, en la Figura 3 se sintetiza los resultados obtenidos.



**Figura 3.** Resultados dimensión justicia interpersonal

Fuente: Cuestionario aplicado

Como se puede observar en la Figura 3 a diferencia de las dos primeras dimensiones, en ésta se refleja una mayor similitud entre las respuestas dadas entre los cinco ítems que conforman la dimensión justicia interpersonal. Ubicándose los mayores porcentajes entre las opciones “A veces” y “Casi siempre”.

#### D. Dimensión 4: Justicia informativa

Alude a los juicios relacionados con la posibilidad de recibir información clara, oportuna y suficiente sobre procedimientos, normas y políticas, de parte de personas con autoridad. Esta dimensión se mide a través de cuatro ítems, en la Figura 4 se sintetiza los resultados obtenidos.

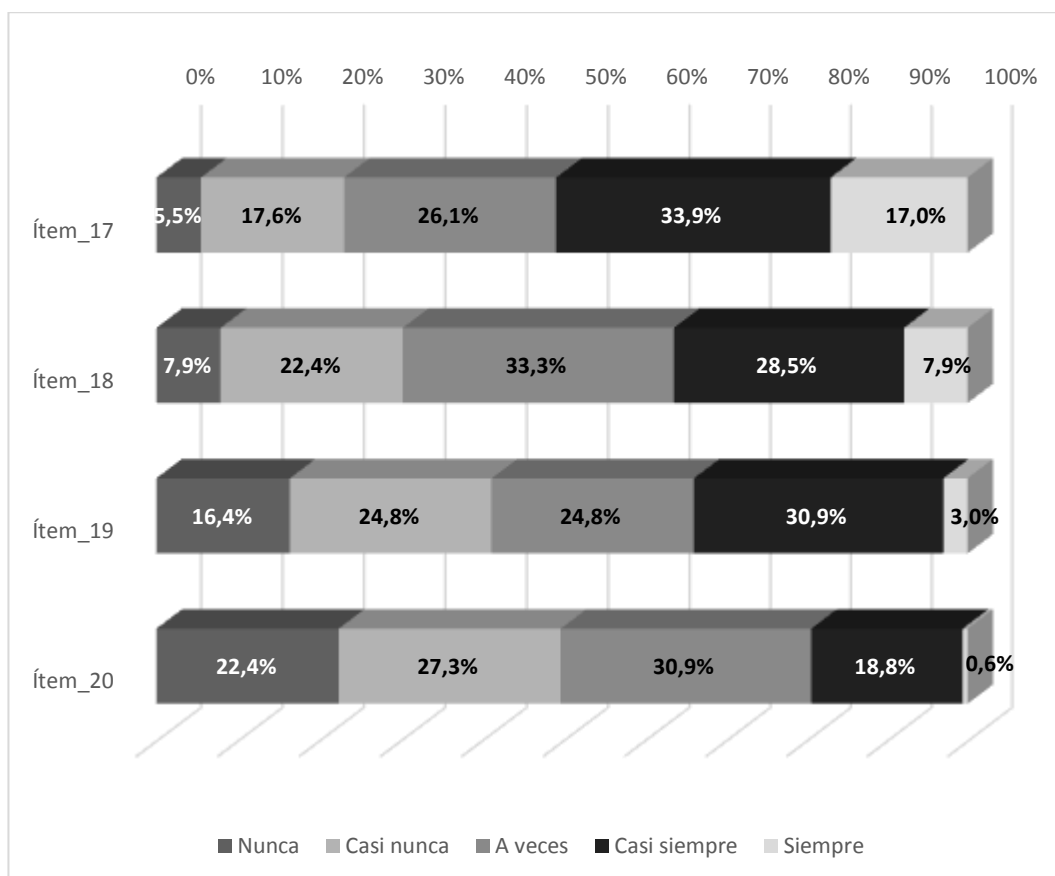


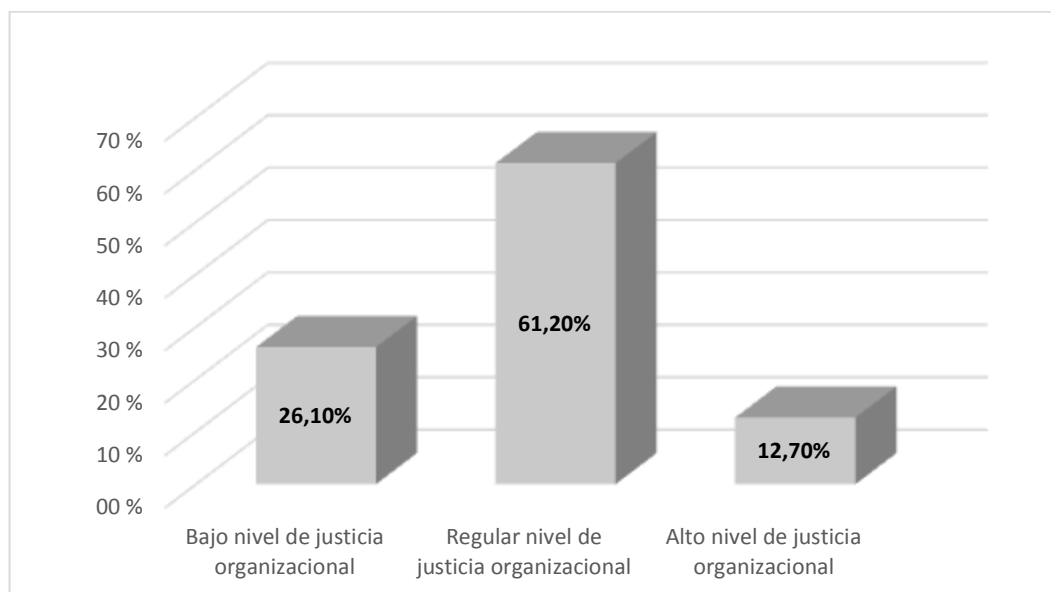
Figura 4. Resultados dimensión justicia informativa

Fuente: Cuestionario aplicado

En la Figura 4 se observa que entre los cuatro ítems que conforman esta dimensión, el ítem 20 (La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno) el mayor porcentaje (22,4 %) de encuestados marcó la opción “nunca”.

#### 4.2.2 Análisis general de la variable

En base a la escala de valoración dada para el cuestionario de justicia organizacional, se procede a agrupar los resultados, en la Figura 5 se puede observar que el mayor porcentaje (61,20 %) de la población encuestada percibe un nivel regular de justicia organizacional.



*Figura 5.* Resultados justicia organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado

Tal como se observó en el análisis de las dimensiones que conforman esta variable, ya se evidenciaba una tendencia “regular” la cual obtiene un 61,20% seguido por un 26,10 % que persibe un nivel bajo de justicia organizacional.

### **4.3 Resultados de variable motivación laboral**

La evaluación de la motivación laboral se realizó a través de tres dimensiones que se analizan en forma independiente, de acuerdo a las respuestas marcadas en el cuestionario aplicado a la población de estudio.

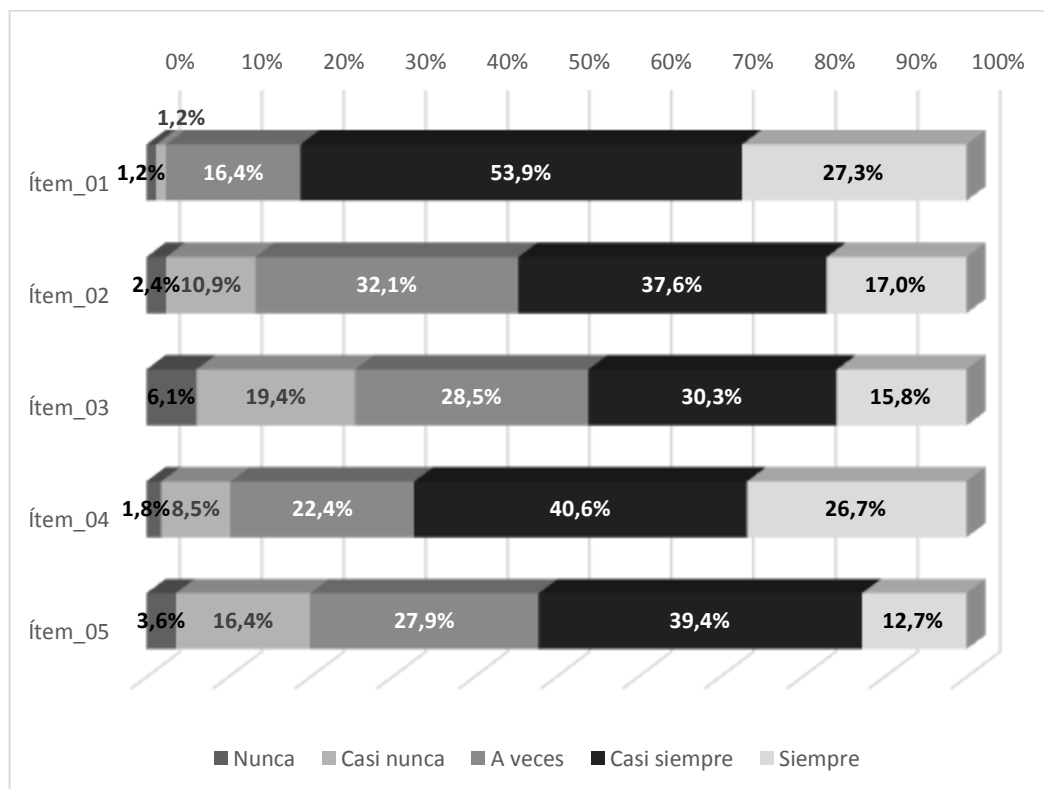
#### **4.3.1 Análisis por dimensiones**

Se realiza el análisis detallado de cada una de las dimensiones que componen la variable motivación laboral, las cuales son: logro, poder y afiliación.

##### **A. Dimensión 1: Logro**

Esta dimensión mide el impulso de sobresalir, deseo de luchar por alcanzar el éxito, por parte de los colaboradores.

Esta dimensión se mide a través de cinco ítems, en la Figura 6 se sintetiza los resultados obtenidos.

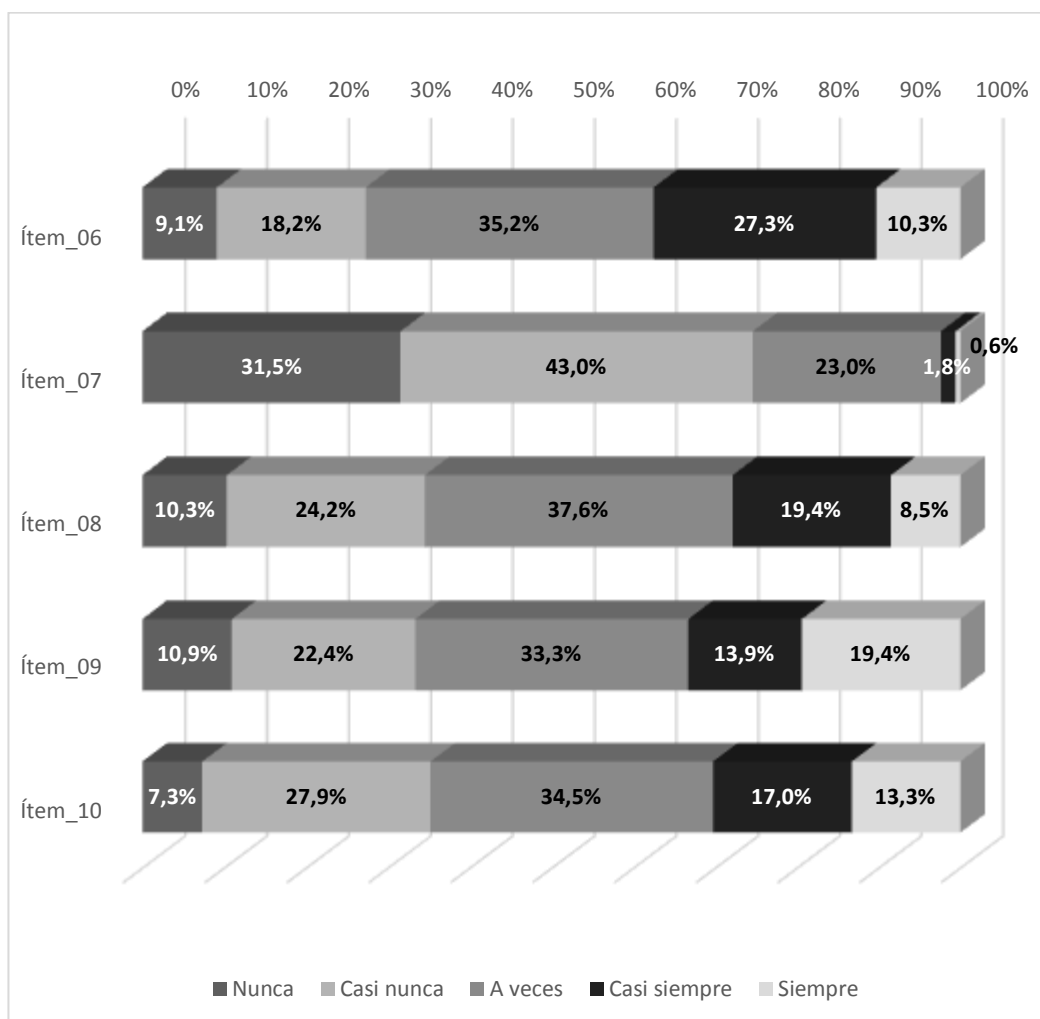


*Figura 6.* Resultados dimensión logro

Fuente: Cuestionario aplicado

## **B. Dimensión 2: Poder**

Esta sub-escala mide el deseo que tienen las personas para controlar los medios que les permiten dirigir, influir y dominar a otras personas. Esta dimensión se mide a través de cinco ítems, en la Figura 7 se sintetiza los resultados obtenidos.

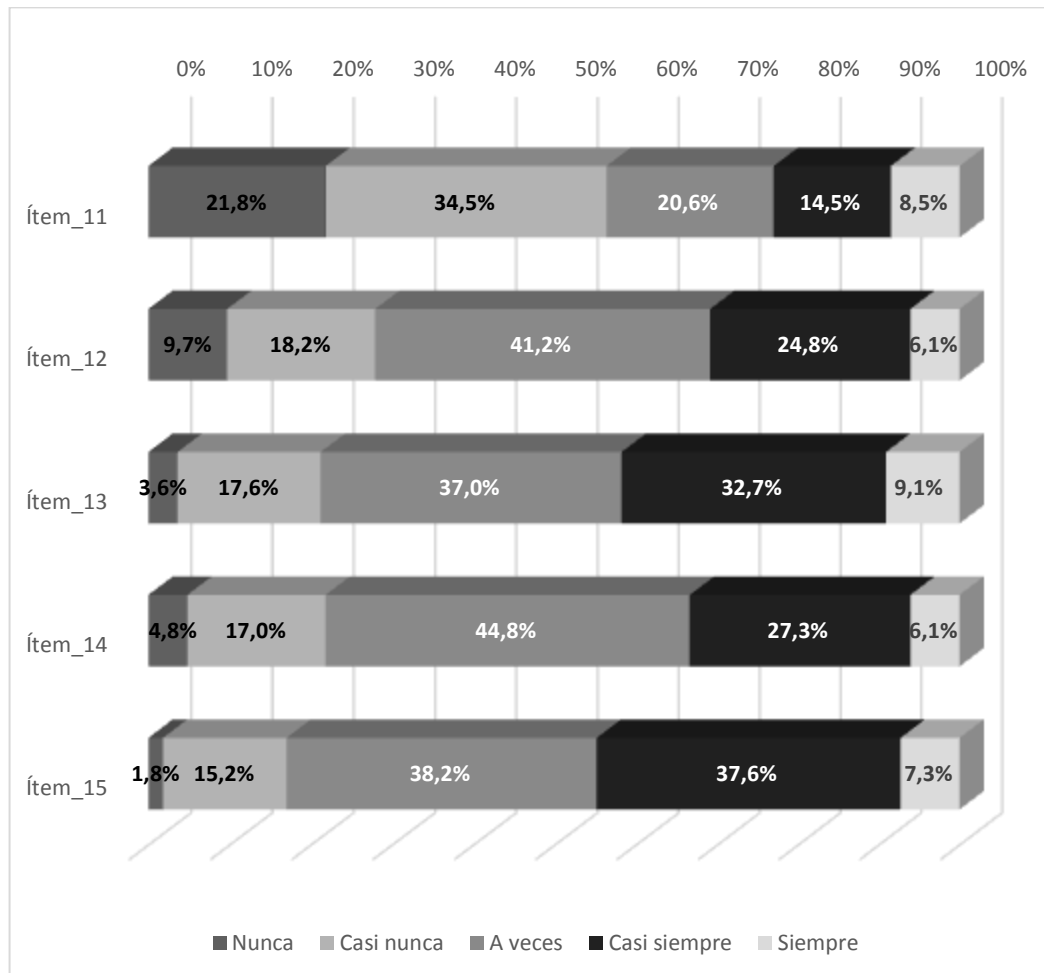


*Figura 7. Resultados dimensión poder*

Fuente: Cuestionario aplicado

### C. Dimensión 3: Afiliación

Esta sub-escala mide el deseo de relacionarse con otras personas, es una necesidad de tipo social. Esta dimensión se mide a través de cinco ítems, en la Figura 8 se sintetiza los resultados obtenidos.

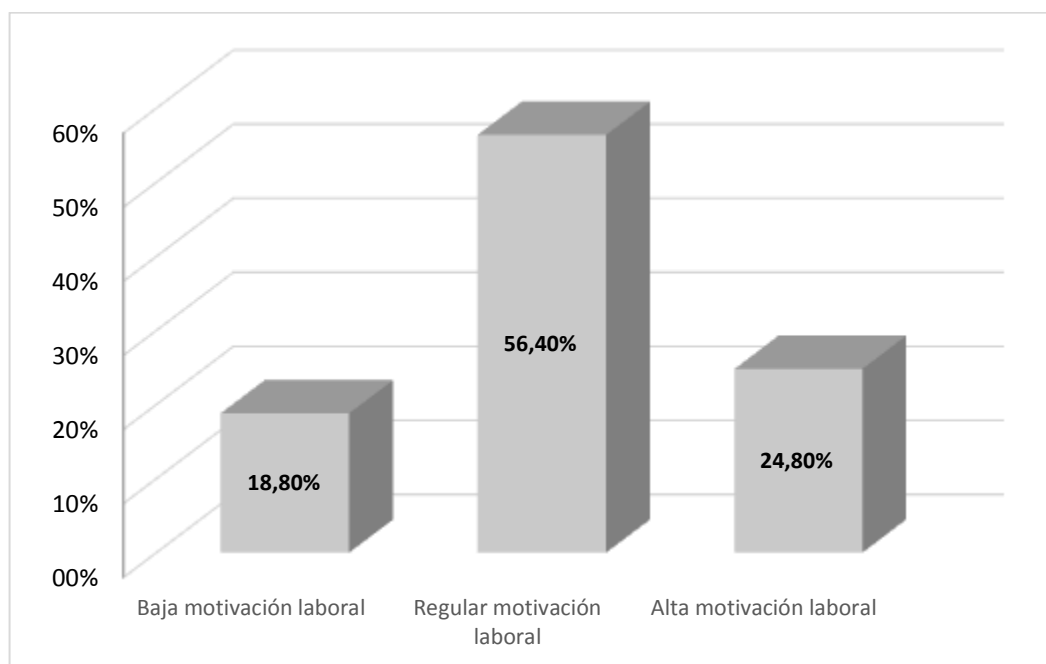


*Figura 8.* Resultados dimensión afiliación

Fuente: Cuestionario aplicado

### 4.3.2 Análisis general de la variable

En base a la escala de valoración dada para el cuestionario de motivación laboral, se procede a agrupar los resultados, en la Figura 9 se puede observar que el mayor porcentaje (56,40 %) de la población encuestada tiene una motivación laboral regular.



*Figura 9. Resultados motivación laboral*

Fuente: Cuestionario aplicado

#### **4.4 Contratación de hipótesis**

##### **4.4.1 Verificación de la hipótesis general**

- *Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.*

Para el contraste de dicha hipótesis, se utiliza la prueba de independencia chi-cuadrado ( $X^2$ ), considerando el siguiente protocolo de prueba de significación estadística:

## a) Planteamiento de la hipótesis estadística

### ➤ Hipótesis nula

**H<sub>0</sub>:** “No existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”.

### ➤ Hipótesis alterna

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”.

## b) Establecer un nivel de significancia

Nivel de significancia convencional  $\alpha = 0,05$

Para todo valor de la probabilidad igual o menor a 0,05, se rechaza H<sub>0</sub>.

Tabla 16.

### *Prueba de chi-cuadrado hipótesis general*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,902	4	,000
N de casos válidos	165		

Fuente: Resultados de procesamiento de datos en SPSS.

Se observa, en la Tabla 16 que el SIG para chi-cuadrado de Pearson (Sig. Asintótica) es menor a 0,05. Por ende, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ .

Dado que se rechaza la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alterna.

**$H_1$ :** *“Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Se concluye que la relación entre las variables es estadísticamente significativa.

Dado que se determinó que sí existe relación entre las variables de estudio, se procede a realizar la medida aproximada de fuerza de relación mediante el estadístico Rho de Spearman (Correlación). Los resultados se muestran en la Tabla 17.

Tabla 17.

*Prueba de Rho de Spearman*

		Justicia organizacional	Motivación laboral
Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,347**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	165	165
Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,347**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	165	165

Fuente: Resultados de prueba de correlación entre variables en SPSS.

**Interpretación:** La fuerza de la relación entre la justicia organizacional y la motivación laboral es moderada a baja (34,7 %).

#### **4.4.2 Verificación de hipótesis específicas**

##### **A. Primera hipótesis específica**

*“Existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Para el contraste de dicha hipótesis, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, considerando el siguiente protocolo de prueba de significación estadística:

##### **a) Planteamiento de la hipótesis estadística**

###### **➤ Hipótesis nula**

**H<sub>0</sub>:** *“No existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”.*

➤ **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>:** *“Existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”.*

**b) Establecer un nivel de significancia**

Nivel de significancia convencional  $\alpha = 0,05$

Para todo valor de la probabilidad igual o menor a 0,05, se rechaza  $H_0$ .

**c) Calcular el p-valor**

Mediante el programa estadístico SPSS v. 23 se procede a hallar el **valor de p** asociado al resultado observado, para posteriormente determinar si es igual o menor que el nivel de significación establecido

Para determinar si la correlación entre las variables es significativa, se comparará el valor p con su nivel de significancia. Por lo general, un nivel de significancia (denotado como  $\alpha$  o alfa) de 0,05 funciona adecuadamente. Este número significa que un resultado estadísticamente significativo tiene menos de un 5 % de probabilidades de que se produzca por casualidad.

Tabla 18.

*Prueba de Rho de Spearman – primera hipótesis específica*

		Justicia distributiva	Motivación laboral
Justicia distributiva	Coefficiente de correlación	1,000	,116
	Sig. (bilateral)		,139
	N	165	165
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,116	1,000
	Sig. (bilateral)	,139	
	N	165	165

Fuente: Resultados de prueba de correlación entre variables en SPSS.

Se observa, en la Tabla 18 que el p-calculado (Sig. Asintótica) es mayor a 0,05. Por ende, se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , la cual establece lo siguiente:

**$H_0$ :** *“No existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”.*

Se concluye que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables.

**B. Segunda hipótesis específica**

*“Existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Para el contraste de dicha hipótesis, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, considerando el siguiente protocolo de prueba de significación estadística:

**a) Planteamiento de la hipótesis estadística**

➤ **Hipótesis nula**

**H<sub>0</sub>:** *“No existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

➤ **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>:** *“Existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

**b) Establecer un nivel de significancia**

Nivel de significancia convencional  $\alpha = 0,05$

Para todo valor de la probabilidad igual o menor a 0,05, se rechaza H<sub>0</sub>.

### c) Calcular el p-valor

Mediante el programa estadístico SPSS v. 23 se procede a hallar el **valor de p** asociado al resultado observado, para posteriormente determinar si es igual o menor que el nivel de significación establecido.

Tabla 19.

#### *Prueba de Rho de Spearman – segunda hipótesis específica*

		Justicia procedimental	Motivación laboral
Justicia procedimental	Coefficiente de correlación	1,000	,253**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	165	165
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,253**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	165	165

Fuente: Resultados de prueba de correlación entre variables en SPSS.

Se observa, en la Tabla 19 que el p-calculado (Sig. Asintótica) es menor a 0,05. Por ende, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna, la cual establece lo siguiente:

**H<sub>1</sub>:** *“Existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables, con una moderada fuerza de relación entre ambas (25,3 %).

### **C. Tercera hipótesis específica**

*“Existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Para el contraste de dicha hipótesis, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, considerando el siguiente protocolo de prueba de significación estadística:

#### **a) Planteamiento de la hipótesis estadística**

##### **➤ Hipótesis nula**

**H<sub>0</sub>:** *“No existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

##### **➤ Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>:** *“Existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

**b) Establecer un nivel de significancia**

Nivel de significancia convencional  $\alpha = 0,05$

Para todo valor de la probabilidad igual o menor a 0,05, se rechaza  $H_0$ .

**c) Calcular el p-valor**

Mediante el programa estadístico SPSS v. 23 se procede a hallar el **valor de p** asociado al resultado observado, para posteriormente determinar si es igual o menor que el nivel de significación establecido.

Tabla 20.

*Prueba de Rho de Spearman – tercera hipótesis específica*

		Justicia interpersonal	Motivación laboral
Justicia interpersonal	Coeficiente de correlación	1,000	,447
	Sig. (bilateral)		,000
	N	165	165
Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,447**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	165	165

Fuente: Resultados de prueba de correlación entre variables en SPSS.

Se observa en la Tabla 20 que el p-calculado (Sig. Asintótica) es menor a 0,05. Por ende, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna, la cual establece lo siguiente:

**H<sub>1</sub>:** *“Existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables, con una fuerza de relación moderada-alta entre ambas (44,7 %).

#### **D. Cuarta hipótesis específica**

*“Existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Para el contraste de dicha hipótesis, se utiliza el estadístico Rho de Spearman, considerando el siguiente protocolo de prueba de significación estadística:

##### **a) Planteamiento de la hipótesis estadística**

###### **➤ Hipótesis nula**

**H<sub>0</sub>:** *“No existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

➤ **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”

**b) Establecer un nivel de significancia**

Nivel de significancia convencional  $\alpha = 0,05$

Para todo valor de la probabilidad igual o menor a 0,05, se rechaza H<sub>0</sub>.

**c) Calcular el p-valor**

Mediante el programa estadístico SPSS v. 23 se procede a hallar el **valor de p** asociado al resultado observado, para posteriormente determinar si es igual o menor que el nivel de significación establecido.

Tabla 21.

*Prueba de Rho de Spearman – cuarta hipótesis específica*

		<b>Justicia informativa</b>	<b>Motivación laboral</b>
Justicia informativa	Coefficiente de correlación	1,000	,191*
	Sig. (bilateral)		,014
	N	165	165
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,191*	1,000
	Sig. (bilateral)	,014	
	N	165	165

Fuente: Resultados de prueba de correlación entre variables en SPSS.

Se observa en la Tabla 21 que el p-calculado (Sig. Asintótica) es menor a 0,05. Por ende, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna, la cual establece lo siguiente:

**H<sub>1</sub>:** *“Existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018”*

Se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables, con una fuerza de relación moderada entre ambas (19,1 %).

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

A partir de los resultados, se acepta la hipótesis general, la cual establece que existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Baba y Ghazali (2017) quienes realizaron una investigación a la cual denominaron *Influencia de la justicia organizacional en la motivación de los empleados del sector público en Nigeria: Una investigación empírica*. Los hallazgos que presentaron revelaron que de las tres hipótesis enmarcadas, dos fueron apoyadas empíricamente mientras que una fue rechazada. El resultado muestra que la justicia procesal y distributiva se relacionó positivamente con la motivación del empleado, mientras que la justicia interactiva no tiene relación con la motivación del empleado. En contraste con el presente trabajo en el cuál los resultados reflejan la existencia de relación entre las dos variables propuestas como son justicia organizacional y motivación laboral, se puede inferir la similitud de

resultados con el antecedente revisado, determinando la existencia de relación entre ambas variables en este tipo de investigación específica.

Los resultados de la presente investigación también guardan relación con lo que sostienen Celik y Sariturk (2012) en su investigación titulada *Justicia organizacional y su relación con la motivación: el caso de la Universidad Adiyaman*. En el estudio, la justicia organizacional se manejó desde los enfoques de justicia distributiva, justicia procesal y justicia interpersonal. Al final del estudio, se determinó que existe una relación directa entre la justicia organizacional y la motivación ( $r = 0,81$ ), en otras palabras, cuanto mayor sea el mecanismo de justicia dentro de la organización, esto aumentará la motivación de los empleados proporcionalmente. También, se determinó que existe una correlación directamente proporcional entre la motivación y las subdimensiones de la justicia organizacional. Se mide la correlación más fuerte entre la motivación y la justicia interpersonal (0,78). Esto es seguido por justicia distributiva (0,76) y justicia procesal 0,67). En contraste con el presente trabajo se puede determinar en función de los resultados expuestos que no existe relación entre la dimensión justicia distributiva y motivación laboral; en tanto sí existe relación entre la dimensión justicia procedimental y motivación laboral; en tanto también se determina la existencia de relación entre la dimensión justicia interpersonal y

motivación laboral; y finalmente se determina que existe relación entre la dimensión justicia informativa y motivación laboral.

Los resultados de la presente también guardan relación con Villa (2015) de la Universidad de Chile, quien presentó su tesis de maestría a la cual denominó *Justicia organizacional en el Poder Judicial chileno: Interés y desafíos en su análisis*. Entre los principales resultados, se pudo determinar una relación significativa entre la percepción de Justicia Organizacional con las dimensiones de Compromiso Afectivo y Compromiso de Continuidad. En esencia contrasta dimensiones similares a la presente investigación, ratificando una vez más la relación significativa entre las variables justicia organizacional y motivación laboral en base a los resultados hallados.

Otra relación encontrada se presenta con Chávarry (2017) quien presentó su tesis de maestría titulada *Justicia Organizacional y compromiso laboral de los servidores del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú-SENAMHI, Lima-2017*. Se concluyó, que existe una relación positiva baja entre justicia organizacional y el compromiso laboral, basado en la prueba Rho de Spearman = 0,369. En contraste con el presente trabajo donde se encontró un Rho de Spearman = 0,347 que define una fuerza de relación entre la justicia organizacional y

motivación laboral moderada a baja, muy similar al rho encontrado en el trabajo precedente aquí revisado.

En la misma línea los resultados guardan relación con Castro (2016) quien desarrolló su tesis titulada *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño del personal de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza, en el año 2012*. La investigación consideró una población de 80 trabajadores. Se encontró que la motivación laboral que caracteriza al personal es media o regular. Se encontró que el desempeño laboral es medio o regular, además, se encontró que existe una incidencia significativa de la motivación laboral sobre el desempeño del personal. En concreto se puede inferir la incidencia de la motivación laboral en el presente trabajo tal como lo reflejan los resultados, al igual que la contrastación que se hace con el antecedente revisado.

Finalmente los resultados guardan relación con lo que presenta Mamani (2014) quien realizó su tesis de grado, a la cual denominó: *La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013*. Trabajó con una muestra de 248 personas. Después del análisis de resultados que se efectuó en base a los cuestionarios, se pudo determinar un bajo nivel de motivación en los trabajadores de la

municipalidad, al igual que un bajo nivel de desempeño laboral. Además, se concluyó que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013. Los resultados expuestos en el presente trabajo muestran la incidencia de la motivación laboral en la relación existente con la justicia organizacional y que son mucho más perceptibles en este tipo de investigaciones aplicadas a las municipalidades tal como lo muestra el presente antecedente consultado y contrastado.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados para el presente trabajo, se pueden determinar las siguientes conclusiones:

**Primera:** Se determinó que existe una relación estadísticamente significativa entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018. Tal como lo evidencia en los resultados basados en la prueba estadística Chi-cuadrado. Respecto a la fuerza de la relación entre las variables, resultó ser moderada a baja (34,7 %), medida a través del estadístico Rho de Spearman (Correlación).

**Segunda:** A un nivel de confianza del 95 %, se determinó que no existe relación significativa entre la dimensión justicia distributiva y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018. Tal como evidencia su p-valor de 0,139.

**Tercera:** A un nivel de confianza del 95 %, se determinó que existe relación significativa entre la dimensión justicia procedimental y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018. Tal como evidencia su p-valor de 0,001.

**Cuarta:** A un nivel de confianza del 95 %, se determinó que existe relación significativa entre la dimensión justicia interpersonal y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018. Tal como evidencia su p-valor de 0,000.

**Quinta:** A un nivel de confianza del 95 %, se determinó que existe relación significativa entre la dimensión justicia informativa y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018. Tal como evidencia su p-valor de 0,014.

**Sexta:** Por último, como se ha podido notar en la presente tesis la fuerza de relación entre las variables justicia organizacional y motivación laboral es moderada baja con un 34,7 %, se concluye que se debe principalmente a la falta de meritocracia en cuanto a la elección del personal calificado

para laborar en las instituciones estatales ya que por lo general solo se toma en cuenta la elección del personal por tener alguna preferencia personal o relación amical.

## RECOMENDACIONES

En concordancia a la investigación realizada, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- **A la comunidad académica**

Se recomienda que se efectúen nuevas investigaciones en relación al tema en cuestión, esto es, la relación entre percepción de la justicia organizacional y la motivación laboral de los servidores públicos. Lo que se muestra en la presente investigación puede ser de utilidad a fin de establecer parámetros de acción en la gestión pública peruana vinculada a la gestión y dirección de recursos humanos.

- **A los gerentes y funcionarios municipales**

Se sugiere promover el siguiente aspecto:

Debe la Municipalidad promover entre los gerentes, funcionarios y los trabajadores municipales la implementación de mecanismos de solución de conflictos entre partes a lo interno de la municipalidad.

– **Al área de recursos humanos**

Se debe tomar con mucha cautela el hecho de que no se puede hacer caso omiso a lo que motiva o satisface a los trabajadores, ya sea intrínseca o extrínsecamente.

Además, deben tomar en cuenta que hay un principio básico elemental que indica que lo que motiva a una persona, no necesariamente motiva a la otra, esto tiene que ser analizado a mayor profundidad para poder tener un manejo equilibrado del personal municipal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. (1963). Toward an understanding of inequity [Hacia una comprensión de la desigualdad]. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 422-436.
- Adams, J. (1966). Inequity in social exchange [La inequidad en el intercambio social]. *Advances in experimental social psychology*, 267-299.
- Alcover, C., Moriano, J., Osca, A., Topa, G., Urien, A., Bardera, P., & Carrasquilla, S. (2012). *Psicología del trabajo*. Madrid: Uned.
- Álvarez , A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Revista Diálogos de Saberes*, 127-143.
- Arnau, J. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento*. Murcia: Editum.
- Baba, A., & Ghazali, S. (2017). Influence of organizational justice on motivation of public sector employees in Nigeria: an empirical

investigation [Influencia de la justicia organizacional en la motivación de los empleados del sector público en Nigeria: Una investigación empírica]. *International Journal of Management Research & Review*, 913-925.

Castro, R. (2016). La motivación laboral y su incidencia en el desempeño del personal de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza, en el año 2012. (*Tesis de grado*). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.

Celik, M., & Sariturk, M. (2012). Organizational justice and motivation relationship: the case of Adiyaman University [Justicia organizacional y su relación con la motivación: el caso de la Universidad Adiyaman]. *Istanbul Commerce University Journal of Social Sciences*, 353-382.

Chang, A. (2010). Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Chávarry , A. (2017). Justicia organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e

Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima - 2017. (*Tesis de maestría*).  
Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México:  
McGraw Hill.

Clark, B., & Gintis, H. (1978). Rawlsian Justice and Economic Systems [La  
justicia rawlsian y los sistemas económicos]. *Philosophy & Public  
Affairs*, 302-325.

Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M., & Porewe, C. (2001). Justicia en el  
milenio: una revisión metanalítica de 25 años de investigación de  
justicia organizacional. *Journal of Applied Psychology*, 425-445.

Cosacov, E. (2007). *Diccionario de términos técnicos de la Psicología*.  
Argentina: Editorial Brujas.

Crawshaw, J., Cropanzano, R., Bell, C., & Nadisic, T. (2013).  
Organizational justice: New insights from behavioural ethics  
[Justicia organizacional: nuevas perspectivas desde la ética del  
comportamiento]. *Human Relations* , 885–904.

Cropanzano, R., Prehar, C., & Chen, P. (2002). Using social exchange  
theory to distinguish procedural from interactional justice [Uso de la

teoría del intercambio social para distinguir la justicia procesal de la justicia interactiva]. *Group & Organizational Management*, 324-351.

Díaz, V. (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Madrid: ESIC.

Fierro, L. (2016). Justicia organizacional en una institución privada de educación superior. (*Tesis de maestría*). Universidad de Chile, Chile.

Forger, R., & Konovsky, M. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactionsto Pay Raise Decisions [Efectos de la justicia procesal y distributiva en las reacciones a las decisiones de aumento de sueldo]. *The Academy og Management Journal*, 115 - 130.

Gamero, C. (2005). *Análisis microeconómico de la satisfacción laboral*. Madrid: Consejo Económico y Social.

García, M., & Forero, C. (2014). Cambio organizacional y percepción de la justicia organizacional en una entidad de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 293-305.

González , M. (2006). *Habilidades directivas*. España: Innovación y Cualificación.

- Greenberg, J., & Scott, K. (1996). ¿Por qué los empleados muerden la mano que los alimenta? El robo de empleados como un proceso de intercambio social. *Research in Organizational Behavior*, 111-155.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Infestas , A. (2001). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Kleinbeck, U., & Fuhrmann, H. (2000). Effects of a psychologicallybased management system on work motivation and productivity [Efectos de un sistema de gestión con base psicológica en la motivación y productividad del trabajo]. *Applied Psychology*, 596-610.
- Mamani, R. (2014). La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013. (*Tesis de grado*). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Nancea.

- Mladinic, A., & Isla, P. (2002). Justicia organizacional: entendiendo la equidad en las organizaciones. *Psycke*, 171-179.
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Psicología y Salud*, 207-217.
- Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología*, 11-21.
- Patlán-Pérez, J. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 1-19.
- Patlán-Pérez, J., Flores, R., Martínez, E., & Hernández, R. (2014). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Contaduría y Administración*, 97-120.
- Peña, M., & Durán, M. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 201-222.
- Peña, M., & Durán, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 201-222.

- Quezada, C. (2016). La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala. (*Tesis doctoral*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice [Una teoría de la justicia]*. Cambridge: Harvard University Press.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice-Hall.
- Rodriguez, R., Salanova, M., & Martinez, M. (2013). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora. *Universitas Psychologica*, 15-28.
- Ruiz, M., & García, M. (2013). Adaptación lingüística y validación del cuestionario de justicia organizacional de Colquitt con una muestra de trabajadores colombianos. *Psicogente*, 65-83.
- Ryan, A. (1993). *Justice [Justicia]*. Inglaterra: Oxford Readings in Politics and Government.
- Sohi, R. (1999). Cultura organizacional. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 83-94.

Soriano, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo.

*Revista de relaciones laborales*, 163-184.

Sperling, A. P. (2004). *Psicología simplificada*. México D.F.: Selector.

Sum, M. (2015). Motivación y Desempeño Laboral. (*Tesis de grado*).

Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Tatum, C., & Eberlin, R. (2008). The relationship between organizational

justice and conflict style [La relación entre la justicia organizacional

y el estilo de conflicto]. *Business Strategy Series*, 297-305.

Toribio, C. (2016). Influencia de la motivación en la satisfacción laboral de

trabajadores de una Municipalidad Distrital del Perú – 2015. (*Tesis*

*de maestría*). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

Toro, F., Londoño, M., Sanín, A., & Valencia, M. (2010). Modelo analítico

de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista*

*Interamericana de Psicología Ocupacional*, 95-137.

Treviño, M., Arriola, M., García, C., Ruíz, C., & Granklin, E. (2011).

*Administración*. Texas: Cengage Learning.

Vaamonde, J. (2013). El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los

valores personales y de las percepciones de justicia

organizacional. *Tesis doctoral*. Universidad Nacional de la Plata, Argentina.

Vega, D., & García, M. (2012). *Justicia organizacional y estrés laboral: Variables relacionadas*. Madrid: Editorial Académica Española.

Villa, L. (2015). *Justicia organizacional en el Poder Judicial chileno: Interés y desafíos en su análisis. (Tesis de maestría)*. Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Villar, A. (2008). *La función pública y la responsabilidad administrativa en el ordenamiento jurídico peruano: Ministerio de justicia y derechos humanos*. Obtenido de [www.minjus.gob.pe](http://www.minjus.gob.pe)

Zimmermann, A. (1998). *Gestión del cambio organizacional caminos y herramientas*. Abya yala .

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>	<b>Justicia organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Justicia distributiva</li> <li>- Justicia procedimental</li> <li>- Justicia interpersonal</li> <li>- Justicia informativa</li> </ul>
¿Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?	Determinar si existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.	Existe relación entre la percepción de justicia organizacional y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.		
<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>Motivación laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logro</li> <li>- Poder</li> <li>- Afiliación</li> </ul>
¿Cuál es la relación entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?	Analizar si existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.	Existe relación significativa entre la justicia distributiva y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.		
¿Qué relación existe entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?	Determinar si existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.	Existe relación significativa entre la justicia procedimental y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.		
¿Cuál es la relación entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?	Analizar si existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.	Existe relación significativa entre la justicia interpersonal y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.		
¿Qué relación existe entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018?	Determinar si existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.	Existe relación significativa entre la justicia informativa y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Tacna, 2018.		
<b>TIPO/NIVEL/DISEÑO</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>		
Tipo: Básica	<u>Población:</u> 288 Servidores públicos.	<b>TÉCNICAS:</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	
Nivel: Relacional	<u>Muestra:</u> 165 servidores públicos.	Encuestas	Escala de Justicia Organizacional de Colquit (2001)	
Diseño: No experimental, transversal			Cuestionario de evaluación del Motivación laboral (Adaptado Chang, 2010)	

## Anexo 2. Cuestionario de justicia organizacional

Estimados colaboradores:

Por favor concédanos algunos minutos para responder el siguiente cuestionario cuyo objetivo es determinar la percepción de la Justicia organizacional. Se garantiza que su participación será **anónima** y sus respuestas tendrán carácter **confidencial**, que sólo serán utilizadas para fines académicos.

A continuación, encontrará una serie de aseveraciones, se le solicita su opinión sincera al respecto. Marque con una "X" lo que corresponda a su opinión, en base al siguiente criterio:

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>

		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>D1: Justicia distributiva</b>						
1	Los resultados alcanzados por Ud. reflejan el esfuerzo que pone en su trabajo					
2	Los resultados que obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que hace					
3	Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que hace a la entidad					
4	Se justifican los resultados que Ud. obtiene, considerando su desempeño					
<b>D2: Justicia procedimental</b>						
5	Ha podido expresar al interior de su organización, sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de los procedimientos					
6	Ha tenido influencia en los logros obtenidos por su organización mediante el empleo de sus procedimientos					
7	Las normas y procedimientos en la entidad han sido aplicados en forma consistente					
8	Las normas y procedimientos aplicados en su empresa son justos					
9	Las normas y procedimientos aplicados en la entidad se basan en información correcta					
10	Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en su empresa					
11	Las normas y procedimientos que se aplican en su empresa se fundamentan en valores éticos y morales					
<b>D3: Justicia interpersonal</b>						
12	Su jefe lo trata a Ud. con cortesía					
13	Su jefe lo trata a Ud. con dignidad					
14	Su jefe lo trata a Ud. con respeto					
15	Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.					
16	La persona responsable de implementar los procedimientos es franca cuándo se comunica con Ud.					

<b>D4: Justicia informativa</b>						
17	La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados					
18	La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la entidad					
19	La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos					
20	La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno					

### Anexo 3. Cuestionario de motivación laboral

Estimados colaboradores:

Por favor concédanos algunos minutos para responder el siguiente cuestionario cuyo objetivo es determinar la percepción de la Motivación organizacional. Se garantiza que su participación será **anónima** y sus respuestas tendrán carácter **confidencial**, que sólo serán utilizadas para fines académicos.

A continuación, encontrará una serie de aseveraciones, se le solicita su opinión sincera al respecto. Marque con una "X" lo que corresponda a su opinión, en base al siguiente criterio:

A	B	C	D	E
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

		A	B	C	D	E
<b>D1: Logro</b>						
1	Intento mejorar mi desempeño laboral					
2	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes					
3	Me gusta ser participar en tareas complejas					
4	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas					
5	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
<b>D2: Poder</b>						
6	Me gusta trabajar en competición y ganar					
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión					
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo					
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo					
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean					
<b>D3: Afiliación</b>						
11	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi centro de trabajo sobre temas que no forman parte del trabajo					
12	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en mi centro de labores.					
13	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo					
14	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones					
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a)					

**Gracias.**

## Anexo 4. Evaluación por especialistas del cuestionario justicia organizacional

### FORMATO DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado profesional:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez solicitarle que en base a su destacada experiencia y trayectoria profesional, es que recorro a su persona con el fin de que pueda revisar y validar los instrumentos que pretendo utilizar para determinar la **"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"**.

Sus observaciones y recomendaciones serán de gran relevancia para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco de antemano su valiosa colaboración.

Por favor complete los siguientes datos:

NOMBRES Y APELLIDOS: Kevin Paul Valerita García

FORMACIÓN ACADÉMICA: Licenciado en Psicología

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Psicología educativa

CARGO ACTUAL: Psicólogo

INSTITUCIÓN DONDE LABORA: I.E. Modesto Basadre

## VALIDACIÓN CUESTIONARIO "JUSTICIA ORGANIZACIONAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Colquit (2001), para medir la **Justicia organizacional** (ver Apéndice A), el instrumento será dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pocollay.

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?				X	
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?					X
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?					X
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?				X	
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?				X	
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?			X		
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?					X
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?	<p><i>Se recomienda modificar ciertos términos en un lenguaje más sencillo.</i></p>				

Fecha: 09/08/18

  
 Lic. Kevin Valencia Garcia  
 CPSP 25213  
 PSICOLOGO

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado profesional:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez solicitarle que en base a su destacada experiencia y trayectoria profesional, es que recuro a su persona con el fin de que pueda revisar y validar los instrumentos que pretendo utilizar para determinar la **"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"**.

Sus observaciones y recomendaciones serán de gran relevancia para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco de antemano su valiosa colaboración.

Por favor complete los siguientes datos:

NOMBRES Y APELLIDOS: Jesús Amadeo Olivera Cienres  
FORMACIÓN ACADÉMICA: Ingeniería Económica  
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Docente Universitario...  
CARGO ACTUAL: Director de la Escuela de Ingeniería Comercial  
INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

## VALIDACIÓN CUESTIONARIO "JUSTICIA ORGANIZACIONAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Colquit (2001), para medir la **Justicia organizacional** (ver Apéndice A), el instrumento será dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pocollay.

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?				X	
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?				X	
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?				X	
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?				X	
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?				X	
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?				X	
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?				X	
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir? ..... .....					

Fecha: 07/08/2018

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado profesional:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez solicitarle que en base a su destacada experiencia y trayectoria profesional, es que recorro a su persona con el fin de que pueda revisar y validar los instrumentos que pretendo utilizar para determinar la **"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"**.

Sus observaciones y recomendaciones serán de gran relevancia para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco de antemano su valiosa colaboración.

Por favor complete los siguientes datos:

NOMBRES Y APELLIDOS: Dr. Manuel Caiza Ramos  
FORMACIÓN ACADÉMICA: Ing. Comercial  
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Tecnologías Inf., Metodología Investigación  
CARGO ACTUAL: Docente Coordinador Investigación ESCO/FCJE/UNJBE  
INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNJBE

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO "JUSTICIA ORGANIZACIONAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Colquitt (2001), para medir la **Justicia organizacional** (ver Apéndice A), el instrumento será dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pocollay.

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?					X
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?					X
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?				X	
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?					X
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?					X
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?					X
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?					X
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?	<p>.....</p> <p>.....</p>				

Fecha: 17 / 08 / 2018

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado profesional:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez solicitarle que en base a su destacada experiencia y trayectoria profesional, es que recorro a su persona con el fin de que pueda revisar y validar los instrumentos que pretendo utilizar para determinar la **"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"**.

Sus observaciones y recomendaciones serán de gran relevancia para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco de antemano su valiosa colaboración.

Por favor complete los siguientes datos:

NOMBRES Y APELLIDOS: OSWALDO ANDRÉE VARGAS VARGAS

FORMACIÓN ACADÉMICA: ABOGADO

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DERECHO LABORAL

CARGO ACTUAL: ABOGADO INDEPENDIENTE

INSTITUCIÓN DONDE LABORA: ESTUDIO JURÍDICO VARGAS VARGAS Y  
ASOCIADOS ABOGADOS



Oswaldo André Vargas Vargas  
ABOGADO  
ICAT N° 3013

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO "JUSTICIA ORGANIZACIONAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Colquit (2001), para medir la **Justicia organizacional** (ver Apéndice A), el instrumento será dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pocolay.

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?					X
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?				X	
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?				X	
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?					X
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?					X
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?					X
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?				X	
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?					X
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?					X
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?					
.....					
.....					

Fecha: 17 / 08 / 2018

  
  
 FIRMA

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado profesional;

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez solicitarle que en base a su destacada experiencia y trayectoria profesional, es que recurro a su persona con el fin de que pueda revisar y validar los instrumentos que pretendo utilizar para determinar la **"RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, TACNA, 2018"**.

Sus observaciones y recomendaciones serán de gran relevancia para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco de antemano su valiosa colaboración.

Por favor complete los siguientes datos:

NOMBRES Y APELLIDOS: Katherine Otilia Dávila Paria  
FORMACIÓN ACADÉMICA: Abogado  
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Dir. Ejec. Rec. Humanos  
CARGO ACTUAL: Responsable Sist. Bienestar RR.LL y C-Asistencia  
INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Dirección Regional de Salud Tacna

GOBIERNO REGIONAL DEL TACNA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE POCOLLAY  
TACNA



### VALIDACIÓN CUESTIONARIO "JUSTICIA ORGANIZACIONAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Colquif (2001), para medir la **Justicia organizacional** (ver Apéndice A), el instrumento será dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pocollay.

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?				X	
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?			X		
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?				X	
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?				X	
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?					X
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?				X	
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?					X
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?					X
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir? ..... .....					

Fecha: 08.08.2018



## Anexo 5. Evaluación por especialistas del cuestionario motivación laboral

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO DE "MOTIVACIÓN LABORAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Chang (2010), para medir la **Motivación laboral** (ver Apéndice B).

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?				X	
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?				X	
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?					X
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?					X
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?				X	
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?			X		
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?					X
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?				X	
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?	<p>.....</p> <p>.....</p>				

Fecha: 09 / 08 / 18

  
 Lic. Kevin B. Valencia García  
 CPSP 25213  
 PSICOLOGO

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO DE "MOTIVACIÓN LABORAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Chang (2010), para medir la **Motivación laboral** (ver Apéndice B).

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?				X	
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?				X	
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?				X	
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?				X	
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?				X	
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?				X	
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?				X	
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?	<p>.....</p> <p>.....</p>				

Fecha: 07 / 08 / 2018

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

## VALIDACIÓN CUESTIONARIO DE "MOTIVACIÓN LABORAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Chang (2010), para medir la **Motivación laboral** (ver Apéndice B).

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?					X
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?				X	
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?				X	
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?					X
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?					X
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?					X
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?					X
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?				X	
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?	_____				
.....					
.....					

Fecha: 17 / 08 / 2018

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO DE "MOTIVACIÓN LABORAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Chang (2010), para medir la **Motivación laboral** (ver Apéndice B).

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?					X
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?					X
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?					X
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?					X
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?					X
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?					X
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?					X
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?					X
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?					
.....					
.....					

Fecha: 17 / 08 / 2018


FIRMA

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO DE "MOTIVACIÓN LABORAL"

Marque con una "X" en la opción que a su juicio corresponda merecer el cuestionario adaptado de Chang (2010), para medir la **Motivación laboral** (ver Apéndice B).

Evalúe cada criterio de acuerdo a la escala de estimación representada de 1 a 5, valores que se asocian a lo siguiente:

1. Representa una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
2. Representa una absolución escasa de la interrogante.
3. Significa la absolución del ítem en términos intermedios.
4. Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
5. Representa el mayor valor de la escala y debe ser asignado cuando se aprecia que el ítem es absuelto por el trabajo de investigación de manera totalmente suficiente.

	1	2	3	4	5
1. ¿Considera Ud. que los ítems del instrumento miden lo que se pretende medir?				X	
2. ¿Considera Ud. que la cantidad de los ítems registrados en esta versión son suficientes para tener una comprensión de la materia de estudio?				X	
3. ¿Considera Ud. que los ítems contenidos en éste instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?					X
4. ¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades éste instrumento a muestras similares se obtendrían también datos similares?					X
5. ¿Considera Ud. que los conceptos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las variables de estudio?				X	
6. ¿Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento tiene los mismos objetivos?				X	
7. ¿Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro, sencillo y no da lugar a diversas interpretaciones?					X
8. ¿Considera Ud. que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento?				X	
9. ¿Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio?					X
10. ¿Qué aspectos habría que modificar, incrementar o suprimir?	<p>.....</p> <p>.....</p>				

Fecha: 08/09/2018

  
FIRMA

**Anexo 6. Estadística de total de elementos cuestionario justicia organizacional**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Jus_lt_01	53,90	177,253	,223	,921
Jus_lt_02	54,10	180,832	,058	,924
Jus_lt_03	54,10	170,305	,408	,918
Jus_lt_04	54,35	174,134	,337	,919
Jus_lt_05	54,35	162,029	,635	,913
Jus_lt_06	54,50	163,526	,657	,912
Jus_lt_07	54,45	171,313	,337	,920
Jus_lt_08	54,85	180,450	,065	,924
Jus_lt_09	54,45	158,892	,765	,909
Jus_lt_10	54,75	167,355	,499	,916
Jus_lt_11	54,90	171,463	,573	,915
Jus_lt_12	53,60	158,989	,793	,909
Jus_lt_13	53,80	157,853	,787	,909
Jus_lt_14	53,70	159,589	,687	,911
Jus_lt_15	53,80	164,168	,781	,910
Jus_lt_16	53,70	164,853	,730	,911
Jus_lt_17	53,75	154,513	,834	,907
Jus_lt_18	54,20	159,853	,805	,909
Jus_lt_19	54,20	160,905	,697	,911
Jus_lt_20	54,50	162,895	,758	,910

**Anexo 7. Estadística de total de elementos cuestionario motivación laboral**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Mot_It_01	44,15	55,503	,480	,801
Mot_It_02	44,40	52,674	,712	,789
Mot_It_03	45,15	49,503	,507	,793
Mot_It_04	44,55	52,261	,426	,800
Mot_It_05	44,95	50,576	,442	,799
Mot_It_06	45,30	47,905	,655	,781
Mot_It_07	46,45	51,734	,664	,788
Mot_It_08	46,05	54,261	,262	,812
Mot_It_09	45,45	46,682	,592	,785
Mot_It_10	46,25	55,987	,166	,818
Mot_It_11	46,40	54,147	,339	,805
Mot_It_12	45,75	57,566	,048	,827
Mot_It_13	45,00	50,211	,673	,784
Mot_It_14	45,30	53,484	,347	,805
Mot_It_15	45,25	54,303	,371	,803