

JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN UNA PYME

Autores

José Raúl Reyes Cuéllar

Paola Andrea Pedraza Gallego

Directores

Rocío Marilyn Vanegas García

Codirector

Héctor Alfredo Ramírez Vaca

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Sociedad, Cultura y Creatividad

Psicología, Talento Humano y Sociedad

Maestría en Gerencia del Talento Humano

enero 2024

Resumen

En el trabajo de investigación cuantitativo es de tipo descriptivo, con estudio de la variable justicia organizacional y sus cuatro dimensiones: procedimental, distributiva, interpersonal e informacional, utilizadas para conocer la percepción de los colaboradores de una pyme ubicada en el eje cafetero, -Armenia Quindío-, donde se desarrolló el estudio descriptivo de caso y se obtuvo como resultados la medición de la percepción real acerca de la equidad en la distribución de incentivos, del trato justo y digno recibido de los empleadores en el marco de las relaciones laborales formales.

El estudio metodológico se basó en fuentes primarias de recolección de datos y documentos de fuentes secundarias con marcos referenciales, teóricos, empíricos y legales, reflejando la percepción actual y real de los colaboradores de la pyme acerca de la justicia organizacional y sus dimensiones, medida con la escala numérica de Likert en rangos de 1 a 5 la cual es validada en Colombia, aplicada a 20 personas in situ.

Los resultados obtenidos en la medición cuantitativa contaron con el consentimiento informado para los trabajadores y para la empresa, fueron tabulados, analizados, discutidos, documentados y socializados retroalimentando a la Pyme y la academia, a través de las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

Palabras Claves: Colaboradores, Empleadores, Dimensiones, Justicia organizacional, Pyme



Abstract

The quantitative research work is of a descriptive type, with a study of the organizational justice variable and its four dimensions: procedural, distributive, interpersonal and informational, used to measure the perception of the collaborators of an SME, located in the coffee region, - Armenia Quindío-, where the single case study was developed and the results were the measurement of the real perception about equity in the distribution of incentives, of the fair and dignified treatment received from employers within the framework of formal labor relations .

The methodological study was based on primary sources of data collection and documents from secondary sources with referential, theoretical, empirical and legal frameworks, reflecting the current and real perception of the SME's collaborators about organizational justice and its dimensions, measured with the Likert numerical scale in ranges from 1 to 5 which is validated in Colombia, applied to 20 people in situ.

The results obtained in the quantitative measurement had informed consent for the workers and the company, they were tabulated, analyzed, discussed, documented and socialized, providing feedback to the SME and the academy, through the conclusions and recommendations of this work.

Keywords: Collaborators, Employers, Dimensions, Organizational justice, SMEs



Contenido	
Introducción	6
Descripción del contexto general del tema	7
Pregunta de investigación	7
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Justificación	8
Capítulo 1	11
Marco Teórico	11
Marco Conceptual	13
Conceptos de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones	15
Marco empírico	17
Marco normativo o Legal	22
Capítulo 2	23
Metodología	23
Método	23
Tipo y diseño de la investigación	25
Participantes	25
Instrumentos de medición	25
Análisis de datos	26
VARIABLES	26
Consideraciones éticas	27
Justicia Procedimental	28
Figura 1. Resultados justicia procedimental	28
Justicia Distributiva	30
Figura 2. Resultados justicia distributiva	30
Justicia Interpersonal	31
Figura 3. Resultados justicia interpersonal	31
Justicia Informativa	32
Figura 4. Resultados justicia informacional	32
Limitaciones	33
Recomendaciones y aspectos éticos	34
Discusión de resultados	34



Figura 5. Resultados Justicia Organizacional	35
Conclusiones	37
Referencias.....	40
Anexos.....	44
Anexo 1. Cronograma de trabajo.....	44
Anexo 2. Encuesta aplicada al personal en la pyme ubicada en el eje cafetero	45
Anexo 3. Consentimiento informado del personal de la pyme ubicada en el eje cafetero	47
Anexo 4. Resultados aplicación instrumento medición en Pyme eje cafetero	49



Introducción

En el mundo se evidencia un interés permanente por conocer la percepción de las personas que integran el mercado laboral, acerca de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones: procedimental, distributiva, interpersonal y la informacional, situación que no es ajena en Colombia porque las personas inmersas en la fuerza laboral formal solo alcanza el 42% del total de la mano de obra económicamente activa (DANE, 2023), y el 58% de personas del mercado laboral se encuentran en la informalidad, lo que constituye un reto no solo para los gobiernos, sino para los sindicatos, los colaboradores y los empleadores, aunados todos para el cumplimiento de los objetivos en las empresas, permitiendo establecer controles en las fugas de talentos calificados y cualificados al interior de las empresas, evitar los altos costos ocasionados por la rotación de personal, disminuir las brechas sociales y económicas en el contexto laboral formal e informal, que con los incentivos se garantice además de la estabilidad laboral reforzada del talento humano, el bienestar personal, familiar y social, así se ha identificado la necesidad de conocer acerca de la justicia organizacional como variable de estudio y cómo es su relación con la estadía laboral en una Pyme del eje cafetero. (Congreso de la República de Colombia, 1991).

Lo anterior, aunado a los últimos cambios evidenciados a finales del año 2019, cuando las relaciones laborales y las cifras de desempleo aumentaron hasta en un 40% cuando atacó a la población mundial el virus Sars-CoV-2, siendo tan grave que desencadenó en la pandemia del Covid-19 (Del Toro, 2022), situación que no solo condicionó y liquidó empresas, sino que conllevó a cambios en la forma de impartir la justicia laboral, aplicando políticas y tomando medidas administrativas, afectando en especial a las pequeñas y medianas empresas pymes, con cambios y ajuste en la forma de contratación y formas de remuneración salarial, con despidos masivos por cierre de empresas, afectando a trabajadores y sus familias (Ministerio de Protección Social, 2011).

Este proyecto de investigación cuantitativa presenta los resultados hallados mediante aplicación de medición numérica con escala Likert, cuál es la percepción de la justicia organizacional y sus dimensiones en los trabajadores de una Pyme ubicada en Armenia Quindío, cumpliendo con la normatividad vigente (Congreso de la República de Colombia, 2010), identificando in situ diversos componentes de la justicia laboral, en el marco del respeto y de la ética en el proceso investigativo sin afectar la productividad laboral y la competitividad de la empresa (Congreso de la República de Colombia, 2020).

Descripción del contexto general del tema

Con datos y estadísticas de la deserción de las personas de sus trabajos, bien sea por causa voluntaria o involuntariamente, como lo ocurrido en Colombia en el año 2019, donde el desempleo era del 10.5% y luego del tsunami del Covid19 en el año 2020 alcanzó cifra record del 15.95%, en el año 2021 disminuyó al 13.7%, en el 2022 se recuperó al 11.2% y para agosto del 2023 bajo al 11%, sin recuperar los niveles anteriores a la pandemia, de ahí la importancia que reviste conocer los datos, para propender por las buenas relaciones laborales del trato justo enmarcado en la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones, porque es lo mínimo que merecen los colaboradores para garantizar su bienestar, el mejoramiento de las condiciones de vida del colaborador y sus familias, para que se logre conocer las diferentes definiciones y las situaciones relacionadas con la justicia organizacional, que garantice la estabilidad laboral a los seres humanos en un mercado más productivo y competitivo, al igual que las relaciones laborales formales a las que se enfrentan día a día las áreas de talento humano, las cuales se identifican en las diferentes empresas del sistemas laboral colombiano, con ventajas y desventajas para las dos partes inmersas en una relación laboral (Otero, Sánchez y Giraldo, 2022).

Ese impacto de la justicia organizacional en el talento humano de las empresas, es la variable que hace parte de la problemática identificada y objeto de estudio mediante una investigación de tipo cuantitativo descriptivo, con un carácter relevante por la importancia de garantizar e impartir la justicia organizacional y sus diferentes dimensiones, las cuales son de gran valor en la empresas porque lidera principios fundamentales y por ser pilares del comportamiento humano en las instituciones, en las Pymes (Cruz-Salas, L.G. (2021)).

Pregunta de investigación

Para la formulación de la pregunta de investigación, se procedió indagara acerca de las relaciones laborales, a conocer acerca de la gradualidad o clasificación de las empresas en Colombia, de la forma como se entregan incentivos por parte de los empleadores y de la necesidad de saber cuál es la precepción de los colaboradores acerca de las compensaciones recibidas en las actividades laborales, de cómo es el trato digno y justo que reciben los trabajadores, todo ello permitió elegir el tema concretamente centrado la justicia organizacional con sus tipos o dimensiones y los instrumentos o herramientas aplicada y validadas técnica y legalmente para identificar y medir la percepción de los

colaboradores, así, tomando como referente in situ una pequeña empresa Pyme, ubicada en el eje cafetero, con sede en Armenia Quindío, la cual cuenta con 20 trabajadores vinculados directa y formalmente a través de contrato de trabajo, dentro de las formalidades de la legislación colombiana.

Se tuvo en cuenta que la ciudad de Armenia cuenta con un 12.2% de desempleo en el año 2023, ubicada en el décimo lugar a nivel nacional entre las ciudades con mejor desempeño en este indicador, según el Departamento Nacional de Estadística, DANE, y por temas de ventajas tributarias, disponibilidad de buenos servicios públicos, clima y disponibilidad de mano de obra, floran las Pymes en esa región del país. Seguidamente, se realiza la revisión bibliográfica adecuada de diversas fuentes académicas confiables, consolidando la pregunta de investigación. ¿Cuál es la percepción de la justicia organizacional en los trabajadores de una Pyme ubicada en el eje cafetero?

Objetivo general

Conocer cuál es la percepción de la justicia organizacional en los trabajadores de una Pyme ubicada en el eje cafetero.

Objetivos específicos

- 1 Medir las características de la percepción de la justicia procedimental en una Pyme ubicada en el eje cafetero.
- 2 Aplicar la herramienta de medición numérica escala de Likert a los colaboradores de una Pyme.
- 3 Desarrollar en trabajo de campo como caso único aplicado al personal en una Pyme ubicada en el eje cafetero
- 4 Presentar sugerencias o recomendaciones a las partes involucradas en la investigación cuantitativa

Justificación

La justicia organizacional, es un tema crucial en el ámbito laboral, porque refiere la percepción de equidad y trato justo que tengan los empleados en una organización, del conocimiento que tienen los colaboradores acerca de la distribución de los incentivos, de los recursos ofertados por los empleadores y de los resultados de esa entrega de aportes, los cuales pueden ser en dinero o en especie para los beneficiarios bien sea el trabajador o sus familiares, de la percepción y conocimiento que se tiene acerca de los procedimientos



establecidos en la institución para el aporte de esos recursos, de la disponibilidad de información que tienen las partes para socializar esos planes, programas y rutas de acceso acorde al mérito para la inclusión o asignación de los bienes o servicios, acorde al desempeño del trabajo, de identificar acerca de esas percepciones, decisiones y situaciones organizacionales, percibidas como equitativas o inequitativas, como justas o injustas que provocan emociones, sentimientos, reacciones, comportamientos y resultados del colaborador hacia su trabajo, compañeros, clientes y superiores dentro y fuera de la organización. Bien sea desde el campo de la psicología laboral, cómo área de la psicología enfocada al estudio del entorno laboral para fomentar las comunicaciones internas, o desde el campo organizacional para contribuir a la evaluación de las competencias en las pymes conocer las percepciones, identificar las habilidades y el potencial de los colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales; el estudio de la justicia organizacional y sus dimensiones para los colaboradores en las empresas, se justifica a través de este proyecto de investigación cuantitativa descriptiva, porque enmarcado en las relaciones laborales permite ampliar conceptos vigentes en el ámbito laboral e identificar esas relaciones significativas para el desarrollo del talento humano en las organizaciones (Quezada, 2017).

En este sentido, el abordaje de la relación de la variable a estudiar y medir en este proyecto, a nivel disciplinar y teórico, brinda información relevante para conocer la percepción del valor de la justicia organizacional como factor de comportamiento básico para la estadía o no de los colaboradores en la empresa pyme (Bermúdez, 2014).

La importancia de este estudio es investigar acerca de las percepciones de la justicia en los colaboradores, para identificar las situaciones que se presentan en la organización, que está tratando de subsistir y hacer frente a la crisis económica regional en el exigente mercado mundial, a los retos económicos, sociales, tecnológicos, ambientales, poblacionales y especialmente laborales, para enfrentar las crisis que han traído consigo muchos cambios en los lugares de trabajo, en las relaciones interpersonales y comerciales, y para poder ajustarse a estos cambios, las organizaciones requieren de una fuerza trabajadora involucrada con su trabajo, con los conocimientos básicos y los comportamientos necesarios para que las organizaciones superen estos eventos exógenos, los cuales influyen la parte interna y permean la conducta de los colaboradores, en un mercado

laboral con cerca del 60% en la informalidad y solo un 40% labora dentro de la formalidad en Colombia (DANE, 2023).

El trabajo es importante, porque al medir la percepción que tienen los colaboradores acerca de la justicia organizacional y sus dimensiones, permite conocer de fuente primaria a través de herramientas aplicadas al grupo de personas en una Pyme ubicada en el eje cafetero y se pueden presentar los resultados obtenidos, puesto que los estudios realizados en este tipo de población operaria, son muy importantes para conocer la relevancia que tiene la variable objeto de estudio en la empresa, particularmente porque enmarca esa percepción en las dimensiones: distributiva, procedimental, interpersonal e informacional, así como los beneficios sociales, económicos, organizacionales, ambientales y culturales para las empresas y para los colaboradores (Andrade, 2019).

A nivel práctico, se justifica esta investigación porque ayuda a resolver situaciones presentes en las organizaciones al momento de implementar estrategias relacionadas con las compensaciones que redunden en la calidad de vida del personal y en la garantía del trabajo decente, como lo establece los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo económico OCDE y la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), también conocidos como Objetivos Globales, adoptados por la Naciones Unidas en 2015, como un llamamiento universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta tierra, cerrar la brecha laboral y así garantizar que todas las personas disfruten de la paz y la prosperidad para el año 2030, estableciendo así una verdadera y estrecha relación entre los objetivos: número 8 -Trabajo decente y crecimiento económico- y número 16 -Paz, justicia e instituciones sólidas-, con el presente estudio de investigación cuantitativa descriptiva donde se identifican la variables justicia organizacional, Moorman, (1991), como se citó en González Ruiz, (2017), incluyendo tres aspectos relevantes como son: la distributiva, los procedimientos y la interaccional (Moorman, 1991).



Capítulo 1

En este capítulo, se presentan cronológicamente los cuatro marcos referenciales y sus componentes, se inició con el marco teórico, luego el marco conceptual, después el marco empírico y finalmente el marco normativo o legal, en el entendido que se hace referencia al texto escrito de identificación y exposición de las teorías, los conceptos, antecedentes y las regulaciones normativas incluyendo los lineamientos del proyecto de investigación de la variable justicia organizacional y sus cuatro dimensiones, para conocer la percepción de los colaboradores en una pyme ubicada en el eje cafetero. El marco de referencia desarrollado en este trabajo tuvo como principal función, conocer los antecedentes del tema estudiado, de las teorías de la justicia organizacional, los experimentos a través de mediciones, los datos, estadísticas, etc., al hacer esto, se pudo identificar vacíos e interrogantes por explorar que ratifican la importancia del proyecto de investigación con relación a las acciones y a los procesos laborales de la variable citada, que pueden ser base fundamental para futuras investigaciones en el campo de la justicia organizacional. Asimismo, se pudo identificar aquí los marcos conceptuales, cómo una tradición teórica consolidada se utiliza para fundamentar las definiciones e identificar las dimensiones de la justicia organizacional las cuales pueden aportar a la calidad de vida y a la salud de los trabajadores en las empresas.

Marcos de Referencia

Marco Teórico

Aquí, se tuvo la oportunidad de aludir a las teorías, a las corrientes epistemológicas y a los modelos que hace posible hablar de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones, como lo expresa uno de los mejores referentes teóricos presentado por Zapata, 2020, quien conceptúa en la revista Polo de conocimiento, acerca de la justicia organizacional y sus dimensiones, aunado al concepto de competitividad empresarial y productividad laboral (Zapata, 2020), donde se conocen acciones y se identifican situaciones propias de los procesos organizacionales del talento humano, se mencionan otros factores que se presentan continuamente en diferentes áreas gerenciales de personal, de tal forma que benefician o afectan los ciclos o proceso de producción, transformación y comercialización de las materias primas, los productos, subproductos, bienes y/o servicios,

y que, con base en esos conceptos literarios de justicia organizacional, en cifras, estudios y datos se pueden considerar aplicables en las organizaciones (Encarnación, 2022).

Para comprender la justicia organizacional, es esencial considerar las dimensiones claves propuestas por diversos investigadores, según artículos de revistas científicas que explican cómo los del investigador Joseph Harold Greenberg, quien definió en 1990 y como lo citó en la revista de Ciencia y educación, por Camilo Cristhian R., en sus estudios publicados en 2017, la justicia distributiva indica que, se refiere a la equidad percibida en la distribución de recompensas, estímulos y recursos, mientras que la justicia procedimental se centra en la equidad percibida por el colaborador en los procesos utilizados por la empresa para tomar decisiones (Cristhian, 2017).

Además y como lo citó Gonzáles, 2017, la justicia interpersonal aborda la equidad percibida en las interacciones y relaciones con los demás en la organización, y refiere que así lo explicó Colquitt, en el trabajo, modelos teóricos de la justicia organizacional, publicado en el año 2001, estudio en el que se evidencian las dimensiones propuestas por Greenberg en 1990, donde sostiene que, para la justicia organizacional se evidencian tres formas, las cuales son distributiva, procedimental e interaccional, y en ésta última se identifican dos componentes, el interpersonal y el informativo. Asimismo, la teoría del meta análisis sobre la justicia organizacional realizado por los investigadores Colquitt, Conlon, Wesson, Porter y Yee, en 2001, mostraron que, las dimensiones de justicia están relacionadas entre sí y al compararlas con otras variables objeto de estudio, como, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, las conductas de la ciudadanía organizacional, el retiro y el rendimiento, guardan estrecha relación.

Conociendo la justicia organizacional y sus dimensiones, se pudo decir que, a nivel global, muchas empresas tienen dificultades, problemas y limitaciones a la hora de adoptar y aplicar un modelo renovador en las compensaciones o premios, de tal forma que brinden al talento humano solución a los diferentes problemas, para hacer más productivo el rendimiento en las actividades o labores asignadas a sus colaboradores y más competitiva la organización, con personal comprometido y permanente en el mercado laboral, situación que, igual ocurre en la Pyme (Tanta y Reyes, 2019).

La variable teórica de justicia organizacional con sus cuatro dimensiones, está lo suficientemente estructurada y sólida para responder a las expectativas del personal en las

empresas, permitiendo no solo el logro de sus metas u objetivos corporativos, sino la influencia suficiente para contribuir al bienestar de los colaboradores y de las organizaciones con talento humano calificado y cualificado mejorando el trabajo, la productividad laboral y la competitividad de las empresas para perdurar en un mercado condicionado por la oferta y la demanda (Castillo, 2020).

Marco Conceptual

Aquí, se tuvo la claridad para apuntar directamente a las definiciones de fuentes primarias de los conceptos de la justicia organizacional y sus dimensiones, de las variables utilizadas dentro de la investigación cuantitativa, al concepto de la variable estudiada también conocida como percepción de tratamiento justo en el ámbito laboral, es un concepto fundamental que influye en la eficacia del trabajo en equipo dentro de una organización. Este concepto, respaldado por investigadores como Alicia Omar y Castro Solano en el año 2010, destaca que impartir justicia es esencial para establecer relaciones sólidas con los colaboradores, por el contrario la injusticia puede corroer los lazos de amistad y respeto dentro de la organización empresarial, sin embargo cuando los trabajadores sienten que son tratados de manera injusta, las relaciones se debilitan y erosionan dentro de las empresa (Omar, 2010).

Como lo expresa la autora Alicia Omar en su libro, Justicia Organizacional, los estudios realizados por Cropanzano, Byrne, Bobocel y Rupp en el año 2001, permiten analizar, cuales son los orígenes de la justicia organizacional y distinguir el concepto entre el enfoque prescriptivo de los filósofos y el enfoque prescriptivo de los científicos sociales. Esos estudios, subrayan la importancia de que los empleados perciban un trato justo, ya que esta creencia se traduce en actitudes positivas hacia el trabajo, la empresa y hacia los directivos o socios de la pyme (Omar, 2008). En contraste, la percepción de entender cuando se recibe un trato injusto, según los escritos de los investigadores De Boer, Bakker, Syroit y Schaufeli, 2002 como se citó en Omar, 2006. Puede generar tensiones, insatisfacción y desmotivación, lo que afecta negativamente la productividad y la calidad del trabajo, e incluso puede provocar ausentismo (Omar, 2006).

El campo de estudio de la justicia organizacional, inicialmente se enfocó en dos dimensiones de percepción subjetiva, la primera dimensión es la justicia distributiva, que implica evaluar el equilibrio entre la asignación de tareas y la asignación de

compensaciones en dinero o en especie dentro de la organización; la segunda dimensión es la procedimental, que se relaciona con la equidad en los procedimientos utilizados para la toma de decisiones en cuanto a la asignación o distribución. Como lo cita la investigación de Camilo Cristhian R., señalando que Colquitt en los artículos académicos publicados en el año 2001, la justicia organizacional se mide utilizando la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (EJOC), la cual fue desarrollada para evaluar el nivel de las percepciones de la justicia de los empleados, teniendo en cuenta las dimensiones: distributiva, procedimental, informativa e interpersonal y el objetivo de ese estudio fue validarla en una muestra de una empresa española (Cristhian, 2017).

Existen diversas investigaciones acerca de la teoría de la justicia organizacional, como la expuesta por José Soley Adams, referida en el texto de la inequidad en el intercambio social (Adams, 1965), aunado a otros estudios de Thibaut y Walker publicados en 1975, marcaron el inicio de diferentes dimensiones de la justicia organizacional, destacando la importancia de la distributiva y la procedimental, respectivamente (Thibaut y Walker, 1975). Luego Greenberg y Folger en 1983 mediante una investigación, ampliaron el enfoque al introducir la justicia procedimental, enfatizando la importancia de dar voz a las personas en la toma de decisiones administrativas (Rodríguez, Martínez y Sánchez, 2015). Posteriormente, Bies en 1986 añadió una tercera dimensión, la interpersonal, y en los años 90 surgió la justicia informativa (Granizo, 2021).

La justicia organizacional es un elemento clave en el entorno laboral, que se basa en la percepción de tratamiento justo por parte de los subordinados. Las dimensiones distributiva, procedimental e interpersonal se combinan para influir en la satisfacción y en el desempeño laboral de los colaboradores. Reconocer y promover la justicia organizacional no solo legitima la autoridad y fomenta actitudes positivas, sino que también satisface necesidades individuales de control, estima y sentido de pertenencia laboral.

Así, los conceptos expresados desde Adams, Colquitt, Blau, hasta Omar, acerca de la justicia organizacional y sus dimensiones reafirman las formas de cómo se imparte en el campo laboral esa justicia y hacen referencia específicamente a cómo los subordinados perciben el trato justo y equitativo o injusto e inequitativo que reciben en su lugar de trabajo. Conceptos objeto de diversos estudios, porque se ha comprobado que influye de manera significativa en la satisfacción laboral, el compromiso con la organización y la

intención de permanecer en el trabajo a largo plazo en una relación de intercambio laboral, como lo expresa Blau en el texto, expectativas en el intercambio social (Blau, 1964).

Conceptos de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones

Comprende cuatro dimensiones claves:

1. **Justicia Distributiva:** Se refiere a la percepción que tienen los colaboradores acerca de la equidad para la asignación de recompensas, salarios y beneficios dentro de la organización. Los empleados evalúan si reciben una compensación justa y acorde con su esfuerzo y contribución al trabajo (Vanegas-García, 2013).
2. **Justicia Procedimental:** Esta dimensión, se enfoca en cómo los subordinados perciben la equidad en los procesos y procedimientos utilizados para tomar decisiones en la organización. La transparencia, imparcialidad y la oportunidad de participación en la toma de decisiones son aspectos clave para una percepción positiva de justicia procedimental (Vanegas-García, 2013).
3. **Justicia Interpersonal:** Esta dimensión, se centra en cómo los empleados perciben el trato recibido por parte de sus superiores y compañeros de trabajo. Un trato respetuoso, digno y justo en las interacciones laborales contribuye a una percepción positiva de justicia interpersonal (Vanegas-García, 2013).
4. **Justicia Informacional:** Esta dimensión, alude a la información que recibe el colaborador para seguir los procesos y procedimientos utilizados en la empresa, es decir se refiere la explicación acerca de la adecuación, orientación, especificidad y veracidad de las explicaciones dadas por los supervisores en cuanto a un determinado asunto o proceso para realizar la actividad (Vanegas-García, 2013).

Diversos autores entre ellos Adams, 1960 - 1965, como se citó en González Ríos, 2017, con investigaciones realizadas con estudios de caso, fue uno de los primeros en abordar la teoría de la equidad, proponiendo que las personas comparan sus insumos (esfuerzo, habilidades, contribuciones) con sus resultados (recompensas, salarios, bienestar) en relación con los de sus colegas para evaluar la justicia en el trabajo. Esta comparación de entrada-salida influye en la satisfacción laboral y la estadía del trabajador en la organización. Y quien bajo la misma corriente, sirvió de base para que Greenberg y Folger desde 1983 hasta 1987, investigaron acerca de la percepción de los colaboradores con respecto a la equidad y la justicia en las empresas, quienes introdujeron el concepto de

justicia procedimental, destacando la importancia de que los colaboradores perciban la equidad en los procesos de toma de decisiones de la organización; enfatizaron que, la inclusión y la voz en las decisiones generan un "efecto de proceso justo" que afecta positivamente las actitudes laborales (Folger y Cropanzano, 1998).

Continuando con los estudios de Bies en 1986 y su teoría del trato interpersonal, junto a estas dos dimensiones se amplió el concepto de la justicia organizacional al incluir la dimensión de justicia interpersonal, argumentó que el trato justo en las interacciones laborales afecta la percepción global de justicia y puede tener un impacto significativo en el bienestar emocional y familiar de los colaboradores, más tarde en los 90 surgió la teoría de la dimensión información, con sus implicaciones en la distribución equitativa de las tareas.

La base histórica de los autores anteriormente mencionados repercutió en la percepción actual en autores e investigadores científicos como Alicia Graciela Omar, porque en sus investigaciones, ha resaltado la importancia de cómo se percibe la justicia en el trabajo para el bienestar emocional y el compromiso de los empleados con la organización. Sus hallazgos han demostrado que una percepción positiva de justicia se asocia con una mejor satisfacción laboral y una menor intención de abandonar el trabajo, como lo refiere el artículo publicado en la revista Espacios (Vega, Martínez y García, 2020).

Por otro lado, analizado el papel de la justicia organizacional en la retención de talento en las organizaciones, se conocieron hallazgos que mostraron la percepción de un trato justo y equitativo para el fomento del compromiso y la lealtad de los subordinados, lo que reduce la rotación de personal y mejora la productividad en el trabajo, además, de una relación implícita en el correcto desarrollo del talento humano como lo propone (Cantisano, 2018).

En resumen, la justicia organizacional es un factor crucial en el campo laboral que influye en el comportamiento de los subordinados en sus trabajos. La equidad en la distribución de recompensas, la transparencia para tomar decisiones y el trato respetuoso y digno, son aspectos esenciales para promover una percepción positiva de justicia en la organización. Reconocer y promover la justicia organizacional no solo legitima la autoridad y fomenta actitudes positivas, sino que también satisface necesidades individuales de



control, estima y pertenencia, lo que a su vez contribuye al fomento de la productividad y compromiso de los empleados con la organización (García, 2014).

Marco empírico

Aquí, se evidenciaron casos de investigaciones actualizadas acerca del uso de la justicia organizacional y sus tipos o dimensiones, por ser un tema relevante en el ámbito laboral vigente, así se ha estudiado por diversos investigadores de habla hispana y anglosajona, citando como caso relevante el respeto y el trato digno dado a los trabajadores de Avianca Holding S.A, en el proceso de venta de acciones y privatización, donde se respetaron y se garantizaron los derechos adquiridos de las convenciones colectivas firmadas por el anterior empleador con las organizaciones sindicales, todo en el marco de la normatividad y la legalidad laboral para no menoscabar el bienestar de los trabajadores y sus familias. Se logró explorar la perspectiva de autores españoles y mexicanos, destacando sus contribuciones para conocer la percepción de la justicia organizacional en los trabajadores de diferentes pymes y así, con esos referentes se logró centrar el estudio en una pyme ubicada en el eje cafetero.

También y con estudios más recientes acerca de la justicia organizacional, como lo propone Omar, 2010, la profesora y licenciada en psicología, Alicia Graciela Omar, quien investiga la importancia de la percepción de justicia en el trabajo, ha abordado el tema de la percepción de justicia en el trabajo y la influencia que ejerce en la satisfacción de los colaboradores de una pyme. Sus recientes estudios resaltan cómo una percepción positiva del trato justo y equitativo por parte de los empleadores está asociada con una mayor satisfacción laboral y una menor intención de abandonar el trabajo, es lo que se percibe en los colaboradores. Igualmente, Solarte, 2018, ha enfatizado que la justicia organizacional juega un papel crucial en el bienestar emocional de los empleados, lo que a su vez afecta su compromiso y lealtad con la organización para la cual prestan los servicios laborales, con estudios publicados en revistas científicas y estudios de caso prácticos y vigentes acerca de la justicia organizacional, desarrollados en la Universidad del Valle, en Colombia, los cuales tomaron como referente las escalas aplicadas por Colquitt, 2001, o por Tyler en los casos prácticos presentados en los años 2003 a 2006. (Tyler y Blader, 2003).

Por su parte Renedo, 2014, investiga la justicia organizacional desde una perspectiva de género la cual aporta a la comprensión del papel de esa justicia, porque con

sus estudios han analizado cómo la equidad percibida en el trato y las oportunidades de desarrollo profesional afectan a los colaboradores en una pyme ubicada en el eje cafetero. Blanca Renedo, ha destacado que, aspectos como la inclusión y el respeto en el trato interpersonal son fundamentales para promover una percepción positiva de justicia y fomenta el estado emocional positivo en el trabajo, tanto para hombres como para mujeres, cerrando esa brecha de género laboral (González Ruíz, 2017).

Ahora bien, es importante como se menciona, en la teoría de la equidad propuesta por Adams en 1965, porque ha sido fundamental en el estudio de la justicia organizacional. Su enfoque en la comparación de insumos y resultados entre individuos permite comprender cómo los empleados evalúan la justicia en el trabajo. Esta teoría destaca que la percepción de un trato equitativo y justo influye positivamente en la satisfacción laboral y, por tanto, en la productividad y la competitividad de la organización (Adams, 1965).

En lo concerniente a la perspectiva procedimental, expuesta en los estudios de Greenberg y Folger, publicados en 1983, es importantes resaltar que han contribuido con la introducción de la justicia organizacional. Su investigación ha destacado la importancia de los procesos administrativos de toma de decisiones generando una percepción de justicia en los empleados. Exaltando que la transparencia y la imparcialidad en estos procesos contribuyen a una mayor satisfacción de los colaboradores en las empresas.

Por último, estudios como los de Bies en 1986, con la teoría del trato interpersonal, ha enriquecido el campo al incluir la dimensión de justicia interpersonal. Sus investigaciones han resaltado cómo el trato justo y respetuoso por parte de líderes y compañeros de trabajo afectan la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores en la organización. La inclusión de esta dimensión ha considerado cómo las relaciones interpersonales influyen en la percepción global de justicia (Rodríguez, Salanova y Martínez, 2014). Finalmente, como lo expresa el trabajo de investigación titulado, justicia organizacional, engagement y comportamiento de ciudadanía organizacional en el trabajo presentado por los autores Ramón Rodríguez, Miguel Martínez y Marisa Salanova, al referir que Colquitt en el año 2001, integra las múltiples teorías de la justicia, elaborando un modelo de justicia organizacional al compilar múltiples estudios y compuesto por las dimensiones distributiva, procedimental, interpersonal e informacional.



También, se ha encontrado que la justicia organizacional incide positivamente en la laboral, diversas investigaciones sobre la justicia organizacional, convergen en las diferentes dimensiones de las cuales se tienen en cuenta las cuatro principales, las cuales tratan sobre distintas aristas de la justicia organizacional y conllevan sobre diferentes respuestas como son, el conocimiento de los procedimientos utilizados por las empresas para otorgar recompensas o reconocimiento a los colaboradores, que en ocasiones genera estrés laboral, contribuye o afecta el rendimiento laboral y a la satisfacción de los subordinados con su vida personal y familiar. Porque son diferentes las razones que llevan a los empleados a prestar atención y preocuparse por la justicia organizacional en su lugar de trabajo, cómo desarrollan sus percepciones de equidad y cómo reaccionan ante esas mismas percepciones de justicia en cualquiera de sus dimensiones.

Al hacer la revisión literaria, se concluye que en diversos estudios empíricos de la justicia organizacional y su influencia para la percepción en los trabajadores puede influir en esas relaciones laborales, porque tienen tanta afinidad entre ellos y con la organización a tal punto que, se espera sean mediadas por las emociones, sentimientos y muestren la elevada capacidad predictiva de la variable justicia organizacional respecto a los diferentes comportamientos organizacionales de los empleadores y los colaboradores.

Los estudios consultados refieren como componentes o variables esenciales la justicia organizacional y sus cuatro componentes, lo que permite dar seguridad jurídica al entorno laboral, que le ofrece el gobierno a sus gobernados a través de las organizaciones, en cumplimiento de las funciones legales y constitucionales del Estado (Coronado, Valdivia, Aguilera y Alvarado, 2020). Desde la óptica legal, se justifica el trabajo, porque al gobierno lo legitima el Estado para ejercer su poder y brindar las herramientas, garantizando el desarrollo del aparato productivo, otorgado por los poderes identificados en las tres ramas del poder públicos: ejecutivo, legislativo y judicial, además de los organismos de control, en pro de la variable estudiada no solo del personal, sino de las instituciones dentro del aparato económico y entre ellas las Pyme (Moreno, Chang y Romero, 2018).

Casos de estudio reciente, se pueden citar con respecto a la forma de aplicación, cumplimiento o de la vulneración de los preceptos de la justicia organizacional y sus dimensiones, es la que refiere el Ministerio de Trabajo de Colombia, a través de diferentes

medios de comunicación y documentos oficiales con respecto a la investigación laboral, que adelanta desde comienzo del año 2023, en contra la empresa “Casta Agroindustrial Ganadera S.A.S”, ubicada en Ibagué Tolima, debido a la forma indecorosa, grosera y vulgar del actuar de los directivos con respecto a los subordinados en esa organización.

Comparación y Síntesis de las Teorías

Todos los autores convergen en la importancia de la justicia organizacional y sus dimensiones son importantes para medir la percepción de los colaboradores, situación que no fue ajena a la pyme ubicada en eje cafetero. Así se puede citar la teoría de la equidad de Adams, junto con la perspectiva de Renedo sobre el género, destacando que, la equidad percibida en el trato y las oportunidades de desarrollo son fundamentales para promover una percepción positiva de justicia en los empleados. Además, la teoría de Greenberg y Folger sobre la justicia procedimental subraya la importancia que tienen los procesos de toma de decisiones transparentes e imparciales en las organizaciones.

El investigador Bies, ha enriquecido el campo al incluir la dimensión de justicia interpersonal, que resalta cómo el trato justo en las relaciones laborales afecta la percepción global de justicia empresarial. En conjunto, estas teorías y perspectivas de autores españoles y anteriores contribuyen a una comprensión más completa de la justicia organizacional y su impacto en el compromiso laboral de los empleados (Mauricio, 2019).

Con respecto a la relación entre justicia organizacional y la satisfacción laboral se encontró en diversos estudios, que la satisfacción laboral es un factor mediador clave, porque puede mediar parcialmente la relación entre la justicia organizacional con la aplicación de herramientas modernas para medir esa variable investigada a través del análisis de las propiedades psicométricas de la escala de justicia propuesta por Colquitt y publicada en el año 2001 (Rodríguez, Salanova y Martínez, 2014). Del mismo modo, variables individuales, como la identificación del compromiso organizacional, el comportamiento ciudadano y la satisfacción laboral, pueden moderar las relaciones laborales en el marco de la justicia organizacional, adicionalmente, con la entrega de los incentivos y el reconocimiento por el trabajo a los empleados (Córdoba y Jaimes, 2006).

La teoría de la justicia organizacional, como se citó en (González Ruiz, 2017), refiere que el conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores acerca de su lugar de trabajo influyen en el comportamiento y la vida laboral (Hemingway y Smith,



1999) y (Gershon, Rose, Beh, Uli, e Idris, 2006), autores que fueron etiquetados por Jerald Greenberg (1987), proponiendo que los colaboradores y los directivos de la empresa no se motivarán a contribuir con sus aportes a menos que perciban y entiendan el uso de procedimientos justos para distribuir los resultados de la organización y que serán tratados con justicia por los socios aportantes empresariales (González Ruíz, 2017), lo cual debe repercutir en un trato equitativo, en eliminar las barreras de acceso para obtener los incentivos, en proporcionar una remuneración justa y equitativa, en establecer una relación gana y gana donde se beneficien todas las partes de la organización, estableciendo una relación entre los incentivos organizacionales recibidos y la calidad de vida del colaborador relacionada con el trabajo, con la implementación de un modelo de bienestar en la organizacional, generando un apego y propendiendo por la mejora en las relaciones laborales entre el empleador y los subordinados (Salazar, 2018).

Percepción de la justicia organizacional en las empresas

Algunos hallazgos en diversas investigaciones han demostrado una percepción positiva de la justicia organizacional en los colaboradores de diferentes empresas, especialmente en las pymes:

- La percepción de justicia organizacional en los colaboradores formales se asocia con una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez se traduce en una mayor intención de permanecer activo en la empresa (Boada, 2019).
- La justicia organizacional, contribuye a la retención de talento en las empresas, reduciendo los altos y variados costos asociados con la rotación de personal y manteniendo la estabilidad en la organización.
- Una percepción positiva acerca de la justicia organizacional y sus diferentes dimensiones en el trabajo, fomenta un mayor compromiso del colaborador al percibir los valores, principios, metas, compromisos y objetivos de la organización, lo que conduce a una mayor producción y lealtad del subordinado para con la organización a corto, mediano o largo plazo.
- Los colaboradores perciben, que la justicia organizacional y sus dimensiones es el estímulo, recompensa o el asfalto del camino laboral para alcanzar sus metas personales y objetivos profesionales, familiares y sociales.



Marco normativo o Legal

Para establecer y garantizar los principios, bases generales y procedimiento de la investigación cuantitativa con trabajo de campo in situ, se contó con los argumentos objetivos, facticos y jurídicos, que garantizaron la transparencia y el derecho humano de acceder y suministrar información pública o privada de cada parte involucrada en la relación laboral, además de las implicaciones éticas de la ejecución de la investigación, se tuvo presente los riesgos para los participantes inherentes a la investigación, las prácticas adecuadas a nivel disciplinar donde prevaleció el respeto por los derechos y las libertades de los participantes, los beneficios, la confianza, el respeto, los alcances y limitaciones de la investigación cuantitativa, los cuestionamientos éticos de la labor propia generada por los investigadores, entre otras y para ello se pudo tener en cuenta lineamientos centrados en el marco de la constitución Política de Colombia y de la normas nacionales e internacionales adoptadas en el país, en especial de la academia, como:

Las normas de la American Psychological Association (APA) séptima edición, para ello, se tendrá en cuenta el contenido expuesto en el documento síntesis del Centro de Escritura Javeriano, instrumento que facilitará el uso de las normas APA en la elaboración del trabajo académico.

Ley 1090 de septiembre 6 de 2006, por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.

Resolución 8430 de octubre 04 de 1993, por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud.

Ley 1581 de octubre 17 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

Adicionalmente, se contó con el apoyo argumentativo y legal de la jurisprudencia, la doctrina, los conceptos legales y constitucionales disponible en la academia, normas internas de la reglamentación propia de la Pyme ubicada en el eje cafetero, como reglamentos internos de trabajo, contratación del personal, procesos administrativos y procedimientos internos adoptados en la empresa, garantizando la seriedad, confidencialidad e idoneidad en el manejo de la información obtenida de las partes objeto de estudio de la investigación.



Capítulo 2

Metodología

En este apartado, se ha descrito la metodología seleccionada para la investigación cuantitativa descriptiva, el tipo y diseño de investigación, la población objetivo, y los instrumentos de recolección de información para el desarrollo del trabajo. Así como la relación estrecha, lógica e inherente entre el campo de los estudios incluidos acerca de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones con el estudio descriptivo de caso desarrollado en una pyme ubicada en el eje cafetero en Colombia, porque al haber trabajado con ese grupo focal de 20 personas, a las que, se les formularon las preguntas escritas logrando consultar e indagar diferentes aspectos relacionados acerca de su percepción laboral acerca de la justicia organizacional, conociendo otros aspectos inherentes al talento humano dentro de la organización Pyme (Mora, 2021).

Método

La propuesta para el desarrollo del trabajo se basó en un método de investigación cuantitativa descriptiva, requiriendo hacer mediciones específicas sobre la variable de estudio, usando indicadores numéricos y tratando aspectos conocidos de la justicia organizacional y sus dimensiones, lo que permitió examinar textos literarios que tratan de las garantías laborales para el logro del bienestar de los colaboradores y las empresas, luego se aplicó el instrumentos de medición con la escala Likert de la justicia organizacional con números de 1 a 5, como estudio en caso aplicado al personal de una pyme ubicada en el eje cafetero (Montero y León, 2007).

Para abordar este tema, se trabajó el método de investigación cuantitativo descriptivo, que permite una medición objetiva por medio de herramientas al permitir el establecimiento de medidas y escalas. El enfoque cuantitativo permitió establecer medidas y escalas estandarizadas para evaluar la justicia organizacional de manera objetiva y cuantitativa. A través de cuestionarios y preguntas estructuradas, donde se recopilan datos numéricos que permitieron comparaciones y análisis estadísticos. Esto facilitó la identificación de patrones, tendencias y relaciones entre las dimensiones de la variable estudiada y sus cuatro dimensiones, lo que a su vez proporcionó una comprensión más precisa y generalizable de la justicia organizacional en una población específica del espectro empresarial (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

También, se analizaron los datos, teniendo en cuenta que el enfoque cuantitativo, utiliza técnicas estadísticas para analizar los datos recopilados de manera sistemática y objetiva. Estas técnicas permitieron identificar correlaciones, tendencias significativas y patrones numéricos en relación con la justicia organizacional. Los análisis estadísticos brindaron una base sólida para tomar decisiones fundamentadas y respaldadas por evidencia, lo que contribuye al trabajo de investigación.

La representatividad y generalización del aporte de la investigación cuantitativa descriptiva, sirvió para ampliar la comprensión del fenómeno estudiado al no reducir el análisis únicamente a lo numérico, sino que abre otros espacios para conocer la percepción de los colaboradores y directivos de una pyme ubicada en el eje cafetero, haciendo parte de la metodología de la investigación cuantitativa descriptiva y se logró a través de dos componentes, así:

En primer lugar, visto desde el enfoque cuantitativo, el estudio descriptivo de caso se hace en la totalidad de los empleados dentro de una organización pyme ubicada en el eje cafetero, garantizando que, los resultados obtenidos sean generalizables a toda la población, obteniendo el reflejo diverso de la organización en términos de género, edad, nivel jerárquico, tipo de contrato, tiempo de labor en la empresa, entre otros aspectos relevantes para la investigación. Esto asegura que, los resultados obtenidos sean válidos con un nivel más amplio y corresponde a la encuesta aplicable a 20 personas, que integran el 100% de los colaboradores (Félix, 2018), quienes conforman la base fundamental del aparato productivo de la pyme, independiente del tamaño de estas (Fierro y Ugarte, 2016).

Además, con el análisis de los datos se justificó el desarrollo del trabajo de investigación cuantitativa descriptiva, porque con la revisión de textos y documentos relacionados con variable estudiada y sus dimensiones, se pudo percibir, cómo es el valor agregado del capital humano en la empresa y cómo imparten acciones encaminadas a incentivar y motivar a las personas mediante la entrega de incentivos, estímulos o premios, para que permanezcan en las mismas, obteniendo beneficios mutuos en una relación gana - gana promovida y liderada por el área administrativa y del talento humano, identificando otros aspectos relevantes, como el estrés laboral, el agotamiento, el cansancio en los colaboradores, la necesidad de capacitación o pausas activas, entre otros. (Chura y Jiménez, 2022)



Tipo y diseño de la investigación

El tipo de investigación es cuantitativo descriptivo, se realizó de manera transversal, recopilando datos en un solo punto en la pyme ubicada en el eje cafetero, en el tiempo propuesto acorde al cronograma, los cuales se analizaron y se presentaron los resultados y conclusiones de la justicia organizacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Participantes

Se realizaron dos reuniones previas para sensibilizar al personal y luego el instrumento de medición fue aplicado en trabajo de campo a 20 empleados activos de una Pyme ubicada en el eje cafetero, participantes con diferentes características como: género, edad, cargo, antigüedad en la empresa, tipo de contrato laboral. Aspectos consignados en el instrumento de recolección de datos anexo en el trabajo denominado “Escala de justicia organizacional en las empresas colombianas”, el cual fue contestado y diligenciado en todas sus partes por el 100% de los participantes en caso descriptivo de la investigación cuantitativa.

Instrumentos de medición

En el diseño de investigación descriptivo cuantitativo, el instrumento de medición utilizado para la parte cuantitativa es la Escala de Justicia Organizacional validada para población colombiana por las investigadoras Vanegas-García, Delgado y Meneses, el cual consta de 20 preguntas para la medición de la variable estudiada, con tipo de escala numérica Likert de 1 a 5, donde 1 es el menor puntaje y 5 es la calificación de mayor puntaje, la cual se puede utilizar en cualquier tipo de investigación, instrumento que cuenta al detalle con 20 preguntas frente a las cuales el encuestado contestó utilizando la siguiente escala de calificación: 1. En muy pequeña medida 2. En pequeña medida 3. En mediana medida 4. En gran medida 5. En muy grande medida (Abarca, Alpizar y Sibaja, 2013).

Se utilizó escala numérica Likert de 1 a 5 de satisfacción laboral, que constan de 7 preguntas para medir la justicia procedimental, se aplicaron 4 preguntas para medir la justicia distributiva, con 4 preguntas se medirá la justicia interpersonal y con 5 preguntas se medirá lo concerniente a la justicia informativa de los colaboradores en una pyme ubicada en el eje cafetero, para medir la satisfacción general de los empleados con su trabajo, además, se recopilaron datos demográficos y de antigüedad en la organización seleccionada Pyme (Torres, 2020).



Recolección de datos

Se suministraron cuestionarios auto administrados a los participantes de la muestra. Se brindaron las explicaciones claras de los objetivos de la investigación y se garantizó la confidencialidad de las respuestas. Se dio un tiempo adecuado para que los participantes completaran los cuestionarios y se proporcionó asistencia o aclaración en caso de ser necesario (Carvajal, Modéjar y Valero, 2022).

Análisis de datos

Se realizó un análisis estadístico descriptivo de los datos recopilados; primero, se eligió el tema relacionado con la percepción de la justicia organizacional, luego se seleccionó la pyme ubicada en el eje cafetero integrado por 20 personas, después de obtener los datos en la fase cuantitativa se aplicó la escala de justicia organizacional (Murillo y Salazar, 2022). Posteriormente se analizaron los datos compilando la información a través de una hoja del programa Excel, los cuales se obtuvieron a través de la aplicación de una encuesta a cada uno de los colaboradores de la pyme (Pinto, 2014). En todos los procesos se garantizó la confiabilidad de los datos suministrados por los colaboradores de la pyme ubicada en el eje cafetero (Geremia, 2018)..

VARIABLES

La variable del trabajo es la justicia organizacional en sus 4 dimensiones, la cuales se relacionan directamente con el talento humano, medibles en una pyme ubicada en el eje cafetero (Rivera, Clavijo, Ordoñez y Mazo, 2019). La variable objeto de estudio se define, así: **Justicia Organizacional:** El concepto de la Justicia Organizacional expuesto por Alicia Graciela Omar, se refiere al concepto que los empleados tienen sobre lo que es justo o injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen (Omar, 2006). También lo define Claudia Soto Díaz, 2017, como una variable que engloba aquellas percepciones que tienen que ver con la equidad en cuatro dimensiones de justicia, procedimental, distributiva, interpersonal e informativa, relacionadas con la actividad laboral, con el salario, los procedimientos utilizados por los colaboradores para desarrollar el trabajo asignado, la información de acontecimientos que día a día surgen en la empresa y el trato recibido por los colaboradores (Soto-Díaz, C.L. (2022)). Otro concepto expuesto por José Granados del Toro, indica El estudio de esta variable resulta clave para que las empresas sean eficientes, porque el conocimiento de las percepciones de los trabajadores proporciona información valiosa sobre la asignación de funciones, el diseño de procedimientos de trabajo y de toma

de decisiones, la distribución de recursos, además de reportar información sobre el clima organizacional, la satisfacción y la calidad de vida laboral de los trabajadores y de sus familias (Granados-Del Toro, J. (2021)).

Consideraciones éticas

Se obtuvo el consentimiento informado de los participantes antes de su participación en el estudio. Se garantizó la confidencialidad y anonimato de los datos recopilados, asignándoles identificadores únicos y almacenándolos de forma segura. Se cumplió con todas las regulaciones éticas y normas de protección de datos aplicables. Garantías otorgadas en la investigación a los colaboradores y a los empleadores en la Pyme ubicada en el eje cafetero donde se desarrolló el trabajo in situ.

Procedimientos

Los procedimientos identificados en la investigación se resumen en dos grandes pasos: El primero fue la presentación y aprobación del anteproyecto, etapa que se logró durante los primeros 8 meses del año 2023, con pasos básicos e importantes como la identificación del programa, la formulación de la pregunta de investigación, el diseño y propuesta de investigación para finalmente presentar el anteproyecto a la academia para su aprobación. La segunda etapa fue el desarrollo del proyecto de investigación cuantitativa descriptiva la cual demoró cinco meses y en la cual se evidencian diversos procedimientos interesantes descritos a lo largo de la metodología y que en síntesis se pueden identificar los siguientes: Desarrollo del instrumento de recolección de datos o formularios con preguntas, tabulación de resultados, análisis de resultados, elaboración de informe, presentación de informe, correcciones, aprobación del proyecto, presentación trabajo final

Cronograma

El cronograma de actividades se desarrolló normalmente cumpliendo con las etapas, procedimientos y actividades planeadas y detalladas en el anexo 1 del presente trabajo, con una única variación en la etapa final de presentación del trabajo final la cual se planeó para diciembre de 2023 y se prolongó hasta febrero de 2024.

Capítulo 3

Resultados

Se realizó la investigación cuantitativo descriptivo, aplicado a 20 colaboradores de una empresa pyme ubicada en el eje cafetero, donde se midió con la escala numérica Likert de 1 a 5 de la justicia organizacional en sus cuatro dimensiones, encontrando los siguientes hallazgos y estos fueron los resultados:

Inicialmente, se sacó el alfa de Cronbach de la prueba, el cual arrojó un valor de 0.8944, lo que indica una alta confiabilidad de la prueba, la cual es utilizada según los criterios establecidos por Brown, 1980, y que posee una alta confiabilidad.

Justicia Procedimental

Se evalúa en este modelo, 7 preguntas que permite la cercanía conceptual de la información de los colaboradores.

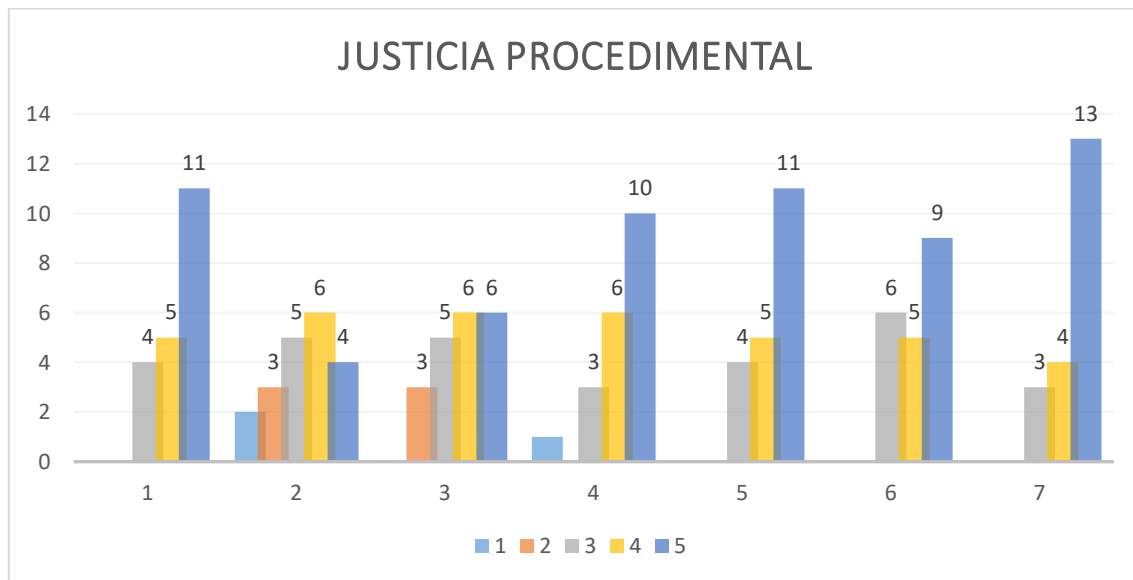


Figura 1. Resultados justicia procedimental

En el eje horizontal se ubica el número de pregunta evaluado:

1. ¿Has podido expresar tus puntos de vista y tus sentimientos ante los criterios utilizados para dar recompensas o reconocimientos?

El 55% de los colaboradores indican tener la libertad de expresar su punto de vista y sentimientos en cuanto a los criterios formalizados de recompensas y reconocimiento.

2. ¿A partir de los procedimientos establecidos en tu empresa, has tenido influencia sobre las recompensas o reconocimiento obtenidos?



En promedio el 20% de personas de la pyme ubicada en el eje cafetero, tienen influencia en la decisión de entregas de recompensas y reconocimientos.

3. ¿Los procedimientos han sido aplicados consistentemente (de la misma manera a todos los empleados)?

El 60% del personal, corrobora la equidad en los procedimientos por variable de igualdad para todos los colaboradores, siendo su rango de apreciación de 4 a 5 en calificación de satisfacción.

4. ¿Los procedimientos han estado libres de prejuicios?

El 50% de los colaboradores indicaron su calificación en 5, aprueban que no se ha tenido variable alguna de decisión para la aplicación de los respectivos procedimientos, sin embargo, el 50% restante ha presenciado algún tipo de inconformidad ya que sus calificaciones han estado entre 3 y 4, siendo la probabilidad de satisfacción con tendencia media baja.

5. ¿Los procedimientos se han basado en información precisa?

El 45% de los colaboradores, indican su satisfacción de la aplicación en los procedimientos entre 3 y 4, sin dejar de lado que la mayoría, es decir el 55% concierne en que los procedimientos suministrados se han basado en información concisa y precisa.

6. ¿Cuentas con la posibilidad de solicitar las recompensas laborales que mereces mediante tales procedimientos?

11 de las 20 personas que aplican a la encuesta, siendo el 55% de participación en esta, indican entre 3 y 4 su estado de posibilidad con la solicitud de sus recompensas laborales, por medio de los procedimientos establecidos por la pyme; el 45% de colaboradores restantes (9) si aplican con efectividad la solicitud de sus recompensas por conocimiento de los procedimientos.

7. ¿Estos procedimientos se sustentan en estándares éticos y morales?

13 de 20 colaboradores, representando el 65% de los encuestados afirman en su calificación, que cada uno de los procedimientos informados están apropiados dentro de los estándares éticos y morales, sin dejar de lado, que 7 personas representan el 35% restante, aunque no están en total desacuerdo no aprueban por completo los estándares éticos y morales.



Justicia Distributiva

Se evalúa en este modelo, 4 preguntas que permite la cercanía conceptual de la información de los colaboradores.

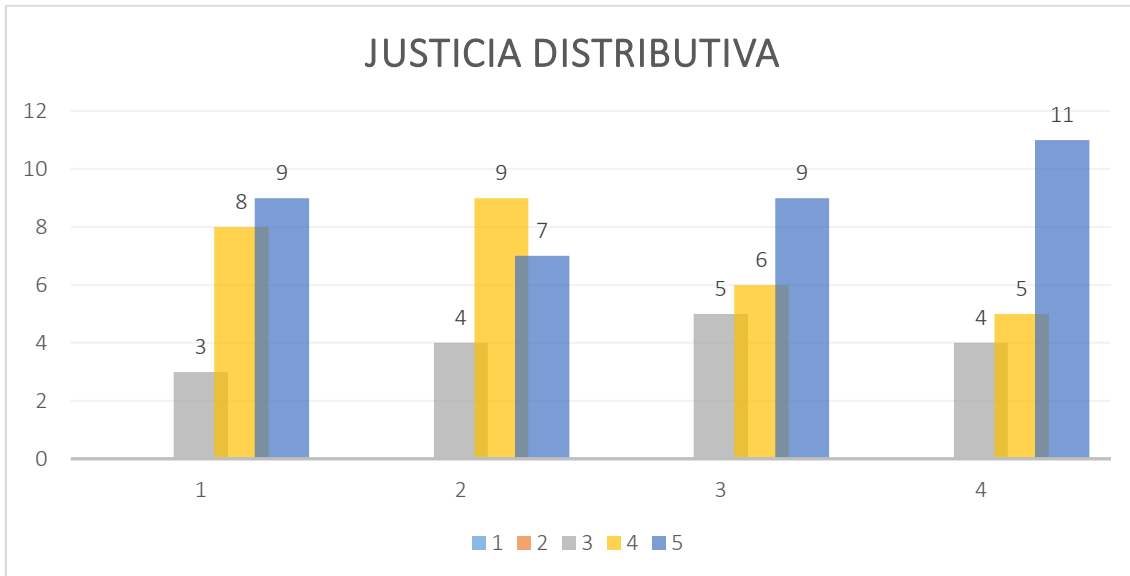


Figura 2. Resultados justicia distributiva

En el eje horizontal se ubica el número de pregunta evaluado:

8. ¿Las recompensas que has recibido reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?

El 85% de los colaboradores, afirman que las recompensas recibidas son muestra del esfuerzo por su ejercicio laboral y el 15% de los colaboradores son imparciales en su calificación al indicar con 3 la respuesta.

9. ¿Las recompensas que has recibido son apropiadas para el trabajo que has hecho?
- 9 de 20 trabajadores, corresponde al 45% del personal se encuentran satisfechos con lo recompensado en relación con el trabajo que hacen; 7 personas se sienten muy satisfechos con la forma en que es retribuida la compensación a su labor; y 4 colaboradores son indiferentes a la recepción de recompensas.

10. ¿Las recompensas que has recibido reflejan lo que has contribuido a la organización?

El 75% de los colaboradores afirman su satisfacción con el logro de contribuir a la compañía por medio de su trabajo ejercido, ya que de esta forma cuando son



recompensados se sienten alagados por el avance y crecimiento en distintas variables que favorecen a la organización.

11. ¿Las recompensas que has recibido son justas, teniendo en cuenta tu desempeño?

El 80% de las personas encuestadas aprueban lo justo que ha sido sus recompensas en relación con el desempeño dentro de la organización, teniendo un Pareto que indica lo acertado que ha sido la forma de recompensar a cada uno de los integrantes en este caso, los 20 encuestados, respecto a cada una de las formas de evaluar su desempeño.

Justicia Interpersonal

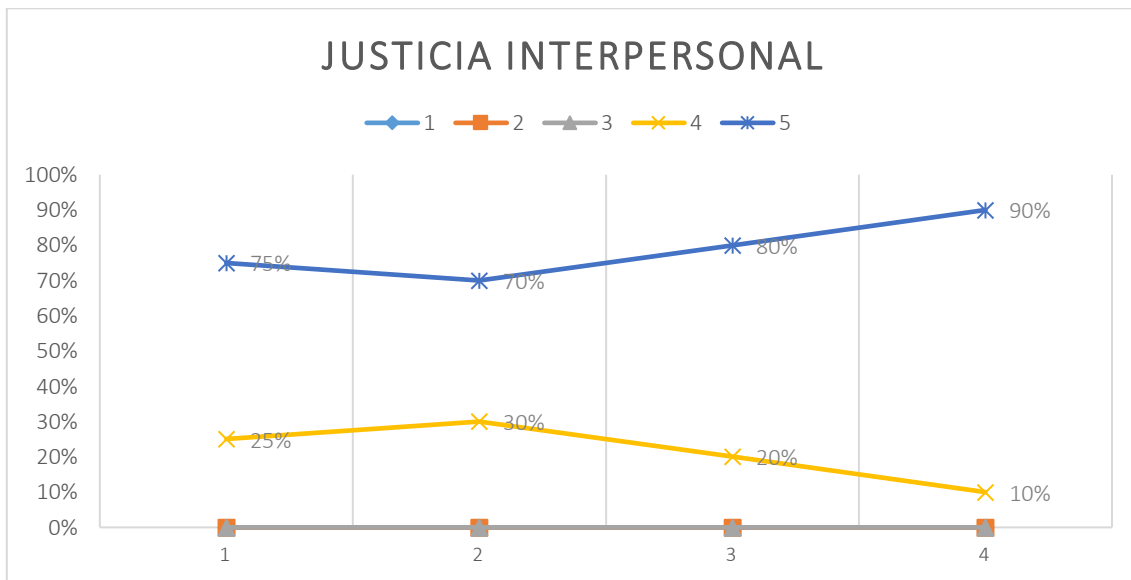


Figura 3. Resultados justicia interpersonal

En el eje horizontal se ubica el número de pregunta evaluado:

12. ¿Te ha tratado de manera educada?

El 75% de los encuestados se encuentran muy satisfechos con la manera adecuada de trato dentro de la organización; sin embargo, el 25% restante, no indica un desagrado sino al contrario presenta una satisfacción general al respecto.

13. ¿Te ha tratado con dignidad?

El 70% de los encuestados, informan muy apropiado su trato con dignidad, y el 30% restante califica en 4, este trato, sin mostrar desfavorable dicha situación. Entendiendo que la dignidad indica respeto y estima a las personas que rodean un entorno general;

14. ¿Te ha tratado con respeto?



El Pareto de esta información establece lo que la compañía en sus valores resalta en el trato a sus colaboradores, porque el 80% de los encuestados afirman que son tratados con respeto en su máxima escala

(5); el 20% restante aprueban este trato de respeto en una escala de 1 a 5 con calificación 4.

15. ¿Se ha abstenido de hacer comentarios inapropiados?

En el trato interpersonal, el 90% de los encuestados, ha logrado abstenerse de los comentarios inapropiados, en sentido de presenciarlos y hacerlos.

Justicia Informativa

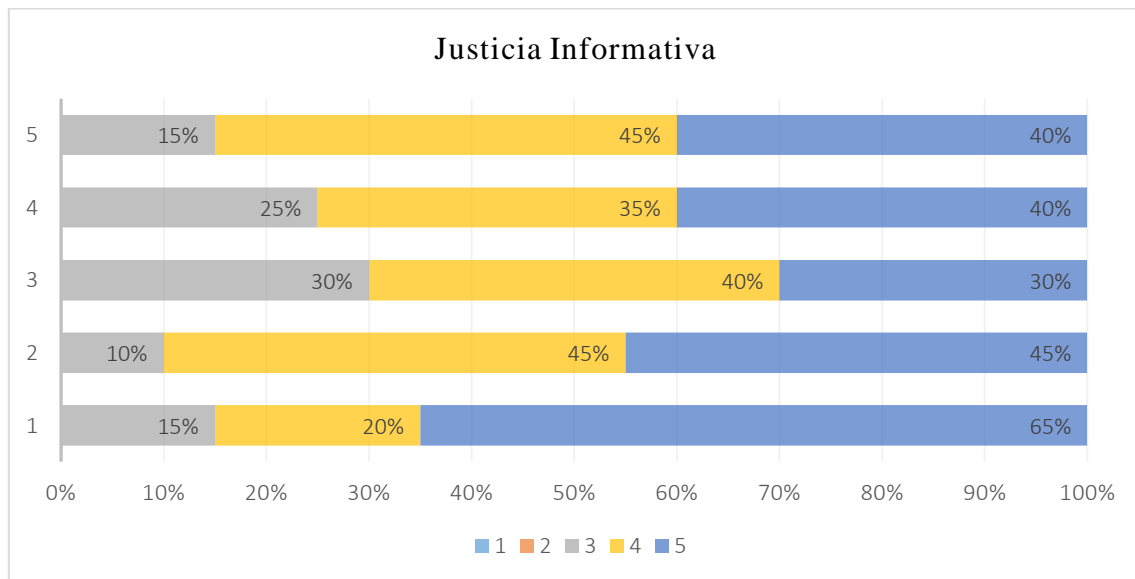


Figura 4. Resultados justicia informacional

En el eje vertical se ubica el número de pregunta evaluado:

16. ¿Ha sido sincero en la comunicación contigo?

El 85% de los encuestados se siente entre satisfecho y muy satisfecho con la comunicación acertada, ya que esta ha sido totalmente confiable por la sinceridad en la que es mostrada.

17. ¿Te ha explicado detalladamente los criterios para decidir tus recompensas por la realización de tu trabajo?

El 90% de los colaboradores encuestados conocen y coinciden con el detalle explicado de criterios evaluados para tomar decisión de la recompensa merecida según el desempeño de sus labores. Sin embargo, el 10% restante, le es indiferente esta definición.

18. ¿Las explicaciones que te ha brindado tu jefe sobre los criterios que tiene para recompensarte han sido razonables?



El 70% del personal está de acuerdo (4) y muy acuerdo (5) con los criterios a ser evaluados en el desempeño de su labor con el que serán recompensados, el 30% que califica su experiencia como neutra, se hace entender que le es indiferente dichos criterios.

19. ¿Te ha comunicado los detalles relacionados con tu trabajo de manera oportuna? De acuerdo con las labores que deben ser desempeñadas por los colaboradores, el 75% del personal encuestado aprecia la respectiva comunicación de sus funciones, objetivos y responsabilidades previamente comunicados con la labor a desempeñar; por el contrario, el 25% de los colaboradores, aunque no aprueban dichos comunicados de manera oportuna, tampoco los desaprueban.

20. ¿Parece tener en cuenta las necesidades específicas de las personas para comunicarse con ellas?

El 85% de los colaboradores encuestados, representan el Pareto, donde la compañía tiene en cuenta las necesidades específicas de cada uno de los integrantes para tener una comunicación asertiva dentro de la organización, para beneficio mutuo entre las instancias de esta.

Finalmente; se obtuvo que un 82,7% de los colaboradores están muy satisfechos y en amplio acuerdo con las condiciones dadas dentro de la compañía y las expresadas por la misma, para el correcto desempeño de los colaboradores; para el porcentaje restante 17,3% se encuentra oportunidad, para mejorar gradualmente las condiciones respectivas de estas personas.

Limitaciones

Se reconocieron posibles limitaciones del estudio, como la autoevaluación de los participantes y la generalización de los resultados a otras organizaciones o contextos. Además, se identificaron posibles variables extrañas, que pudieron influir en la percepción de la justicia organizacional y sus componentes o dimensiones, como variable económica o cambios en la estructura organizativa de la Pyme ubicada en el eje cafetero. Además de los aspectos sociales se evidenciaron otras limitaciones de menor trascendencia entre ellas, las geográficas por el desplazamiento al eje cafetero, las tecnológicas como el internet, las económicas como los recursos financieros utilizados durante la investigación, aspectos no menos importantes para tener en cuenta en futuras investigaciones académicas y empresariales que requieran mediciones en trabajo de campo.

Recomendaciones y aspectos éticos

Finalmente se presentaron las recomendaciones, a modo de conclusiones y se plantearon aspectos con exigencias éticas relacionadas en el ejercicio de investigación según la normatividad vigente y los códigos de ética del estudiante de maestría en gerencia del talento humano de la universidad (Constituyente, Asamblea Nacional, 1991). Con argumentos objetivos e implicaciones éticas de la ejecución de la investigación cuantitativa descriptiva, teniendo presente los riesgos para los participantes inherentes a la investigación, las prácticas adecuadas a nivel disciplinar donde prevaleció el respeto por los derechos y las libertades de los participantes, los beneficios, alcances y limitaciones de la investigación, los cuestionamientos éticos de la labor propia del investigador, entre otras y para ello se pudo tener en cuenta lineamientos tales como:

Las normas de la American Psychological Association (APA)

Ley 1581 de octubre 17 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales (Congreso de la República de Colombia, 2012).

Discusión de resultados

Una vez aplicada la escala numérica de medición Likert de 1 a 5 de la justicia organizacional, se obtuvieron los siguientes resultados, los cuales se contrastan con diversas teorías y estudios publicados por diferentes investigadores y se registran una a una las calificaciones obtenidas en el anexo número 4 y la figura 5 del presente documento:

- Se obtuvo como resultado final, que un 82,7% de los colaboradores de la pyme ubicada en el eje cafetero, están muy satisfechos y en amplio acuerdo con las condiciones dadas dentro de la empresa, asimismo las expresadas mediante la medición por la misma para el correcto desempeño de los colaboradores; para el porcentaje restante que corresponde al 17,3% de los colaboradores se encuentran como una gran oportunidad para que la pyme mejore gradualmente las condiciones respectivas de estas personas y se logre una mejor percepción de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones. Brindando condiciones óptimas para el diseño de planes de trabajo y la implementación de estrategias y actividades para mejorar y superar esas calificaciones que se reflejan como oportunidades de mejora en la Pyme.



Figura 5. Resultados Justicia Organizacional

Dimensión de la Justicia Organizacional y sus cuatro dimensiones	% Calificación Positiva por los colaboradores	% Oportunidad de Mejora en la Pyme
Informativa (Canales información, educación, especificidad y veracidad información dada)	80%	20%
Interpersonal (Respeto y dignidad recibido por los superiores, trato justo o injusto)	78%	22%
Distributiva (Como se distribuyen las recompensas en la Pyme – aspectos tangibles y materializados los incentivos)	71%	29%
Procedimental (Cuán justos son los proceso en marcha dentro de la Pyme, para la entrega de recompensas)	52%	48%

Fuente: Elaboración Propia investigadores

- La dimensión de justicia informacional con un puntaje de 80%, fue la más valorada por los colaboradores en la Pyme. La dimensión procedimental con un puntaje de 52%, fue la menos valorada por los colaboradores de la pyme. La dimensión interpersonal arrojó un puntaje de 78% de valoración positiva y la dimensión distributiva fue valorada con un 71% por los colaboradores de la empresa.
- Las evidencias encontradas en el estudio descriptivo cuantitativo, contribuyen a las investigaciones y plantean nuevas perspectivas que permiten comprender la percepción de los empleados en la pyme para conseguir un mejor liderazgo



transformacional y alcanzar un buen clima laboral en la organización, con una serie de implicaciones prácticas y teóricas.

- La investigación reveló que la justicia organizacional se encuentra relacionada de forma positiva con el sentido de pertenencia de los colaboradores en la pyme ubicada en el eje cafetero y al contrastar es hallazgo de la investigación, con la teoría expuesta por (Greenberg, 1984), quien plante que este tipo de percepciones o juicios no se pueden entender de forma desarticulada de las identidades y las características de la organización, los cuales guardan correlación en el estudio realizado, donde se tuvo en cuenta las variables personales como la edad, genero, cargo, tiempo de servicio de los colaboradores de la pyme objeto de caso único de estudio.
- En el caso de la presente investigación de tipo cuantitativo descriptivo, se analizó la percepción de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones, la procedimental, distributiva, interpersonal e informacional, las cuales se relacionaron de forma significativa y positiva con el comportamiento y desempeño de los colaboradores en la pyme. Estos resultados están en consonancia con los hallazgos de Judge y Colquitt (2004), y Kyei-Poku (2014), mencionados en los diferentes estudios de la justicia organizacional y su influencia en el personal de las empresas.
- Lo hallazgos identificados en el trabajo investigativo de corte descriptivo cuantitativo con caso aplicado en campo, tiene correspondencia con lo destacado en investigaciones previas de justicia organizacional y sus cuatro dimensiones, donde se torna vital la variable estudiada para en las organizaciones tratar de minimizar los niveles de baja motivación del trabajador porque esos picos negativos generan conflictos en el trabajo, con los directivos y aún en la familia del colaborador, pues dichos niveles bajos de descontento suelen estar relacionado de forma negativa con fenómenos como el estrés, la discordia y el agotamiento de los empleados (Amstad, Meier, Fasel, Elfering y Semmer, 2011), su pérdida de salud física y mental, la baja productividad laboral, menores niveles de satisfacción laboral y mayores niveles de rotación en los puestos de trabajo, como se identifica en los trabajos investigativos comparados con la presente investigación (O'Neill y Davis, 2011).



Conclusiones

Acorde al objetivo del trabajo que consistió en, conocer cuál es la percepción de la justicia organizacional en los colaboradores de una empresa Pyme ubicada en el eje cafetero, se logró establecer que la percepción de justicia se relaciona de manera significativa con la estadía de los colaboradores en la pyme, demostrándolo a través de factores percibidos en la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional; toda vez que, la percepción de justicia organizacional se relaciona de manera significativa a través de sus cuatro dimensiones procedimental, distributiva, interpersonal e informacional, concluyendo que:

- La influencia de la justicia organizacional en la empresa Pyme es real, obteniendo seguridad de los trabajadores, garantizando la estabilidad laboral, manteniendo percepción positiva de trato justo, digno y equitativo por parte de los empleadores está asociada con una mayor satisfacción laboral y una menor intención de abandonar o desertar del trabajo, denotando que el papel de la justicia organizacional en sus derivas ramas es una herramienta importante para esta entidad y su desarrollo integral de la misma, y se evidencie en bienestar emocional y físico de los trabajadores.
- La percepción de la entidad Pyme es positiva en sus diferentes dimensiones dado que todos sus campos obtuvieron más del 50% en la encuesta realizada a los trabajadores, expresando su percepción y sentir de la empresa, es por ello que se debe de seguir implementando la justicia organizacional en la empresa, para el mejoramiento de la calificación de la dimensión procedimental, la cual obtuvo el 52% de la calificación por parte de los colaboradores.
- Se identifica que el 5 % de los colaboradores encuestados, manifiesta su neutralidad en continuar dentro de la compañía; por el contrario, el 95% de los encuestados, manifiestan satisfacción, y cual sienten una estabilidad dentro de la empresa Pyme ubicada en el eje cafetero.
- Se identifica la relación entre la percepción de justicia y la intención de los empleados de la entidad Pyme obteniendo que la percepción de justicia organizacional está asociada con una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez se traduce en una mayor intención de permanecer en la empresa, y este contribuyendo

a la reducción de los costos asociados con la rotación de personal y manteniendo la estabilidad en la organización, y a su vez manteniendo los valores y objetivos de la empresa que fortalece las habilidades que abordan la equidad percibida en las interacciones y relaciones, fomentando el bienestar físico y emocional.

- En relación con futuras investigaciones cuantitativas descriptivas, se considera necesario realizar investigaciones similares en población colaboradora de diversas empresas, con el fin de identificar si existen diferencias en el comportamiento de la variable justicia organizacional. También, es importante establecer la relación de las dos variables estudiadas con respecto a la antigüedad en la empresa, el tipo de contrato y otras actividades laborales diferentes que tienen con la percepción de justicia y sus cuatro dimensiones en la organización. Así como variables conductas de ciudadanía organizacional, el clima organizacional, contrato psicológico entre otra.
- El estudio de la justicia organizacional y sus cuatro dimensiones, reviste interés especial para el campo de la gerencia del talento humano, porque permite caracterizar las actitudes de los colaboradores y de los empleadores en el marco de las relaciones laborales, protegidas por la Constitución Política y por las leyes colombianas.
- A partir de los hallazgos de esta investigación cuantitativa descriptiva, se apunta a otros estudios en talentos humanos para que trabajen en programas de desarrollo de competencias de superiores o supervisores en una pyme, a fin de que tengan un mejor trato con sus colaboradores o subordinados y les brinden respeto, lealtad, dignidad y cortesía en el marco de los derechos humanos, porque es este tipo de trato o interacción el que ayuda a generar en los empleados percepciones de justicia organizacional y, por esta vía, contribuye a mejorar los niveles de sentido de pertenencia en los colaboradores en la pyme ubicada en el eje cafetero.
- En cuanto a la manera en que se aplicaron los instrumentos de manera individual y anónima se tuvo en cuenta las posibles implicaciones metodológicas en cuanto al control de situaciones extrañas al momento de responder las encuestas, hubo claridad con respecto a las instrucciones, el tiempo estimado de devolución de las encuestas,



aspectos que hubiesen podido llevar a pérdida de información debido a que los colaboradores de la pyme no allegasen los instrumentos de recolección de datos.

- Para el estudio o investigación fue importante la confidencialidad, el anonimato exigido por el empresario y la seguridad de los datos plasmados en la escala de medición aplicada, porque se indagaba acerca de aspectos laborales relevantes para la pyme ubicada en el eje cafetero y contiene información suministrada por los colaboradores la cual fue protegida mediante la firma del acuerdo de confidencialidad.



Referencias

- Abarca Rodríguez, A., Alpízar Rodríguez, F., & Sibaja Quesada, G. (2012). *Técnicas cualitativas de investigación*. UCR.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (pp. 267-299). Academic Press.
- Bermúdez, M. (2014). La Justicia organizacional y la calidad de vida en cargos operativos de dos empresas del sector construcción. [Trabajo de grado]. Repositorio Biblioteca Universidad Santo Tomás
- Blau, P.M. (1964). *Relaciones de intercambio y poder en la vida social*. Hora
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of economics, Finances and International Business*, 3(1), 75-103.
- Brown, F. (1980). *Principios de la Medición en Psicología y Educación*. Editorial El Manual Moderno.
- Carvajal, M., Mondéjar, D., Valero-Pastor, J. M., De-Lara, A., García-Avilés, J. A., & Arias-Robles, F. (2022). Las innovaciones periodísticas más destacadas en España (2010-2020): características e impacto organizacional, industrial y social. *Profesional de la información/Information Professional*, 31(3).
- Castillo, J. (2020). Justicia organizacional y compromiso en trabajadores de una empresa privada del Distrito de Trujillo. [Trabajo de grado]. Repositorio Digital de la Universidad Privada Antenor Orrego
- Cristhian, R. (2017). Comportamiento en la organización: comprensión y gestión del lado humano del trabajo. *Ciencia y Educación*. 26-33, 399-432.
- Chura Aruhuanca, L. A., & Jiménez Severino, K. C. (2022). La justicia organizacional y el estrés laboral en los trabajadores de una institución pública de Puno. [Trabajo de grado]. Repositorio Universidad del Perú
- Congreso de la República de Colombia, (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá D.C.: Gaceta Nacional.
- Congreso de la República de Colombia, (2010). Ley 1393, rentas de destinación específica de la salud. Bogotá D.C.: Gaceta Nacional.
- Congreso de la República de Colombia, (2012). Ley Estatutaria 1581. Bogotá D.C.: Gaceta Nacional, octubre 17.
- Congreso de la República de Colombia, (2020). Ley 2052, Combatir la corrupción y fomentar la competitividad. Bogotá D.C.: Gaceta Nacional.

- Constituyente, Asamblea Nacional, (1991). Constitución Política De Colombia. Bogotá D.C.: Gaceta Nacional.
- Córdoba Mejía, A. M. (2007). Justicia organizacional, satisfacción y su correlación con comportamientos ciudadanos organizacionales. [Trabajo de grado].
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica*, (60).
- Cruz Salas, L. G. (2021). Diagnóstico para identificar los factores de la administración armónica y compromiso organizacional que influye en la competitividad de una Pyme del área automotriz en el Estado de Aguascalientes. [Trabajo de grado].
- DANE, (2023). Empleo informal y seguridad social. Información consolidada de enero - marzo. Bogotá D.C.: *Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>.
- Encarnación Rojas, C. O. (2022). Justicia y compromiso organizacional en trabajadores de empresas metalmecánicas del distrito de Los Olivos-Lima, 2022. [Trabajo de grado].
- Fierro, O, y Ugarte, L. (2016). Justicia organizacional en una institución privada de educación superior. [Trabajo de grado].
- Folger, R. y Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. Thousand Oaks.
- García-Rubiano, M., Toro-Tobar, R. A., Sarmiento-López, J. C., Aguilar-Bustamante, M. C., & Pazmay-Ramos, S. G. (2023). ¿Cómo entender la justicia organizacional en tiempos de pandemia? Relación con la disposición al cambio. *Acta Colombiana de Psicología*, 26(1), 151-165.
- García, M. (2014). Percepción de justicia organizacional en trabajadores del sector público en Colombia. [Trabajo de grado]. Repositorio Universidad Católica de Colombia.
- Geremia, H. y Kanan, L. (2018). Justicia organizacional rotativa & Profesiones de tecnología de la información. *Psicología desde el caribe*: 224-240.
- González, M. (2017). Justicia Organizacional, calidad de vida laboral y salud de los trabajadores. [Trabajo de grado]. Repositorio Universidad de Huelva España
- Granados, J. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral*. Clio América: 204-227.
- Granizo, A. (2021). Equidad de género en la justicia organizacional. [Trabajo de grado], Repositorio Universidad Internacional SEK.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill

- Mauricio, M. (2019). *Justicia Organizacional*. Académica española.
- Ministerio de Protección Social, (2011). *Código Sustantivo del Trabajo de Colombia*. Bogotá D.C.: Gaceta Nacional.
- Montero, I., & León, O. G. (2007). A guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of clinical and Health psychology*, 7(3), 847-862.
- Mora, Y. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla Colombia. *Ciencias sociales: 2 - 16*. Universidad del Zulia, Venezuela.
- Moreno, A. Chang, E. y Romero, A. (2018). Satisfacción laboral en las pymes colombianas del sector textil-confecciones. *Venezolana de Gerencia: 2-14*.
- Moorman, (1991). *Relación entre la justicia organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional*. Publicaciones de Psicología Aplicada.
- Murillo, A., Salazar, C., y Durán, M. (2022). Caracterización de las prácticas pedagógicas de la educación ambiental en la institución educativa Pablo Correa León de Cúcuta. [Trabajo de grado]. Repositorio Universidad Simón Bolívar.
- OIT (2022). Cifras de trabajo decente en Colombia y América Latina.
<https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--es/index.htm>.
<https://www.bing.com/search?FORM=U566DF&PC=U566&q=trabajo+decente+o+cde>.
- Omar, A. (2006). *Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral*. Paidós
- Omar, (2010). *Las Organizaciones Positivas*. En A Castro Solano. *Fundamentos de psicología positiva*. Paidós
- Otero, M. C., Sánchez, J., y Giraldo, W. (2022). Diversidad organizacional universitaria. Investigación aplicada a estudiantes de Colombia y México. *Educación y Humanismo*, 24(43).
- Pinto, J. (2014). Evolución del capital humano a través de las teorías administrativas. [Trabajo de grado]. Facultad de estudios a distancia -UNAD-.
- Quezada, C. (2017). Percepción de la justicia organizacional de los empleados de la Universidad Técnica de Machala. *Ciencia UNEMI: 70-79*, 10, 23,
- Rivera, T., Clavijo, L., Ordoñez, K. y Mazo, M. (2019). Procesos de captación de talento humano en empresas Pyme en Colombia. [Trabajo de grado]. Repositorio facultad de Sociedad, Cultura y Creatividad, Politécnico Grancolombiano.
- Rodríguez, M. Martínez, M. y Sánchez, J. (2015). Análisis de las propiedades psicométrica de la escala de justicia organizacional de Colquitt en una muestra de empleados en Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña de psicología: 3-6*, 26.

- Rodríguez, M., Salanova, M. y Martínez, M. (2014). Justicia Organizacional, engagement en el trabajo y comportamiento de la ciudadanía organizacional. *Universitas Psychologica*: 15-28.
- Salazar, J. (2018). Relación entre apoyo organizacional y calidad de vida relacionada con el trabajo. *Publicaciones Universidad de Guadalajara México*: 41-53. Universidad Santo Tomás Colombia.
- Soto, C. (2022). Justicia organizacional en empresas públicas y privadas del distrito de Jaén. [Trabajo de grado]. Chiclayo, Perú
- Tanta, J. y Reyes, P. (2019). Revisión teórica: Justicia organizacional en las pymes. [Trabajo de grado]. Repositorio biblioteca Universidad Peruana Unión.
- Thibaut y Walker, (1975). Revisión y prospectiva de la justicia interaccional. *Abierta de ciencias sociales*: 1-4.
- Torres, D. (2020). El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia. *Económicas CUC*: 41(1).
- Tyler, T. R. & Blader, S. L., (2003). What constitutes fairness in work settings? A four-component model of procedural justice. *Human Resource Management Review*, 13(1), 107-126.
- Vanegas-García, M. (2013). Psicología Organizacional Positiva: Estudio de la Felicidad en el trabajo. En L. Delgado y M. Vanegas-García (Comp.). *Psicología Organizacional: Perspectivas y Avances*. Ecoe
- Vega, J., Martínez, M. y García, J. (2020). La influencia del compromiso organizacional y la orientación al aprendizaje sobre innovación y desempeño en los agronegocios. *Revista Espacios*, 41(17).
- Verduzco, R. O. F., Hernández, C. G., Gracia, K. D. E., & Ávila, E. O. (2018). Compromiso Organizacional en trabajadores de pequeñas y medianas empresas. *Cultura Científica Y Tecnológica*, (66).
- Zapata, J. (2020). La justicia organizacional y las conductas de evitación al trabajo en un Club Social de Lima Metropolitana 2020. *Polo del conocimiento*: 204-221. Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Anexo 2. Encuesta aplicada al personal en la pyme ubicada en el eje cafetero
ESCALA DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS COLOMBIANAS

CARGO: _____ **EMPRESA** _____ **GÉNERO:** _____ **EDAD:** _____ **ANTIGÜEDAD EN LA COMPAÑÍA:** ___ meses **TIPO DE CONTRATO LABORAL:** INDEFINIDO ___ FIJO ___

El siguiente instrumento consta de 22 afirmaciones frente a las cuales deberás señalar el grado en el cual ocurre lo que la afirmación plantea, usando escala de 1 a 5. Lee cada enunciado y señala con una “X” la respuesta que mejor describa tu situación en tu trabajo actual. Utiliza la siguiente escala de calificación:

1	2	3	4	5
EN MUY PEQUEÑA MEDIDA	EN PEQUEÑA MEDIDA	EN MEDIANA MEDIDA	EN GRAN MEDIDA	EN MUY GRANDE MEDIDA

Es importante que respondas con la mayor sinceridad posible; recuerda que esta información es confidencial y será utilizada con fines académicos exclusivamente.

Justicia procedimental

Los siguientes ítems hacen referencia a los **procedimientos** utilizados por tu **jefe** para dar recompensas o reconocimientos (Ej. Logro de objetivos, esfuerzo, horas trabajadas, etc.)

En qué medida:

		1	2	3	4	5
1	¿Has podido expresar tus puntos de vista y tus sentimientos ante los criterios utilizados para dar recompensas o reconocimientos?					
2	¿A partir de los procedimientos establecidos en tu empresa, has tenido influencia sobre las recompensas o reconocimiento obtenidos?					
3	¿Los procedimientos han sido aplicados consistentemente (de la misma manera a todos los <i>empleados</i>)?					
4	¿Los procedimientos han estado libres de prejuicios?					
5	¿Los procedimientos se han basado en información precisa?					
6	¿Cuentas con la posibilidad de solicitar las recompensas laborales que mereces mediante tales procedimientos?					
7	¿Estos procedimientos se sustentan en estándares éticos y morales?					

Justicia distributiva

Los siguientes ítems hacen referencia a las recompensas (ej. aumentos, ascensos, reconocimiento, etc.) que como empleado has recibido por parte de tu **jefe**.

En qué medida:

		1	2	3	4	5
8	¿Las recompensas que has recibido reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?					
9	¿Las recompensas que has recibido son apropiadas para el trabajo que has hecho ?					

10	¿Las recompensas que has recibido reflejan lo que has contribuido a la organización?					
11	¿Las recompensas que has recibido son justas, teniendo en cuenta tu desempeño?					

1	2	3	4	5
EN MUY PEQUEÑA MEDIDA	EN PEQUEÑA MEDIDA	EN MEDIANA MEDIDA	EN GRAN MEDIDA	EN MUY GRANDE MEDIDA

Justicia interpersonal

Los siguientes ítems hacen referencia al trato que has recibido por parte de tu **jefe**

En qué medida:

		1	2	3	4	5
12	¿Te ha tratado de manera educada?					
13	¿Te ha tratado con dignidad?					
14	¿Te ha tratado con respeto?					
15	¿Se ha abstenido de hacer comentarios inapropiados?					

Justicia informativa

Los siguientes ítems hacen referencia a la percepción que tienes sobre la comunicación con tu **jefe**.

En qué grado:

		1	2	3	4	5
16	¿Ha sido sincero en la comunicación contigo?					
17	¿Te ha explicado detalladamente los criterios para decidir tus recompensas por la realización de tu trabajo?					
18	¿Las explicaciones que te ha brindado tu jefe sobre los criterios que tiene para recompensarte han sido razonables?					
19	¿Te ha comunicado los detalles relacionados con tu trabajo de manera oportuna?					
20	¿Parece tener en cuenta las necesidades específicas de las personas para comunicarse con ellas?					

Anexo 3. Consentimiento informado del personal de la pyme ubicada en el eje cafetero

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título del estudio: Justicia Organizacional

Investigadores principales: Paola Andrea Pedraza Gallego, José Raúl Reyes Cuéllar

Institución afiliada: Politécnico Gran Colombiano. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

Estimado/a participante:

Antes de proceder con la aplicación de los cuestionarios: **ESCALA DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL**, es importante que leas detenidamente la siguiente información sobre el estudio de investigación en el que estás siendo invitado a participar. Este consentimiento informado tiene el propósito de garantizar que comprendas los detalles del estudio y te sientas cómodo/a al proporcionar tu consentimiento para participar en él. Si tienes alguna pregunta o inquietud, por favor, no dudes en hacerlas antes de tomar tu decisión.

1. Objetivo del estudio:

Conocer la influencia de la justicia organizacional en los colaboradores de una pyme ubicada en eje cafetero

2. Procedimiento de la aplicación de los instrumentos:

Se aplican un instrumento escrito, con una única respuesta en escala numérica de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es la escala máxima, el cual se compone de 20 preguntas y se relaciona con cuatro modalidades o dimensiones de justicia.

3. Confidencialidad y anonimato:

Toda la información recopilada mediante los instrumentos será tratada de forma confidencial. Se utilizaron códigos o seudónimos en lugar de nombres reales para mantener tu anonimato. La información recopilada se almacenó de manera segura y solo los investigadores principales y el director de la investigación tendrá acceso a ella. Los datos se utilizaron únicamente con fines de investigación y no se compartirán con terceros sin tu consentimiento expreso.

4. Voluntariedad y derecho a retirarse:

La participación en este estudio es voluntaria. Si decides participar, puedes retirarte en cualquier momento sin penalización alguna y sin necesidad de proporcionar una justificación.



Tu decisión de participar o retirarte no afectará ninguna relación existente contigo, ni tendrá consecuencias negativas para ti.

5. Beneficios y riesgos:

No hay beneficios económicos directos asociados con la participación en esta entrevista. Sin embargo, tu contribución ayudará a ampliar el conocimiento en el campo de la gestión humana. No se anticipan riesgos significativos en la participación en este estudio. Si en algún momento te sientes incómodo/a o deseas detener la aplicación, puedes hacerlo sin ninguna obligación.

6. Contacto y preguntas:

Si tienes alguna pregunta sobre el estudio, los procedimientos de la entrevista, o si surge algún problema relacionado con tu participación, puedes comunicarte con el investigador principal a través de los siguientes medios de contacto:

- Nombre del investigador principal 1: Paola Andrea Pedraza Gallego
- Correo electrónico: paolaandreapedraza1@gmail.com
- Número de teléfono: 3105829797

7. Consentimiento para participar:

Entiendo que la participación en esta entrevista es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento sin penalización alguna. He leído y comprendido la información proporcionada anteriormente sobre el estudio y los procedimientos de la entrevista. Todas mis preguntas han sido respondidas satisfactoriamente. Al aceptar participar en este estudio, doy mi consentimiento para que mis respuestas y datos personales sean utilizados para fines de investigación, con la garantía de que se mantendrán confidenciales y se preservará mi anonimato.

Firma del participante:

Fecha:

Firma del investigador principal: _____

Fecha: _____

Al firmar este consentimiento informado, confirmo que he leído y entendido la información proporcionada y acepto participar en la entrevista para la tesis de investigación mencionada anteriormente.



Anexo 4. Resultados aplicación instrumento medición en Pyme eje cafetero

	Justicia Procedimental	1	2	3	4	5	Total
1	¿Has podido expresar tus puntos de vista y tus sentimientos ante los criterios utilizados para dar recompensas o reconocimientos?			4	5	11	20
2	¿A partir de los procedimientos establecidos en tu empresa, has tenido influencia sobre las recompensas o reconocimiento obtenidos?	2	3	5	6	4	20
3	¿Los procedimientos han sido aplicados consistentemente (de la misma manera a todos los empleados)?		3	5	6	6	20
4	¿Los procedimientos han estado libres de prejuicios?	1		3	6	10	20
5	¿Los procedimientos se han basado en información precisa?			4	5	11	20
6	¿Cuentas con la posibilidad de solicitar las recompensas laborales que mereces mediante tales procedimientos?			6	5	9	20
7	¿Estos procedimientos se sustentan en estándares éticos y morales?			3	4	13	20
	Justicia Distributiva						0
8	¿Las recompensas que has recibido reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?			3	8	9	20
9	¿Las recompensas que has recibido son apropiadas para el trabajo que has hecho ?			4	9	7	20
10	¿Las recompensas que has recibido reflejan lo que has contribuido a la organización?			5	6	9	20
11	¿Las recompensas que has recibido son justas, teniendo en cuenta tu desempeño?			4	5	11	20
	Justicia Interpersonal						0
12	¿Te ha tratado de manera educada?				5	15	20
13	¿Te ha tratado con dignidad?				6	14	20
14	¿Te ha tratado con respeto?				4	16	20
15	¿Se ha abstenido de hacer comentarios inapropiados?				2	18	20

Justicia Informativa							0
16	¿Ha sido sincero en la comunicación contigo?			3	4	13	20
17	¿Te ha explicado detalladamente los criterios para decidir tus recompensas por la realización de tu trabajo?			2	9	9	20
18	¿Las explicaciones que te ha brindado tu jefe sobre los criterios que tiene para recompensarte han sido razonables?			6	8	6	20
19	¿Te ha comunicado los detalles relacionados con tu trabajo de manera oportuna?			5	7	8	20
20	¿Parece tener en cuenta las necesidades específicas de las personas para comunicarse con ellas?			3	9	8	20
Total puntaje en respuestas		3	6	65	119	207	400
% en respuestas		0.75	1.5	16.25	29.75	51.75	100
Resultados tabulación Indicadores		% Calificación Positiva			% Oport. Mejora		%Total
Justicia procedimental		52			48		100
Justicia distributiva		71			29		100
Justicia interpersonal		78			22		100
Justicia informacional		80			20		100

Fuente: Escala justicia organizacional en empresas colombiana - Pyme