

PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN LA LÍNEA DE NEGOCIOS
TALLERES AUTORIZADOS DINISSAN BOGOTÁ

IVONNE BELTRAN MATALLANA
DIEGO CARDONA GÓMEZ
LILIANA GÓNGORA VARGAS
DIANA MESA CHAPARRO
LINA SANDOVAL ROJAS

Asesor: GIOVANNI GONZÁLEZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
ESPECIALIZACION EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES
BOGOTÁ D.C
2016

PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN LA LÍNEA DE NEGOCIOS
TALLERES AUTORIZADOS DINISSAN BOGOTÁ

Beltrán, I. Cardona, D. Góngora, L. Mesa, D. Sandoval, L.

*González, G.

Resumen

El presente estudio permitió determinar cuál es la percepción de justicia organizacional de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá. En la investigación participaron 125 empleados hombres y mujeres, a quienes se les aplicó la escala de justicia organizacional de Colquitt (2001) que comprende 20 ítems y cuatro subescalas. Las variables de interés fueron género, cargo y nivel de escolaridad. Para el análisis de datos se utilizó el programa estadístico Statistical Package for the Social Science Versión 20 (SPSS), donde se ingresaron los datos utilizando como herramientas las frecuencias, los estadísticos de tendencia central y el análisis no paramétrico de la prueba Whitney. Los resultados obtenidos en la presente investigación evidenciaron que existe una homogeneidad en la percepción de los diferentes tipos de justicia. La justicia interpersonal, distributiva, y procedimental fueron percibidas como el tipo de justicia más favorable dentro de los trabajadores; en relación a la justicia informacional, se encontró que los trabajadores perciben en un menor grado este tipo de justicia frente a las demás, es decir que evidencian que la información suministrada frente a decisiones, resultados, nuevos procedimientos y procesos es transferida parcialmente. Estos resultados señalan la importancia de fomentar la justicia informacional, a través de prácticas organizacionales que desarrollen la comunicación donde se les otorgue a todos los empleados la información procedimental, estructural y objetivos de la empresa, generando mayor participación y percepción de equidad en los empleados.

Palabras Clave: justicia organizacional, equidad, percepción.

Abstract

This study allowed us to determine the perception of organizational justice of Dinissan Bogotá authorized workshops business. The research was applied to a sample of 125 male and female employees, who were applied the organizational justice Colquitt (2001) scale that comprise 20 items and four subscales. The interest variables were gender, position and education level. For data analysis was used the Statistical Package for the Social Science Version 20 (SPSS), where the data were entered using as tools the frequencies, central tendency statistical analysis and Whitney nonparametric test. The results obtained in this research show that exist an homogeneity in the perception of the different types of justice. Interpersonal, distributive and procedural justice were perceived as more favorable justice among workers; in relation to informational justice, found that workers receive a less degree this kind of justice against the others, it means that the information provided against decisions, results, new procedures and processes is partially transferred. These results indicate the importance of promote informational justice, through organizational practices that allow develop communication where employees can obtain procedural information, structural and allow them know the objectives of the company, generating participation and fairness perception in employees.

Key Words: organizational justice.

Tabla de Contenido

Planteamiento del problema	8
Objetivos	10
Justificación	11
Marco Referencia	12
Aproximación Paradigmática	23
Marco Metodológico	24
Consideraciones Éticas	30
Resultados	31
Discusión	43
Referencias	49
Apéndices	53

Tabla de Apéndices

Apéndice A. Instrumento

Apéndice B. Consentimiento informado

Apéndice C. Autorización uso instrumento escala de justicia organizacional de Colquitt.

Apéndice D. Confiabilidad promedio de la medida de la escala de Colquitt, 13 países.

Apéndice E. Adaptación de preguntas de acuerdo a la escala de Colquitt.

Apéndice F. Propuesta de Intervención

Tabla de Figuras

Figura 1. Frecuencia general género.

Figura 2. Frecuencia general nivel cargo.

Figura 3. Frecuencia general nivel académico.

Tabla de Tablas

Tabla 1. Estadísticos tendencia central general.

Tabla 2. Rangos género.

Tabla 3. Estadísticos de contraste por género.

Tabla 4. Rangos por nivel de cargo.

Tabla 5. Estadísticos de contraste por nivel de cargo.

Tabla 6. Rangos por nivel académico.

Tabla 7. Estadísticos de contraste por nivel académico.

Tabla 8. Frecuencia general género.

Tabla 9. Frecuencia general género masculino.

Tabla 10. Frecuencia general género femenino.

Tabla 11. Frecuencia general cargo.

Tabla 12. Frecuencia general cargo operativo.

Tabla 13. Frecuencia general cargo administrativo.

Tabla 14. Frecuencia general nivel académico.

Tabla 15. Frecuencia general sin estudio.

Tabla 16. Frecuencia general bachiller.

Tabla 17. Frecuencia general técnico.

Tabla 18. Frecuencia general tecnólogo.

Tabla 19. Frecuencia general profesional.

Planteamiento del problema

La globalización, la economía, las políticas organizacionales, el desarrollo de nuevas tecnologías, obligan a las empresas a estar a la vanguardia de las necesidades del mercado, incorporando nuevas prácticas de gestión, manteniendo un equilibrio entre su capital humano y sus procesos, buscando alta productividad y competitividad.

Por esta razón, es importante identificar como implementar buenas prácticas en las organizaciones que logren equilibrar las políticas organizacionales con la percepción de igualdad de condiciones en sus colaboradores, dado que estos factores pueden llegar a afectar el clima y la cultura en la organización. El tema de la justicia cobra especial relevancia en el ámbito de las relaciones laborales, teniendo en cuenta que recientemente estudios de la psicología del trabajo y las organizaciones han volcado su atención hacia el debate sobre los procesos de justicia en la organización y como esta puede afectar el comportamiento, el desempeño productivo y el compromiso laboral de los empleados.

La justicia organizacional es un fenómeno multidimensional que determina en gran medida la presencia de comportamientos organizacionales en favor de la productividad. En esta relación, las prácticas, políticas y procedimientos institucionales y especialmente de los líderes, cobran importancia en la calidad de los juicios de equidad que las personas construyen, y a su vez favorecen la presencia de fenómenos como el compromiso laboral, comportamientos de adaptación al cambio y aprendizaje organizacional.

Partiendo de lo anterior, el grupo empresarial Nissan busca un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, para así alcanzar un aumento en la productividad sin perder de vista el recurso humano, el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe pueda tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa y otros factores más, pueden ser un obstáculo o una fortaleza para el buen desempeño de la organización en su conjunto y/o en las áreas que se encuentran dentro de ella, pueden ser factores de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Por lo tanto, la compañía en los últimos años ha empezado a transformar los procesos de gestión humana en búsqueda de bienestar para sus empleados, considerando que en ellos se encuentra el éxito y por ende su productividad y rentabilidad, afirmando que la vida de un individuo se desarrolla dentro de las organizaciones y en ellas se encuentran una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, emociones, intereses y aspiraciones.

Es entonces cuando Dinissan centra su atención en la medición del clima organizacional por medio de un instrumento que ejecuta de forma anual considerando que los

resultados de éste pueden impactar en la productividad y metas. Por lo tanto, esta investigación surge a partir de identificar cual es la percepción de justicia organizacional en una de las empresas del grupo (Talleres Autorizados), luego de que la compañía garantiza grandes beneficios, reconocimiento y estabilidad, para generar una propuesta de intervención como medio de acción frente a los resultados arrojados.

Partiendo de la actual problemática, se considera importante desarrollar estudios que produzcan conocimiento y formación respecto a prácticas de justicia organizacional, de ahí nace la necesidad de saber:

¿Cuál es la percepción de justicia organizacional de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá?

Objetivo General

Analizar la percepción de justicia organizacional de los trabajadores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá.

Objetivos Específicos

Identificar el nivel de percepción de justicia organizacional de los trabajadores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá.

Describir los tipos de justicia organizacional respecto a género, nivel académico y cargo, de acuerdo la percepción de los trabajadores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá.

Justificación

El propósito de esta investigación es determinar cuál es la percepción de justicia organizacional en la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá, como señala Greenberg y Scott 1996, (como se citó en Patlan et al, 2013) la justicia organizacional se refiere a las percepciones de equidad en las organizaciones. El término de justicia organizacional surge cuando se asignan recursos a los trabajadores, por ejemplo proporcionar un salario equitativo y justo para ellos. Las acciones y prácticas organizacionales que son equitativas o justas están relacionadas con acciones o respuestas de parte de los trabajadores (Omar, 2006). De igual forma la justicia organizacional se refiere a las percepciones de los trabajadores respecto a lo que es justo y a su reacción frente a situaciones injustas (Mladinic e Isla, 2002).

Por consiguiente, esta investigación permitirá identificar cuál es la percepción de justicia organizacional de un grupo de colaboradores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá, buscando describir las diferentes percepciones que han construido los colaboradores durante su permanencia en dicha organización y según los resultados arrojados brindarle a la organización la información pertinente para que sea utilizada en pro de desarrollar nuevas estrategias en los procesos de gestión humana y a su vez que permitan ser aplicadas en las diferentes líneas de negocio a nivel nacional y que conduzcan al posicionamiento estratégico de la compañía dentro del mercado y la fidelización de sus colaboradores; entendiendo que el compromiso de Gestión Humana está basado en el fortalecimiento de la dimensión humana como ventaja competitiva, convirtiéndose en facilitador del desarrollo y conducción de la organización a un estado de mayor satisfacción y de calidad de vida laboral, a través de directrices y buenas prácticas organizacionales.

Por lo tanto, el conocimiento que aporta esta investigación pueda ser un punto de partida para que desde el área de Gestión Humana se genere una nueva cultura organizacional y a su vez que otros investigadores puedan contar con resultados que permitan apoyar investigaciones futuras, que estudien la misma temática y por tanto, puedan estructurar modelos de intervención aplicables a diferentes grupos poblacionales.

Marco de Referencia

La industria automotriz colombiana está conformada por la actividad de ensamble y comercialización de vehículos, de producción de autopartes y ensamble de motocicletas. El sector de vehículos es reconocido a nivel mundial como sector “punta de lanza” del desarrollo económico y social, por sus múltiples efectos de arrastre sobre una amplia gama de campos de la actividad industrial. Sus altos aportes a la innovación y a la transferencia de tecnología lo constituyen en unos de los sectores líderes y una de las locomotoras para el desarrollo de Colombia.

Dentro de las ensambladoras y comercializadoras que operan en Colombia se encuentra la compañía japonesa de Nissan con altos estándares de calidad y competitividad, es en 1960 cuando nace su filial en Colombia Dinissan creada por dos visionarios de los negocios, Guillermo Vargas Cualla y Octavio Villegas Llano, quienes se unieron para traer los camperos Nissan que se pagaban con trueque de café en Japón. Las previsiones niponas eran de 35 compradores por año, pero la primera importación en 1960 trajo 135 unidades del Patrol. Desde entonces, las cifras nunca han desfallecido y Dinissan considera que ha vendido más de 141 mil vehículos de esa marca; se constituye como empresa en febrero de 1960 con su sede principal ubicada en la ciudad de Bogotá. En 1970 la empresa aumenta su presencia en el mercado e inicia la creación de un grupo empresarial, donde da apertura con la comercialización de maquinaria John Deere, en marzo de 1984 se crea el departamento de servicio posventa como una nueva sociedad llamada talleres autorizados S.A. Para 1997 nace autoensamble Ltda, cuyo objetivo es ensamblar chasis de todo tipo de busetas, en 1998 surge como automotriz Ltda, para comercializar vehículos usados Nissan y otras marcas. En el 2010 nace la agencia de seguros milenio comercializando seguros liberty, se realiza la apertura de la primera vitrina de vehículos importados de China ZNA, cuyo respaldo lo proporciona directamente Nissan Japón (Nissan, 2014).

Hoy la compañía está constituida con más de 2300 empleados y es una de las 100 empresas más grandes del país, cuentan con una red propia de distribución nacional, con más de 38 puntos de venta de vehículos Nissan, 28 de servicio postventa, 15 vitrinas de repuestos, 10 de vehículos usados y maquinaria a nivel nacional. Más allá de lo que su nombre indicaba distribuidora Nissan ha logrado diversificarse y expandirse con el fin de ser competitiva en el mercado y por supuesto brindar nuevos y mejores productos a la fecha, Nissan en Colombia continúa consolidándose como la marca líder en el mercado alcanzando en febrero de 2010 su mejor participación con un 44.5% y 430 unidades matriculadas por el mes, esto corresponde

al trabajo mancomunado de su recurso humano, al direccionamiento de sus directivos y seguimiento permanente de empresa matriz, (Nissan, 2014)

Con base en lo anterior, se iniciará con un recorrido conceptual acerca de la justicia organizacional, sus tipos de justicias y características entre otros, en donde se busca dar un alcance al concepto para relacionarlo con la actual empresa.

Históricamente, los filósofos han escrito acerca de la justicia mucho antes de que los científicos entraran en esta gestión, para este caso los antiguos griegos vinculaban la idea de justicia a la de orden, Platón y Aristóteles vieron a la justicia como función primordial del poder político. Para los griegos, era el orden de la “physis”, que incluye todos los hechos individuales y sociales. Es dar equilibrio y orden a cada una de las partes que componen el universo. La justicia no es algo que hay que esperar, sino algo que debemos buscar y procurar (Ventura, 2008). El legado de Roma fue vincular la idea de derecho y de justicia dándole una definición a ésta como el dar a cada quien lo que es suyo, pensamiento que ha perdurado por los siglos. En los siglos XVI y XVII existió la corriente de Santo Tomas de Aquino donde se distinguía una justicia general (bien común) y una justicia personal (concerniente a cada persona) y ésta a su vez se dividen en distributiva, es decir lo que la comunidad debe a cada persona y justicia mutativa lo que cada persona debe a otra. De acuerdo a Recasens, en esencia justicia es darle a cada uno lo suyo, aunque la dificultad y diferencias radiquen en la determinación de lo que debe ser considerado como propio a cada uno Fundación Tomas Moro, 2002 (citado en Infante, X., 2015).

Por otro lado, el concepto de justicia ha estado en el interés de filósofos, políticos, científicos, juristas y economistas interesándose principalmente por la justa distribución de la riqueza, el poder, los bienes y los servicios para la sociedad. Sin embargo, el interés de los sociólogos por el tema ha sido abordado más recientemente por Adams, 1965 (citado por Infante, X., 2015) En sus comienzos, el término justicia estuvo relacionado al orden establecido; que por naturaleza, es dar a cada uno de los seres naturales o sociales lo que les corresponde.

De acuerdo con Medellín, C., y Medellín, F., (2000), el término justicia, es un término derivado del “ius”, aunque la etimología es incierta “ius” puede tener su origen remoto en el védico “jós” que lleva implícita la idea de salvación. Se dice que proviene de la raíz sánscrita ju, y del verbo griego “zéugnymi” que significa ligar. “Ius” tuvo en un comienzo un significado de lo lícito. Por otra parte, el jurista Ulpiano dice que el término justicia viene del griego “iustus”, es la constante perpetua voluntad de dar a cada uno su derecho. Justicia es

una virtud que implica el reconocimiento de lo que se estima bueno y justo y que integra una de las cuatro virtudes cardinales: justicia, prudencia, fortaleza y templanza (Ventura, 2008).

Por otro lado, Reynoso (2012) señala que es difícil encontrar opiniones que coincidan cuando se trata de utilizar el término de justicia laboral. En este sentido el término de justicia se relaciona al sentido filosófico que da el sistema jurídico y el modelo del sistema de producción que tiene un país y en el momento determinado en el que se encuentre esté, así que la justicia es un término polisémico que impide ver con claridad de que se está hablando, de allí la importancia de definirlo contextualmente. Es así, que el término justicia laboral nace ligado al trabajo como actividad humana básica, el cual constituye un espacio multidimensional donde coexisten distintos aspectos de la persona: la construcción de identidad, la realización personal y el ejercicio de derechos sociales que permite la obtención de ingresos para asegurar el acceso a recursos valiosos que permiten al empleado su subsistencia.

La idea de la justicia en la organización partió de los trabajos de Adams en 1963 (citado por Dubinsky & Levy, 1989), sobre la noción de equidad en la dimensión equidad/inequidad, en la que la inequidad se presenta cuando una persona percibe que lo que le brinda la organización ante sus resultados no es igual a lo que le da a otra persona por los mismos resultados. A través de la interacción social se va creando las percepciones en los trabajadores de lo que es justo e injusto según sus convicciones culturales. Para Adams, 1963 (citado en Mladinic & Isla, 2002) el sujeto está satisfecho si en su proceso de comparación social percibe equidad. En cambio, sentirá insatisfacción cuando la percepción vivenciada por el trabajador es de injusticia y de inequidad. La idea central de esta teoría consiste en que los empleados perciban un equilibrio saludable respecto a la asignación de tareas, la distribución de cargas, así como los beneficios o recompensas que se deriven del mismo guardando, un equilibrio entre lo que reciben y el esfuerzo realizado. De igual forma, Lawler y Porter 1967, (citado en Caballero, K., 2002) señalan que la relación que se establece entre la satisfacción y el rendimiento esta mediada por las recompensas obtenidas y por la equidad percibida respecto a las recompensas.

En el contexto general, la justicia se ha investigado ampliamente, el término justicia organizacional fue utilizado en primer lugar por French 1964, (citado en Cugueró, N., 2015) para referirse a temas de justicia relacionados con la dirección de personas; posteriormente concretado como “percepciones de justicia”. Algo es justo si las personas lo perciben como tal Greenberg, 1987, (citado en Mladinic & Isla, 2002), por su parte Omar (2006), define la

justicia organizacional como las percepciones que tienen los trabajadores respecto a lo que es justo y lo que es injusto dentro de la organización. La justicia organizacional, se entiende como un constructo de amplia importancia en las organizaciones porque está relacionada con la equidad en que son asignados y distribuidos recursos, recompensas y beneficios a los empleados, así como en la forma en que un trabajador es tratado por parte de sus superiores. La importancia de la justicia organizacional, está asociada a la percepción que los trabajadores tienen con respecto a la equidad de muchas prácticas organizacionales que provocan un impacto directo en el desempeño del trabajador y en los resultados de la organización.

En esta definición se incluyen diferentes tipos de justicia organizacional tales como justicia en la distribución de recursos y resultados, justicia en los procedimientos establecidos en la organización, para efectuar dichas distribuciones la justicia interaccional o trato justo a los trabajadores. De igual forma, para Moorman 1991 (citado por Hernández, T., & cols 2015) la justicia organizacional consiste en la percepción que tienen los trabajadores respecto lo que es o no justo en la organización, la cual incluye tres aspectos: distributiva, de procedimientos e interaccional.

Por otro lado, Chan (2000) señala que el concepto de justicia se desarrolló en la filosofía y luego se introdujo en la literatura psicológica social. Investigaciones recientes en el área de la justicia organizacional sugieren que la percepción de ésta por parte de los empleados influye en la manifestación de conductas de ciudadanía organizacional. En otras palabras, si los empleados perciben que los resultados de su evaluación son justos, lo más probable es que éstos traten de reciprocitar manifestando conductas que benefician su organización que van más allá de lo que les requiere su descripción del puesto (Niehoff & Moorman, 1993).

Por su parte, Colquit, Conlon, Wesson y Poerwe, (2001), conceptualizan la justicia organizacional desde cuatro dimensiones: a) la justicia de distribución, describe la regla de la equidad, la cual dicta que las recompensas y los recursos, se distribuyen de acuerdo a las contribuciones de las personas destinatarias, b) la justicia de procedimiento, se centra en la percepción de confianza acerca de los procedimientos que usa la organización para tomar las decisiones (Saunders y Thornhill, 2004), c) la justicia de interacción, se refiere al grado de cortesía, dignidad y respeto con el que las personas tratan a los referentes de autoridad o terceros involucrados en los procedimientos (Cropanzano, Byrne, Bobocel y Rupp, 2001); y d) la justicia informativa, hace referencia a las percepciones de cualificación de la

información brindada a los empleados en relación a los procedimientos y el grado de explicación del porqué de los procedimientos a seguir y los resultados obtenidos.

De acuerdo a lo anterior, se entiende por justicia distributiva como las percepciones de justicia acerca de los resultados asignados o distribuidos (premios o castigos) que los trabajadores reciben por medio de los cuales los trabajadores se forman juicios de equidad, de las distribuciones que se asignan y del impacto de éstos sobre los resultados organizacionales Hanisch, Hulin y Seitz, 2001, (citado en Mladinic & Isla, 2002) En opinión de Messick y Cook 1983, (citado por Arboleda, 2009) la justicia distributiva se relaciona con la percepción de un resultado justo teniendo en cuenta la inversión inicial. El concepto surge en la década de los cincuentas cuando los empleados manifestaron su preocupación por la distribución salarial y se define como costo y esfuerzo que toma solucionar un problema o como el cálculo de los beneficios recibidos dado el costo del servicio/producto o como el trato igualitario a los consumidores.

En resumen, la justicia distributiva se refiere a la relación con facetas específicas del trabajo (por ejemplo, la satisfacción con el salario) y por tanto se interesa por los resultados y por las actitudes y conductas relacionadas con estos. En la actualidad la justicia distributiva en las organizaciones se centra fundamentalmente en las percepciones de justicia de los resultados que los individuos reciben, los procesos por medio del cual los individuos forman juicios de equidad y el impacto de estos sobre variables organizacionales tales como la rotación y el ausentismo.

Según Mladinic e Isla (2002), la justicia de procedimientos es una perspectiva que se enfoca a partir de los modos empleados para lograr un fin y está basada en la existencia de procedimientos justos asociados a resultados organizacionales deseables y relevantes para las organizaciones. De acuerdo con Arboleda (2009) la percepción de justicia que los individuos tienen acerca de las políticas y procedimientos que los empleados siguen durante la prestación de un servicio se conoce como justicia procedimental. Así los procesos son justos cuando se definen de manera imparcial y consistente, comunicando además que la organización tiene procesos estandarizados para destinar recursos y salarios a los empleados, por lo que es un concepto complementario a la justicia distributiva.

Para Rodrigo del Olmo 2012 (citado por Condoy, D, 2015) en relación a la justicia procedimental, cuando los colaboradores de una organización no perciben que los procedimientos utilizados para distribuir los resultados son adecuados y correctos para todos o más aún cuando los empleados creen que un determinado sistema de recursos humanos es sesgado, en esta organización, los empleados pueden creer que son capaces de tener un buen

rendimiento, pero no pueden estar seguros de que por sus resultados recibirán la respectiva recompensa. Los empleados no estarán motivados para invertir un gran esfuerzo en el trabajo si piensan que su rendimiento no será evaluado de manera justa y que no recibirá los resultados que ellos consideran merecer. Del mismo modo, Cohen-Charash & Spector, 2001(citado en Omar, 2006) concluyeron que cuando un procedimiento en particular es visto como injusto, se afecta el compromiso organizacional, se generan sentimientos de insatisfacción laboral, poca motivación para el trabajo, falta de productividad, ausentismo y deseos de renunciar, del mismo modo que la confianza organizacional (Bidarian & Jafari, 2012).

De acuerdo con Mladinic e Isla (2002), la justicia interaccional o interpersonal está enfocada a la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento, refiriéndose a la percepción del trato (justo, equitativo, adecuado) que reciben los trabajadores de sus superiores. Este tipo de justicia organizacional se centra en el trato interpersonal entre el superior y el subordinado, en términos de trato justo y equitativo. Para el caso de la justicia informativa se relaciona con la percepción de lo adecuadas que son las explicaciones dadas luego de un procedimiento, lo cual impactaría en la autoestima de los integrantes de los grupos de trabajo

En el contexto de la justicia interaccional Diana Pérez, 2014 (citado por Condoy, D., 2015) señala que se pueden analizar dos tipos, las cuales serían lógicamente distintas y mostrarían efectos independientes. La primera de ellas se denomina justicia interpersonal y la segunda justicia informativa, la justicia interpersonal se refiere al grado en que las personas sienten que son tratados con cortesía, dignidad y respeto por parte de las autoridades, actúa principalmente para cambiar las reacciones hacia las decisiones, Por otra parte, la justicia informativa se centra en las explicaciones que se le entregan a los individuos relativos al por qué se distribuyeron los resultados en cierta forma, actúa principalmente modificando las reacciones a los procedimientos, ya que las explicaciones entregan la información necesaria para evaluar los aspectos estructurales del proceso. Para Ferreira, Assmar, Souto, Omar, Uribe-Delgado, Terrones y Flores, 2006 (citado por Peña, M., 2016) “las personas en una organización valoran el hecho de poder participar en la toma de decisiones, recibir información sobre los acontecimientos importantes del trabajo y recibir retroalimentación de sus acciones.

De acuerdo con Patlan, (2013), la justicia informativa o informativa, se refiere a las percepciones de los empleados respecto a cómo los directivos explican y comparten sus decisiones, los procedimientos utilizados para llegar a ellas, así como el esfuerzo realizado en

materia de comunicación y explicación de las mismas. Por su parte, Mladinic e Isla (2002) refieren que la justicia informacional se centra en las explicaciones que se le dan a los trabajadores cuando se implementa un procedimiento y por qué se distribuyen los resultados (trabajo, información, decisiones) de una forma específica.

De acuerdo con la descripción de cada una de los tipos de justicias, se puede inferir que la percepción de los empleados en cuanto a la justicia organizacional puede tener consecuencias organizacionales importantes en los logros de la empresa, así como también en las emociones y actitudes de los empleados. De esta forma, la percepción de la justicia organizacional puede ser alterada cambiando la justicia de la situación o previendo explicaciones adecuadas de los eventos organizacionales.

En un estudio realizado por Hurtado (2013), donde se buscaba establecer la relación entre la percepción de justicia organizacional, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de un grupo de docentes universitarios, se obtuvo correlaciones positivas y significativas con la satisfacción entre las cuatro dimensiones de la justicia, la correlación fue significativa para el compromiso afectivo y el compromiso normativo. Por otro lado, Tang y Sarfield-Baldwin 1996, (citado en McFarlin y Sweeney 1992) realizaron investigaciones enfocadas a establecer la relación de la justicia distributiva y la justicia procedimental sobre variables personales y organizaciones, en este estudio determinaron que la justicia distributiva puede ser considerada como un factor predictor de la satisfacción laboral en comparación con la justicia procedimental, debido a que la satisfacción laboral es un resultado personal y que la imparcialidad en los procedimientos de una empresa puede tener un impacto en el compromiso organizacional; además, que la definición de procedimientos por parte de la organización indica la capacidad de la empresa de tratar a los empleados con justicia, por eso los procedimientos justos aumentan el compromiso sin importar el nivel de percepción de justicia distributiva.

Así mismo, dentro de los estudios que exploran la relación entre la percepción de justicia distributiva y las actitudes hacia el trabajo, Chen, Zhang, Leung, y Zhou 2010, (citado en Hurtado 2013) encontraron que el compromiso organizacional y la satisfacción laboral se relacionan positivamente y en la investigación realizada por Till y Karren, 2011, (citado en Hurtado 2013) establecieron una relación positiva entre la justicia informativa y el nivel de satisfacción salarial. Además, concluyen que a partir de su estudio la justicia informativa debe ser de gran interés para gerentes desde la perspectiva del trato al empleado y el diálogo que él/ella tiene con el gerente y sugieren que el suministro de información sea franca y

completa, sobre diferencias salariales dado que pueden tener un impacto positivo en la satisfacción de un empleado.

Adicionalmente, en un estudio desarrollado por Colquitt, Conlon, Wesson, Porter y Yee, 2001, (citado en Hurtado, 2013) se evidencia que las dimensiones de justicia están relacionadas entre sí y con otras variables como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, conductas de ciudadanía organizacional, el retiro y el rendimiento. Entre los factores que se describen como relacionados con la justicia en las organizaciones se encuentran las consecuencias que ésta tiene sobre aspectos como el bienestar de los trabajadores, el clima organizacional y los beneficiarios del servicio; así mismo el sentirse injustamente tratado, lo que puede conducir a que los empleados reaccionen en una variedad de formas, muchas de las cuales son perjudiciales para las organizaciones y pueden tener consecuencias negativas a largo plazo para las personas afectadas.

Otra investigación, se dedicó a establecer la relación entre la satisfacción en el trabajo y las dimensiones de justicia organizacional de Muhammad y Naeem, 2011, (citado en Hurtado 2013) en un grupo de profesores públicos y privados de instituciones de educación superior, de acuerdo al puesto de trabajo, mostró mediante el análisis de regresión que existe una relación positiva entre la dimensión justicia distributiva con la satisfacción laboral. La justicia distributiva explica el 48% de la varianza, mientras las dimensiones de justicia de interacción y procedimental no interactúan de una manera significativa con la satisfacción en los profesores asociados y profesores no asociados.

De los aspectos indicados en los párrafos anteriores, se concluye que la justicia organizacional en el tipo justicia distributiva se relaciona positivamente con la satisfacción laboral y que el tipo justicia procedimental se relaciona positivamente con el compromiso organizacional. Además como lo señalan Mladinic e Isla (2002), la forma en que los trabajadores perciben la justicia en las organizaciones se manifiesta tanto en el plano de las actitudes, como en el de las conductas laborales, por esto en el plano de las actitudes, el estudio de la satisfacción y el compromiso laboral genera gran relevancia por presentar una relación directa con el desempeño laboral y el desarrollo general de la organización. En cuanto a la relación de la justicia organizacional con la satisfacción y el compromiso organizacional, Clay Warner, Reynolds y Roman, 2005, (citado en Hurtado 2013) en su investigación muestran que la justicia procedimental es un predictor fuerte y consistente de la satisfacción laboral de manera diferente al compromiso organizacional. Cuando las personas perciben que son tratadas en el trabajo de forma justa, se fomenta el compromiso en el

trabajo, lo que a su vez, predice de los comportamientos de cada uno de los integrantes de la organización.

Las investigaciones sobre justicia organizacional han mostrado que los diversos componentes de este constructo se relacionan de diferentes maneras con las actitudes hacia el trabajo Choi, 2011, (citado en Solano, D., 2011). Con respecto a la satisfacción laboral, Colquitt y cols, 2001, (citado en Solano, D., 2011) encuentran en una serie de investigaciones que las dimensiones de justicia distributiva y justicia procedimental tienen fuertes correlaciones con estas variables; mas las dimensiones de justicia interpersonal e informacional tienen correlaciones moderadas. Asimismo, en un reciente estudio Choi, 2011, (citado en Solano, D., 2011) realizado en el sector público norteamericano, se encuentra mediante un análisis de regresión jerárquica que las tres dimensiones tienen una relación con la satisfacción laboral, especialmente la justicia distributiva, la cual tenía una fuerte relación. Este elemento tiene importantes implicancias para el manejo del recurso humano en las organizaciones; ya que, los elementos referidos a la justicia distributiva, como la asignación de recursos, sueldos coherentes con la labor y los temas de compensaciones deben ser muy tomados en cuenta para que no se afecte la satisfacción que puedan tener los colaboradores con su labor.

Por otro lado, es importante entender el término de justicia organizacional desde el marco legal donde se remite a la Constitución Política de (1991), en la cual se realizó una transformación del ordenamiento jurídico, adoptando un modelo de estado social, estableciendo acciones para la protección de los derechos humanos. Cabe destacar el artículo 13 de la constitución, el cual establece el derecho fundamental a la igualdad: “Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica. El estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados. El estado protegerá especialmente a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”. De este principio de igualdad se derivan los mandatos de trato paritario en situaciones absolutamente iguales, trato diferenciado para sujetos en situaciones diferentes, prohibición de la discriminación y ningún criterio de categorización por diferencia en creencias, política, raza, sexo, origen familiar y lengua.

Por su parte, el código sustantivo del trabajo (1950) cita la justicia en su artículo primero como parte del objetivo de su existencia y cumplimiento. “La finalidad primordial de este código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”. Así mismo, el artículo decimo hace referencia a la igualdad de los trabajadores con relación a la protección y garantías legales sin hacer distinciones por razones intelectuales o materiales ni de retribución por la labor desarrollada, el artículo 373 regula las funciones principales de los sindicatos, dentro de los cuales el numeral segundo cita: “Propulsar el acercamiento de empleadores y trabajadores sobre las bases de justicia, de mutuo respeto y de subordinación a la ley, y colaborar en el perfeccionamiento de los métodos peculiares de la respectiva actividad y en el incremento de la economía general”.

Además de esta normatividad y la constitucional, existen diversos lineamientos nacionales y tratados internacionales dentro de los cuales se encuentran: el convenio OIT 100 (1951) sobre igualdad de la remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina, por un trabajo de igual valor, el pacto internacional de derechos económicos, sociales y culturales; en su tercera parte artículo 7, “reconoce el derecho de toda persona al goce de condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias que le aseguren remuneración equitativa e igual, asegurando a las mujeres condiciones de trabajo no inferiores a las de los hombres, condiciones de existencia dignas para ellos y para sus familias, seguridad e higiene en el trabajo, igual oportunidad para todos de ser promovidos dentro de su trabajo, a la categoría superior que les corresponda, el descanso, el disfrute del tiempo libre, la limitación razonable de las horas de trabajo y las variaciones periódicas pagadas, así como la remuneración de los días festivos”, la (ley 581, 2000), en la cual se garantiza la participación efectiva de las mujeres dentro de las organizaciones y los cargos públicos, en los cuales mínimo el 30 % de los cargos de máximo nivel jerárquico y decisorio y mínimo el 30 % de los demás cargos de otros niveles decisorios, deberán ser desempeñados por mujeres.

Esta ley exige que el gobierno y el congreso de la república incluyan mujeres en las delegaciones de colombianos en comisiones oficiales, así como asegurar su participación en cursos y seminarios que se ofrezcan en el exterior a los servidores públicos en las diferentes áreas, determinando también la definición de un plan nacional de promoción y estímulo a la mujer, de carácter obligatorio que debe incluir educación en igualdad de sexo, acciones para la superación de obstáculos que dificulten la participación en los niveles de decisión del sector privado, capacitación especializada de la mujer en el sector de liderazgo, disposición

de canales efectivos de asistencia técnica y divulgación permanente de los derechos de la mujer, e instrumentos adecuados para hacer efectivos los mecanismos de protección de estos.

La (ley 1010, 2006) por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones del trabajo, entendiendo el acoso laboral como toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo. El acoso laboral se puede dar bajo las modalidades de maltrato laboral, en los que se evidencian actos de violencia contra la integridad física o moral, libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeña como empleado o trabajador, toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre de quienes participan en la relación laboral, todo comportamiento que menoscabe la autoestima y la dignidad del trabajador; de persecución laboral en el cual existe reiteradamente y es evidente arbitrariedad que deja ver que se induce a la renuncia del trabajador, mediante descalificación, carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horario que pueden producir desmotivación laboral; discriminación laboral en el trato por diferencias de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social; entorpecimiento laboral, tendiendo a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador, entre otros.

La (ley 1429, 2010) por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo, en la cual se generan incentivos para los sectores empresariales en la contratación de empleo para grupos vulnerables y en la generación de empleo para personas de bajos ingresos, reglamenta las deducciones que el empleador no podrá aplicar, así como las compensaciones en dinero de las vacaciones, entre otras.

Toda la normatividad existente busca en últimas, cumplir con la aplicación de la justicia social dentro de las organizaciones, con el fin de cumplir con el modelo de estado social adoptado por la nación colombiana, partiendo de este punto, los seres humanos son parte fundamental en la relación organización, ser humano y trabajo, por esta razón se pretende Describir cual es la percepción de justicia organizacional de la línea de negocios talleres autorizados de Dinissan en la sede de Bogota.

Aproximación Paradigmática

Esta investigación se fundamenta en el paradigma empírico-analítico, este método da una visión objetiva del conocimiento y al carácter instrumentalista del método científico, permitiendo el análisis desde una óptica que simplifica lo complejo y multidimensional de lo real social. Según Téllez (2001), esta objetividad se da a partir de la observación, descartando la producción de conocimiento como elaboración de significados, llevando a la obtención del conocimiento, a través de entender al objeto y sujeto de estudio como todo un sistema de relaciones variadas en diferentes ámbitos, culturales, históricos y sociales que le dan un sentido histórico y teórico al ámbito de investigación social.

Al delimitar la experiencia a lo netamente observable y empíricamente comprobable, se da una noción específica de la teoría, asumiéndola como una perspectiva enmarcada en los límites teóricos establecidos, dada con parámetros objetivistas que trabajan sobre todo aquello que es funcional y que operacionalmente puede ser aprendido de la experiencia.

Así, a través de la postura empírico-analítica se obtiene una visión objetivista del conocimiento cuyo fin será útil para el avance del conocimiento o ser utilizado como base de futuras investigaciones.

Marco Metodológico

Tipo de Estudio

Esta investigación es de corte descriptivo mediante metodología cuantitativa. Este diseño de investigación busca describir el fenómeno mediante mediciones tomadas en un único momento, los métodos o herramientas utilizadas son las técnicas estadísticas con muestras probabilísticas y no probabilísticas; en este caso los estudios descriptivos se ocupan de describir fenómenos, esto significa que buscan una representación verbal, numérica o grafica del algún fenómeno de interés. Los fenómenos abordados con estudios descriptivos son el estudio de características humanas como actitudes, creencias, personalidad e inteligencia. (Paramo, 2011)

Diseño

Según el objetivo planteado en la investigación, el diseño del estudio es transversal, en el que se tiene un componente descriptivo debido a que en este la información es recolectada sin cambiar el entorno, es transversal porque su finalidad es el estudio de la frecuencia y distribución de eventos, midiendo una o más características en un momento dado de tiempo (Iglesias, 2016.) El empleo de este tipo de diseño de estudio se justifica porque en él se busca establecer la relación entre las variables sin que sea necesario establecer un grado de causalidad entre ellas.

Población

La población estuvo constituida por 125 participantes, hombres y mujeres en edades entre los 18 a 56 años, residentes de Bogotá, actualmente trabajadores a término indefinido de cargos operativos y administrativos con nivel académico sin estudio, bachiller, técnico, tecnólogo y profesional de la línea de negocios talleres autorizados de Dinissan Bogotá, quienes representan el 50% de los empleados de la mencionada línea.

Muestra

El procedimiento de selección muestra que se utilizó fue el muestreo no probabilístico por conveniencia, donde los sujetos fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y

proximidad de los mismos a los investigadores. Este tipo de muestreo pretende seleccionar unidades de análisis que cumplen requisitos de la población objeto de estudio, pero que sin embargo no son seleccionados al azar (González, 2016).

Descripción de Variables

Las variables son propiedades que pueden variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse Hernández, Fernández y Baptista (2012) para el desarrollo de la presente investigación según la agrupación que hace Ander (1982), se utilizaron variables de naturaleza cualitativas dado no pueden ser expresadas numéricamente, de amplitud individual, ya que la unidad de observación es individual.

Las variables que se tuvieron en cuenta para la aplicación fueron género, nivel de cargo y escolaridad.

Según el manual “género en la investigación” publicado por la Comisión Europea (2011), el género hace referencia a la construcción social de mujeres y hombres, de feminidad y masculinidad, que varía en el tiempo y el espacio y entre las culturas; para la presente investigación esta variable independiente se entiende como el reconocimiento que hace el individuo respecto a sus características físicas, emocionales y fisiológicas, en el cual los valores posibles de respuesta nominal para la variable son masculino y femenino.

El nivel de cargo define las funciones, roles y responsabilidades y los niveles de autoridad dentro de una organización, en lo pertinente a la investigación se refiere a la posición jerárquica de cargos dentro de la organización, la escala de medición para esta variable es ordinal, en el cual los datos son mutuamente excluyentes y exhaustivos, ya que cada individuo pertenece únicamente a una categoría y obligatoriamente debe pertenecer a cualquiera de las categorías, dentro de la investigación los valores posibles para esta variable pueden ser operativo o administrativo.

Según el diccionario de la Real Academia Española, se entiende como escolaridad al conjunto de cursos que sigue un estudiante en un establecimiento docente y el tiempo que esta dura, la variable cuantitativa escolaridad, también es medida en una escala ordinal y los valores posibles en el marco de esta investigación pueden ser, sin estudio, bachiller, técnico, tecnólogo o profesional.

Instrumento

Al incorporar el concepto de justicia organizacional se han intentado realizar mediciones de diferentes tipos, sin llegar a una medición del concepto estandarizada, válida y confiable. Colquitt (2001) realizó un estudio extenso para investigar las dimensiones de justicia organizacional y para evaluar la validez del constructo de una medida de justicia, (Mladinic e Isla, 2002) en su estudio evaluaron las percepciones de justicia de los empleados, retomando los cuatro componentes de justicia de Greenberg con el fin de desarrollar y adaptar una medida, rotulándolas de la siguiente forma: justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informativa, existiendo de esta forma un consenso en las sociedades occidentales sobre cuatro grandes dimensiones de percepción de justicia. Sin embargo, esta medida se ha realizado no solo en sociedades occidentales según se evidencia en el apéndice D, mostrando así, una confiabilidad promedio a la prueba en otros contextos, para esto se realizó una adaptación al español a través de la cual se podría indicar que el constructo de justicia organizacional tendría valor en varias culturas.

Los ítems de la prueba se desarrollaron basándose en la literatura sobre justicia organizacional, en el proceso de establecer la estructura factorial examinaron varios modelos competitivos para corroborar las dimensiones del instrumento. La escala consta de 20 ítems y cuatro subescalas, estos reactivos se distribuyen en cuatro dimensiones: justicia distributiva (cuatro reactivos), justicia procedimental (siete reactivos), justicia interpersonal (cuatro reactivos), y justicia informativa (cinco reactivos), las respuestas se dan en una escala tipo likert cinco puntos, variando de nunca (1) a siempre (5) (Omar et al., 2007). Los índices de confiabilidad del alfa de cronbach para cada subescala fueron: justicia distributiva $\alpha = .87$, justicia procedimental $\alpha = .84$, justicia interpersonal $\alpha = .83$, y justicia informativa $\alpha = .88$.

Descripción de los reactivos

En el apéndice E, se evidencia la forma en la cual están adaptados los reactivos para las cuatro dimensiones. Cada uno de los ítems de estas sub-escalas, son índices fiables que miden un componente distinto de la justicia organizacional, Rodríguez, R. Martínez, M., Sánchez, I (2015).

Para la justicia distributiva los cuatro reactivos hacen referencia a las recompensas (aumentos de salario, ascensos, reconocimiento, etc). Esta dimensión de justicia en la escala

está compuesta por los ítems, esfuerzo, trabajo efectuado, contribución y justificación de la retribución, correspondientes a las preguntas 1, 8, 10 y 18 en el instrumento.

¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?

¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, Considerando su desempeño?

¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?

¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace en su área?

Según Ruíz, M. & García, M. (2013), esta dimensión hace referencia a recompensas tangibles económicas, a diferencia del contexto laboral colombiano, donde se le da más peso a otro tipo de recompensas (elogios, trato excepcional por diferentes actores laborales, reconocimiento en la organización por el buen desempeño, entre otras). Pero, de todos modos, las personas esperan obtener “recompensas intangibles” porque en el contexto colombiano realizar un esfuerzo en el trabajo sin recibir recursos tangibles se ve como un sacrificio que es recompensado a futuro en la experiencia laboral de la persona, el problema con este tipo de recompensas es que tienden a ser inequitativas e indeterminadas por quien las recibe y puede llegar a cambiar la percepción, llevando a creer que “existen preferencias” por determinadas conductas del jefe inmediato respecto de la asignación de tareas y proporcionamiento de recursos tangibles para cumplir su labor.

En cuanto a la dimensión de justicia procedimental los siete reactivos se refieren a los procedimientos utilizados para alcanzar sus recompensas (ej., logro de objetivos, esfuerzo, horas trabajadas, etc). Los procedimientos de administración de justicia resultan ser un poco ambiguos e informales frente a una situación de conflicto. Lo justo depende del actor laboral que administra dicho procedimiento al considerar los sentimientos de otros Bies & Moag, 1986, (citado por Greenberg & Colquitt, 2005), y del procedimiento de confrontación entre las partes implicadas, ya que, dependiendo de la forma como se efectúe, los litigantes perciben un mayor o menor control y participación en el proceso Ferro, 2010, (citado por Ruíz, M. & García, M. 2013), estos reactivos corresponden a las preguntas 3,5,7,9,11,16 y 19 del instrumento.

¿Las normas y procedimientos en su empresa han sido aplicados en forma consistente?

¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en la Empresa?

¿Ha podido usted expresar, al interior de su área, sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de los procedimientos?

¿Las normas y procedimientos que se aplican en la Empresa se fundamentan en valores éticos y morales?

¿Ha tenido usted influencia en los logros obtenidos por su organización mediante el empleo de sus procedimientos?

¿Las normas y procedimientos aplicados en su área se basan en información correcta?

¿Las normas y procedimientos aplicados en la Empresa son justos?

En relación con la justicia informacional los cinco reactivos hacen referencia a las explicaciones que ofrece como procedimiento el jefe inmediato o supervisor en la toma de decisiones cuando se implementan, estos reactivos corresponden a las preguntas 4, 6, 12,13 y 20 del instrumento.

¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la Empresa?

¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?

¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?

¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?

¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca cuándo se comunica con Ud.?

Para la justicia interpersonal los cuatro reactivos hacen referencia al trato recibido por el jefe o supervisor. Estos reactivos corresponden a las preguntas 2, 14, 15 y17 del instrumento.

¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?

¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?

¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?

¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?

Respecto del contexto anterior, para desarrollar el objetivo de la investigación se decidió realizar la aplicación de este instrumento a la población de trabajadores de la línea de talleres autorizados Dinissan Bogotá.

Procedimiento

A continuación, se describen las fases que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de la investigación.

Fase I: Revisión Teórica: La primera etapa consistió en una revisión de la literatura, acerca de la justicia organizacional desde distintos enfoques, teniendo en cuenta los distintas investigaciones relacionadas con antecedentes históricos, el marco jurídico y los distintos estudios e investigaciones relacionadas con el tema de investigación, mediante los cuales se construyó una perspectiva teórica coherente con el planteamiento y el objetivo de la investigación.

Fase II: Planeación y diseño: Una vez consolidado el marco teórico y con una aproximación al marco metodológico se procedió a la etapa de planeación, donde se investigó y validó un instrumento que permitiera evaluar los diferentes tipos de justicia organizacional.

Fase III: Autorización: Se solicitó autorización al autor del instrumento escala de justicia organizacional de Colquitt (2001), con el objetivo de obtener permiso para llevar a cabo la aplicación del mismo. (Apéndice, D)

Fase IV: Aplicación: Se procedió con la aplicación del instrumento a la población de talleres autorizados Dinissan.

Fase V: Análisis de Datos: Luego de la aplicación se procedió a analizar la información obtenida donde se validó y determinó cual es la percepción de justicia organizacional de la línea de negocios talleres autorizados de Dinissan Bogotá.

Fase VI: Discusión y conclusiones: Una vez obtenidos los resultados, se procedió a realizar el respectivo análisis, teniendo en cuenta el soporte teórico con la situación actual de la empresa.

Consideraciones Éticas

El consentimiento informado está ligado al concepto de la dignidad humana, concepto que se fundamenta el Estado colombiano en el artículo 1° de la Constitución Nacional, donde hace referencia a que “Colombia es un Estado social de derecho, (...) fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general”. En consecuencia, en Colombia no se puede asumir a las personas como objetos con los cuales se pueda intervenir sin tener en cuenta su condición de personas con dignidad. Para hacer efectiva esta prescripción, desde el punto de vista de la intervención, la investigación o cualquier acción que se realice con la participación de personas debe contar con el consentimiento informado (COLPSIC, 2015). Así mismo, en el Artículo 36, ordinal I de la Ley 1090 de 2006, se contempla que el psicólogo no podrá practicar intervenciones sin consentimiento autorizado del usuario, o en casos de menores de edad o dependientes, del consentimiento del acudiente, adicionalmente el ordinal e refiere que es deber de quien realiza en proceso comunicar al usuario las intervenciones que practicará, el debido sustento de tales intervenciones, los riesgos o efectos favorables o adversos que puedan ocurrir, su evolución, tiempo y alcance. Con el fin de garantizar rigurosidad ética en esta investigación, se diseñó el consentimiento informado, el cual estuvo orientado a que las personas decidieran voluntariamente su participación en el estudio. (Apéndice B).

De igual forma en la presente investigación se tuvo en cuenta el derecho de hábeas data, que es aquel que tiene toda persona de conocer, actualizar y rectificar la información que se haya recogido sobre ella en archivos y bancos de datos de naturaleza pública o privada.

Según el manual de tratamiento de datos personales de la Superintendencia de Industria y Comercio de “la Corte Constitucional lo definió como el derecho que otorga la facultad al titular de datos personales de exigir de las administradoras de esos datos el acceso, inclusión, exclusión, corrección, adición, actualización y certificación de los datos, así como la limitación en las posibilidades de su divulgación, publicación o cesión, de conformidad con los principios que regulan el proceso de administración de datos personales”. Así mismo, ha señalado que este derecho tiene una naturaleza autónoma que lo diferencia de otras garantías con las que está en permanente relación, como los derechos a la intimidad y a la información.

Resultados

El objetivo general de la investigación estuvo orientado a describir la percepción de justicia organizacional de los trabajadores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá, para cumplir con lo planteado inicialmente fue necesario solicitar autorización de uso del instrumento de justicia organizacional (Colquitt, 2001), se obtuvo la autorización de la empresa para la aplicación del instrumento en las diferentes sedes (talleres autorizados).

Posteriormente, se llevó a cabo la aplicación del instrumento en donde participaron 75 hombres y 44 mujeres de los cuales 76 trabajadores ejecutan su labor en el área operativa y 43 en el área administrativa, del universo previsto para la medición 6 personas desistieron de participar en el ejercicio.

Para el análisis de datos se utilizó el programa estadístico Statistical Package for the Social Science Versión 20 (SPSS), donde se ingresaron los datos utilizando como herramientas las frecuencias, los estadísticos de tendencia central y el análisis no paramétrico de la prueba Whitney, entendiendo que el estadístico no paramétrico está basado en un modelo que especifica solo condiciones generales y ninguna acerca de la forma específica de la distribución de la cual fue obtenida la muestra. (Revista colombiana de estadística, Redalyc 2015)

Adicionalmente, los estadísticos de tendencia central corresponden a valores que generalmente se ubican en la parte central de un conjunto de datos. Las medidas estadísticas pretenden resumir la información de la muestra para poder así obtener un mejor conocimiento de la población. Ellas permiten analizar los datos entorno a un valor central, entre estas están la media, mediana y moda, Revista Ecured, (2016). De igual forma, la prueba de U de Mann-Whitney, es una prueba no paramétrica de comparación de dos muestras independientes que debe cumplir con las siguientes características, es libre de curva, no necesita una distribución específica, nivel ordinal de la variable dependiente, se utiliza para comparar dos grupos de rangos (medianas) y determinar que la diferencia no se deba al azar, es decir, que la diferencia sea estadísticamente significativa. Juárez, Villatoro y López, (2011). Por tanto, esto permitió comparar variables independientes y rangos promedio, realizando un análisis descriptivo, respecto a los diferentes tipos de justicia, los cuales se desarrollaran a continuación:

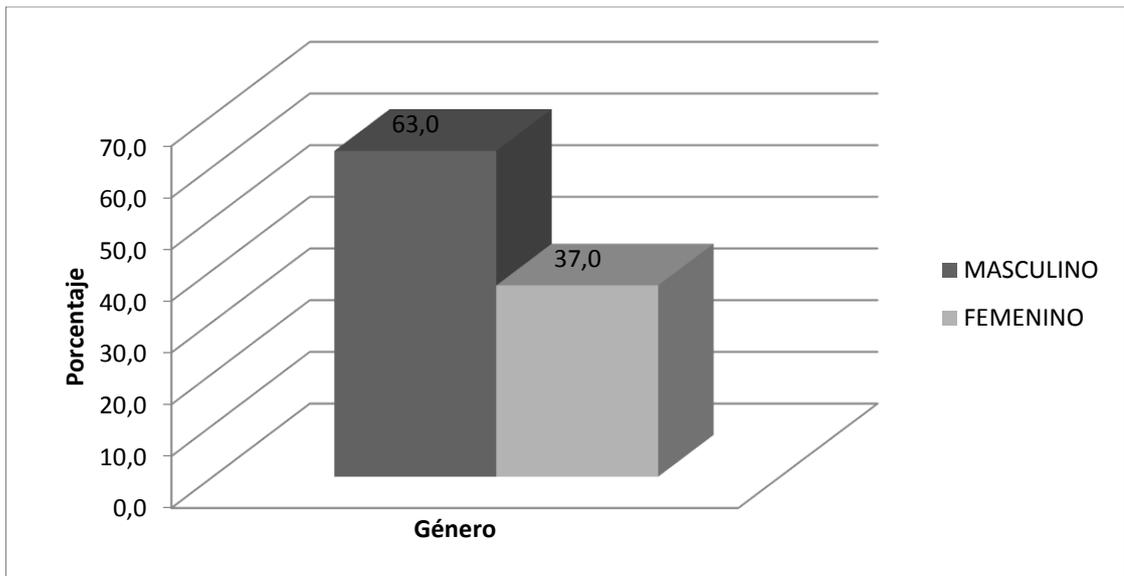


Figura 1. Frecuencia General Género

La muestra total estuvo conformada en un 63% por trabajadores del género masculino, mientras que el 37% lo representó el género femenino, la diferencia significativa en género está relacionada con el tipo de actividad desarrollada en el negocio.

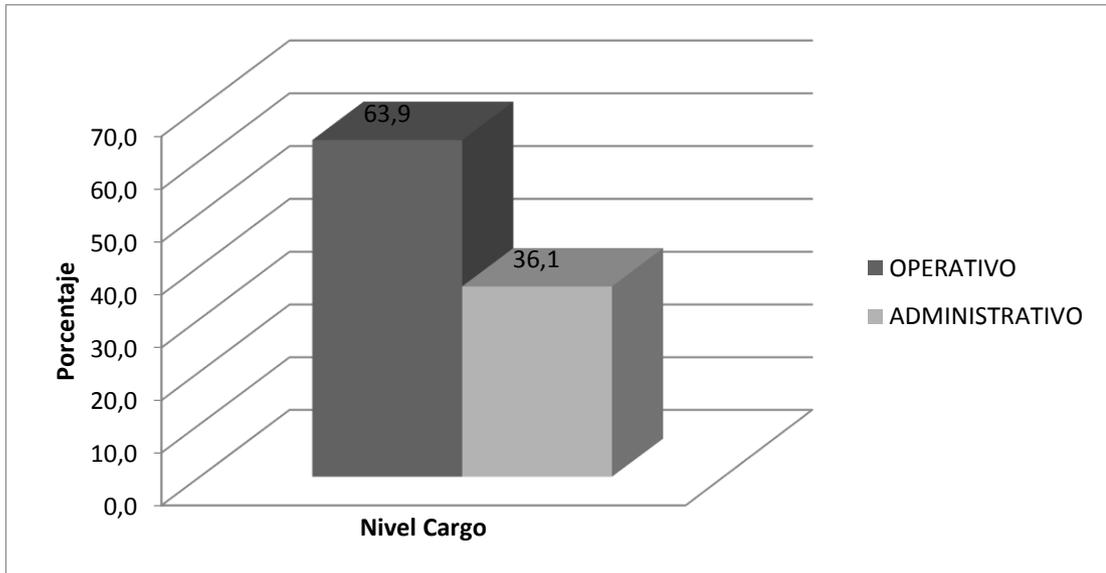


Figura 2. Frecuencia General Nivel Cargo

La aplicación del instrumento estuvo conformado por 63.9% de trabajadores de cargos operativos y 36.1% de cargos administrativos, evidenciando que las labores que desarrolla Dinissan son actividades principalmente operativas.

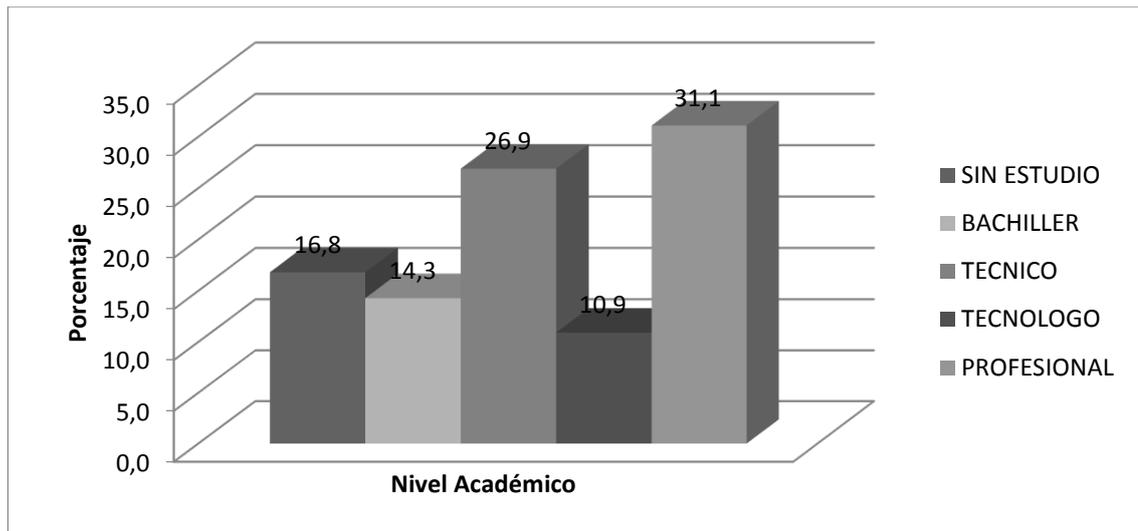


Figura 3. Frecuencia General Nivel Académico

Respecto a la escolaridad de los trabajadores se encontró que el nivel académico predominante es el profesional con un 31.1%, seguido de nivel técnico con un 26.9%, en tercer lugar se ubican las personas que no cuentan con ningún estudio con un 16.8%, luego los bachilleres con 14.3% y los tecnólogos con 10.9%

Se realizó un análisis estadístico no paramétrico con la prueba U de Mann-Whitney, que permitió comparar promedios entre categorías de los tipos de justicia organizacional para determinar si existen diferencias significativas según las variables de investigación.

Tabla 1

Estadísticos tendencia central general

		J_Distr_%	J_Proced_%	J_Inter_%	J_Info_%
N	Válidos	119	119	119	119
	Perdidos	0	0	0	0
Media		80,0%	72,2%	84,6%	68,1%
Mediana		85,0%	71,4%	90,0%	68,0%
Moda		100,0%	82,9%	100,0%	60,00% ^a
Desv. típ.		17,9%	15,9%	17,6%	20,9%
Mínimo		30,0%	34,3%	35,0%	20,0%
Máximo		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

En cuanto a los tipos de justicia organizacional se obtiene en justicia procedimental una media de 72,2 con una desviación típica de 15,9. Para justicia distributiva se tiene una media de 80,0 con una desviación típica de 17,9. Para justicia interpersonal se tiene una media de 84,6 con una desviación típica de 17,6 y para justicia informativa se tiene una media de 68,1 con una desviación típica de 20,0. De acuerdo a los anteriores resultados, se identifica que el estilo de justicia organizacional de la empresa, es la justicia interaccional con una media de 84,6 la cual muestra que los participantes presentan una mayor percepción de este tipo de justicia, seguida de la justicia distributiva con una media de 80,0.

Tabla 2

Rangos Género

GENERO		N	Rango promedio	Suma de rangos
J_Distr_%	MASCULINO	75	61,31	4598,50
	FEMENINO	44	57,76	2541,50
	Total	119		
J_Proced_%	MASCULINO	75	59,86	4489,50
	FEMENINO	44	60,24	2650,50
	Total	119		
J_Inter_%	MASCULINO	75	56,50	4237,50
	FEMENINO	44	65,97	2902,50
	Total	119		
J_Info_%	MASCULINO	75	64,74	4855,50
	FEMENINO	44	51,92	2284,50

En la variable genero se presenta una descripción de los grupos masculino y femenino, en los que se muestra una mediana mayor para el género masculino con un 61,31 en el tipo de justicia distributiva, este mismo comportamiento se evidenció en la justicia informacional donde la mediana fue de 64,74, a diferencia de la justicia procedimental donde el género femenino sobresale en su mediana con 60,24, así como en la justicia interaccional se mantiene este género con una mediana de 65,97.

Tabla 3
Estadísticos de contraste por Género

	J_Distr_%	J_Proced_%	J_Inter_%	J_Info_%
U de Mann-Whitney	1551,500	1639,500	1387,500	1294,500
W de Wilcoxon	2541,500	4489,500	4237,500	2284,500
Z	-,546	-,058	-1,485	-1,961
Sig. asintót. (bilateral)	,585	,954	,138	,050

En esta tabla se presentan los valores de la U de Mann-Whitney y de la razón z, así como el nivel de significancia de la prueba, donde se encuentra que en tres tipos de justicia de los cuatro mencionados la percepción de justicia es igual para los dos grupos comparados así: 0,585 en justicia distributiva, 0,954 en justicia procedimental y 0,138 en justicia interaccional a diferencia de la justicia informacional que obtuvo 0,050, es decir, que éstos grupos la perciben de forma diferente.

Tabla 4
Rangos por nivel de cargo

	CARGO	N	Rango promedio	Suma de rangos
J_Distr_%	OPERATIVO	76	61,22	4653,00
	ADMINISTRATIVO	43	57,84	2487,00
	Total	119		
J_Proced_%	OPERATIVO	76	60,55	4602,00
	ADMINISTRATIVO	43	59,02	2538,00
	Total	119		
J_Inter_%	OPERATIVO	76	58,89	4475,50
	ADMINISTRATIVO	43	61,97	2664,50
	Total	119		
J_Info_%	OPERATIVO	76	63,05	4792,00
	ADMINISTRATIVO	43	54,60	2348,00

En la variable cargo se presenta una descripción de los grupos operativos y administrativos, en los que se muestra una mediana mayor para el nivel de cargo operativo

con un 61,22 en el tipo de justicia distributiva, este mismo comportamiento se evidenció en la justicia informacional donde la mediana fue de 63,05, y la justicia procedimental donde la mediana fue de 60,55, a diferencia de la justicia interaccional donde el nivel de cargo administrativo obtuvo una mediana de 61,97.

Tabla 5
Estadísticos de contraste por nivel de cargo

	J_Distr_%	J_Proced_%	J_Inter_%	J_Info_%
U de Mann-Whitney	1541,000	1592,000	1549,500	1402,000
W de Wilcoxon	2487,000	2538,000	4475,500	2348,000
Z	-,518	-,233	-0,480	-1,286
Sig. asintót. (bilateral)	,604	,816	,631	,198

En esta tabla se presentan los valores de la U de Mann-Whitney y de la razón z, así como el nivel de significancia de la prueba, se encuentra que todos los tipos de justicia son percibidas de forma igual para los grupos comparados, en donde se obtuvo los siguientes resultados: 0,604 en justicia distributiva, 0,816 en justicia procedimental, 0,631 en justicia interaccional y en la justicia informacional 0,198.

Tabla 6
Rangos por nivel académico

	ESCOLARIDAD	N	Rango promedio
J_Distr_%	SIN ESTUDIO	20	63,43
	BACHILLER	17	43,38
	TECNICO	32	58,82
	TECNOLOGO	13	62,73
	PROFESIONAL	37	65,84
	Total	119	
J_Proced_%	SIN ESTUDIO	20	68,73
	BACHILLER	17	46,91

	TECNICO	32	60,03
	TECNOLOGO	13	47,00
	PROFESIONAL	37	65,84
		119	
J_Inter_%	SIN ESTUDIO	20	59,80
	BACHILLER	17	43,26
	TECNICO	32	62,06
	TECNOLOGO	13	55,62
	PROFESIONAL	37	67,55
	Total	119	
J_Info_%	SIN ESTUDIO	20	66,38
	BACHILLER	17	59,85
	TECNICO	32	57,57
	TECNOLOGO	13	64,77
	PROFESIONAL	37	57,04

En la variable nivel académico se presenta una descripción de los grupos sin estudio, bachiller, técnico, tecnólogo y profesional, en los que se muestra una mediana mayor para el nivel académico profesional con un 65,84 en el tipo de justicia distributiva, así como en la justicia interaccional donde la mediana fue de 67,55 este mismo comportamiento se evidenció en la justicia informacional para el nivel de cargo sin estudio donde la mediana fue de 66,38.

Tabla 7

Estadísticos de contraste por nivel académico

	J_Distr_%	J_Proced_%	J_Inter_%	J_Info_%
Chi-cuadrado	5,400	6,660	6,443	1,368
G1	4,000	4,000	4,000	4,000
Sig. asintót.	,249	,155	0,168	0,850

En esta tabla se presentan los valores de Kruskal Wallis y el chi cuadrado, así como el nivel de significancia de la prueba, se encuentra que todos los tipos de justicia son percibidas

de forma igual para los grupos comparados, en donde se obtuvo los siguientes resultados: 0,249 en justicia distributiva, 0,155 en justicia procedimental, 0,168 en justicia interaccional y en la justicia informacional 0,850.

Teniendo en cuenta lo anterior, se procede con la descripción de las frecuencias de cada una de las variables.

Tabla 8

Frecuencia general género

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	119	79,9%
Justicia Procedimental	119	72,1%
Justicia Interpersonal	119	84,6%
Justicia Informacional	119	68,1%

El 84,6% de los hombres y mujeres perciben que sus superiores los tratan de forma justa, equitativa y adecuada, el 79,9% de los trabajadores perciben equidad en la distribución de las asignaciones, tanto para los reconocimientos como para los castigos, el 72,1% considera que hay equidad en la aplicación de procesos y procedimientos para resolver conflictos, repartir beneficios y cargas y el 68,1% consideran que existe una adecuada disponibilidad de la información para el desempeño del trabajo.

Tabla 9

Frecuencia general género masculino

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	75	80,0%
Justicia Procedimental	75	71,9%
Justicia Interpersonal	75	83,2%
Justicia Informacional	75	70,6%

El 83,2% de los hombres perciben que sus superiores los tratan de forma justa, equitativa y adecuada, el 80% de los trabajadores perciben equidad en la distribución de las asignaciones, tanto para los reconocimientos como para los castigos, el 71,9% considera que

hay equidad en la aplicación de procesos y procedimientos para resolver conflictos, repartir beneficios y cargas y el 70,6% consideran que existe una adecuada disponibilidad de la información para el desempeño del trabajo.

Tabla 10

Frecuencia general género femenino

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	44	79,8%
Justicia Procedimental	44	72,5%
Justicia Interpersonal	44	87,0%
Justicia Informativa	44	63,8%

El 87% de las mujeres perciben que sus superiores los tratan de forma justa, equitativa y adecuada, el 79,8% perciben equidad en la distribución de las asignaciones, tanto para los reconocimientos como para los castigos, el 72,5% consideran que hay equidad en la aplicación de procesos y procedimientos para resolver conflictos, repartir beneficios y cargas y el 63,8% consideran que existe una adecuada disponibilidad de la información para el desempeño del trabajo.

Tabla 11

Frecuencia general cargo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	119	79,9%
Justicia Procedimental	119	72,1%
Justicia Interpersonal	119	84,6%
Justicia Informativa	119	68,1%

Dentro de la variable cargo se encontró que el 84.6% de los trabajadores identifican que hay justicia interpersonal, así como la justicia distributiva con un 79.9% seguida por la justicia procedimental en un porcentaje de 72.1%, mientras hay un menor porcentaje en la justicia informativa con un 68.1%

Tabla 12

Frecuencia general cargo operativo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	76	79,8%
Justicia Procedimental	76	72,4%
Justicia Interpersonal	76	83,8%
Justicia Informativa	76	69,9%

En relación a la variable cargo para el nivel operativo la percepción más favorable de justicia se ubica en la categoría interpersonal con un 83.8%, seguida de la categoría distributiva con un 79.8%, cerca de la categoría procedimental con un 72.4% y con un 69.9% la categoría informativa, estos resultados muestran una percepción de equidad en las acciones y prácticas organizacionales.

Tabla 13

Frecuencia general cargo administrativo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	44	80,1%
Justicia Procedimental	44	71,6%
Justicia Interpersonal	44	85,9%
Justicia Informativa	44	64,9%

Referente al nivel administrativo, se muestra que la percepción de justicia interpersonal se ubica en un 85.9%, seguida de la justicia distributiva con 80.1%, mientras que la procedimental está en 71.6% y la justicia informativa en un 64.9%. Lo anterior evidencia que en este nivel los trabajadores perciben que la información respecto a decisiones, tareas y distribución de resultados se trasfiere parcialmente, mientras que en las otras categorías de justicia se percibe igualdad de gestión organizacional.

Tabla 14

Frecuencia general nivel académico

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	119	79,0%
Justicia Procedimental	119	71,0%
Justicia Interpersonal	119	83,2%
Justicia Informativa	119	68,6%

Se identifica que en la variable nivel académico que los trabajadores perciben la justicia interpersonal en un 83.2%, la justicia distributiva en un 79%, la justicia procedimental en un 71% y con un menor porcentaje la justicia informativa con un 68.6%.

Tabla 15

Frecuencia general sin estudio

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	20	83,5%
Justicia Procedimental	20	76,5%
Justicia Interpersonal	20	85,2%
Justicia Informativa	20	72,8%

En la categoría sin estudio los trabajadores muestran un 85.2%, en la justicia interpersonal, mientras que en la justicia distributiva un 83.5%, en la justicia procedimental se evidencia un 76.5% y en la justicia informativa hay un 72.8%.

Tabla 16

Frecuencia general bachiller

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	17	67,0%
Justicia Procedimental	17	64,0%
Justicia Interpersonal	17	75,2%
Justicia Informativa	17	67,0%

Con relación a la categoría bachiller se evidencia que la justicia interpersonal ocupa el primer lugar con un 75,2 %, seguida por las justicias distributivas e informacional con un 67 % y en un menor porcentaje la justicia procedimental con un 64%.

Tabla 17

Frecuencia general técnico

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	32	80,1%
Justicia Procedimental	32	72,5%
Justicia Interpersonal	32	85,0%
Justicia Informacional	32	67,0%

En la categoría técnico los trabajadores perciben la justicia interpersonal con el 85%, seguido de la justicia distributiva con el 80,1%, la justicia procedimental con 72,5% y por último la justicia informacional con 67%.

Tabla 18

Frecuencia general tecnólogo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	13	81,1%
Justicia Procedimental	13	66,8%
Justicia Interpersonal	13	81,5%
Justicia Informacional	13	69,8%

Se evidencia que en la categoría tecnólogo la justicia interpersonal es percibida por los trabajadores en un 81,5 %, seguido por la justicia distributiva con 81,1%, la justicia informacional con 69,8% y con un menor porcentaje la justicia procedimental con 66,8%.

Tabla 19

Frecuencia general profesional

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Justicia Distributiva	17	83,3%
Justicia Procedimental	17	75,1%
Justicia Interpersonal	17	89,3%
Justicia Informativa	17	66,4%

La categoría profesional da evidencia de que los trabajadores tienen la más alta percepción de justicia en el tipo interpersonal con un 89,3%, seguido de la justicia distributiva con un 83,3%, la justicia procedimental con 75,1% y por último la justicia informativa con un 66,4%.

Discusión

Los resultados obtenidos en la presente investigación, permitieron describir la percepción de justicia organizacional de los trabajadores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan Bogotá, evidenciando que existe una homogeneidad en la percepción de los diferentes tipos de justicia, “relacionados con prácticas organizacionales equitativas y justas” Omar (2006), la justicia interpersonal fue percibida como el tipo de justicia más favorable dentro de los trabajadores, en donde consideran que el trato y relacionamiento entre superiores y subordinados es adecuado, así como la forma en la cual se le comunica al momento de la toma de decisiones y en el curso de los procedimientos organizacionales, como lo plantea Bies & Moag 1986 (citado por Isla y Mladinic 2002) “la justicia interaccional enfatiza por lo tanto lo justo de una relación interpersonal en el curso de un procedimiento organizacional”.

Por otro lado, la percepción de justicia distributiva es significativa, evidenciando que los trabajadores consideran que existe igualdad en las decisiones, carga de trabajo, responsabilidades, recompensas y sanciones, es decir, que su percepción respecto a lo que aportan y obtienen en comparación con lo que otros aportan y obtienen es equitativa, esto significa que “los trabajadores tienden a evaluar los resultados que se generan de la distribución de algo, incremento de sueldos, promociones, etc, bajo una regla de disminución en términos de igualdad, equidad y necesidad” Patlan & cols (2014), de igual forma “en la actualidad la justicia distributiva en las organizaciones se centra fundamentalmente en las percepciones de justicia de los resultados (premios o castigos) que los individuos reciben, los procesos por medio del cual los individuos forman juicios de equidad y el impacto de estos sobre variables organizacionales tales como la rotación y el ausentismo, Cowhred & Levine 1992 (citado en Isla y Mladinic 2002).

Respecto a la justicia procedimental se encontró que los trabajadores tienen una percepción favorable respecto a la forma en la cual se ejecutan los procesos y procedimientos que existen para cada de unas las áreas y que permiten el cumplimiento de los objetivos y metas de los trabajadores, según Cobb, Wooten & Folger (1995) en Paterson y Hartel (2002) (citado en Calderón, G., 2015) “la justicia procedural se define como las percepciones de los sujetos en cuanto a la imparcialidad en los medios para lograr un objetivo determinado, dentro de una organización”.

En relación a la justicia informacional, se encontró que los trabajadores perciben en un menor grado este tipo de justicia frente a los demás tipos, es decir que evidencian que la

información suministrada frente a decisiones, resultados, nuevos procedimientos y procesos es transferida parcialmente, por lo cual se podría inferir que la información no llega de la misma forma a todos los niveles jerárquicos de la organización. Por consiguiente, se puede deducir que existe una relación directa entre los tipos de justicia que pueden afectar la percepción de los trabajadores, tal y como se evidencia en la presente investigación, donde al no contar con la información requerida puede llegar a impactar los procedimientos, la distribución de carga laboral y el relacionamiento entre jefes y subordinados. Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Yee, (2001), muestra que las dimensiones de justicia están relacionadas entre sí y con otras variables como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, conductas de ciudadanía organizacional, el retiro y el rendimiento dentro de la organización.

Con respecto a la variable género en la categoría de justicia informacional y distributiva, según Vaamonde (2010) al realizar un análisis en función del sexo, solo las mujeres presentan asociaciones significativas entre la justicia y el sexismo, se vincula con las percepciones de justicia distributiva, informacional y procedimental, llevando a deducir que la percepción de un ambiente justo, sobre todo en cuanto a las distribuciones, los procedimientos y las informaciones provistas, se relacionan con creencias estereotipadas sobre la mujer, esto anterior reforzando los resultados de la investigación en los cuales para el género femenino la percepción en la categoría de justicia procedimental es justa y adecuada, lo que facilita el cumplimiento de procedimientos, normas y políticas establecidas para su rol permitiendo aportar a los objetivos del área. En cuanto a la justicia distributiva B. Gangloff, L. Mayoral & B. Personnaz (2015), concluye que hombres y mujeres no siguen las mismas reglas, en especial, en relación a los criterios que utilizan para repartir las primas de manera diferencial, sin embargo en la presente investigación, la diferenciación entre géneros frente a la justicia distributiva es mínima, esto puede deberse a que la cantidad de mujeres participantes en la investigación es menor que los hombres, esto respecto al tipo de actividad desarrollada en el negocio. Según Assmar & Ferreira, 2004; Sweeney & McFarlin, 1997; Tata & Bowes-Sperry, 1996 (citado por Vaamonde, 2013), los hombres tienden a ser más sensibles a la justicia distributiva y las mujeres, a la justicia procedimental e interaccional, esto sustentando el resultado de la presente investigación respecto de la percepción favorable de la justicia interaccional para el género femenino. La variación entre hombres y mujeres frente a la justicia interpersonal es respaldada por Omar (2006), indicando que las mujeres presentan mayores percepciones de justicia interpersonal, lo cual señala que, aun cuando

están tan atentas como los varones a cuestiones distributivas, se interesan en mayor medida por los aspectos sociales de la organización.

En la variable cargo, los resultados indican que los cargos operativos se relacionan en un mayor nivel con la categoría de justicia distributiva, justicia procedimental y justicia informacional, a diferencia de los cargos administrativos su percepción es menor en estas categorías de justicia; sobre estos resultados otros estudios han demostrado que los cargos más jerarquizados, en este caso los cargos operativos tienen mayor acceso a la información, por lo que reciben mayores explicaciones y justificaciones por parte de los gestores sobre las decisiones distributivas y procedimentales adoptadas; a diferencia de los cargos de menor jerarquía, debido a su menor nivel de calificación, estos empleados reciben menores beneficios y recompensas por parte de los gestores, situación que contribuye a aumentar su sensación de escasa justicia en sus organizaciones. Omar (2006), respecto de la investigación existe relación con la percepción de las personas que ocupan los cargos administrativos.

Por tanto, en los resultados obtenidos en la variable cargo se identificó, que la justicia informacional fue la categoría que obtuvo el puntaje más bajo a diferencia de las demás clases de justicia, por esta razón es deseable que las organizaciones desarrollen canales de comunicación donde se les otorgue a todos los empleados la información procedimental, estructural y objetivos de la empresa, generando mayor participación y percepción de equidad en los empleados.

Así mismo, es importante mencionar que en la cultura latinoamericana el status ocupa un nivel importante en la sociedad, sobre todo cuando se ostenta una posición o título alto en la jerarquía organizacional; en este sentido la persona recibirá a cambio respeto y admiración de los demás, siendo esta una forma en la cual las personas con mayor grado de jerarquización perciban que están siendo tratados justamente.

Frente a la variable escolaridad, las percepciones más favorables y elevadas de justicia informacional son patrimonio de los empleados más escolarizados y los que ocupan los cargos más jerarquizados, posteriormente, esta particular combinación de factores favorece un mayor acceso a la información por lo que reciben mayores explicaciones y justificaciones por parte de los jefes o gestores sobre las decisiones distributivas y procedimentales adoptadas dentro de la organización Omar, (2006).

Las relaciones observadas indican que mientras menor es su formación académica y menos importante es el cargo que desempeñan, menos son sus percepciones de justicia

informativa; por el hecho de ocupar cargos de menor jerarquía posiblemente debido a su menor nivel de calificación, estos empleados perciben que son menos tenidos en cuenta frente a la toma de decisiones por parte de sus superiores jerárquicos, situación que contribuye a aumentar su sensación de escasa justicia informativa dentro de la organización, situación que se evidenció en la investigación realizada.

Posterior al análisis realizado, se concluye que los trabajadores de la línea de negocios talleres autorizados Dinissan, tienen percepciones similares en las categorías de justicia distributiva, procedimental e interaccional, a diferencia de la justicia informativa, esto puede significar que en la empresa existen oportunidades de mejora en la transferencia de la información, de acuerdo a esto es deseable que la empresa desarrolle canales de comunicación donde se les otorgue a todos los empleados la información procedimental, estructural y objetivos de la empresa, generando mayor participación y equidad entre los empleados.

Por otro lado, se encontró que los trabajadores de la empresa Dinissan, perciben que las prácticas organizacionales son justas y equitativas, evidenciándose en la medición de las justicias distributiva, procedimental e interaccional, por lo anterior se recomienda mantener este tipo de prácticas. De igual forma, es deseable que las organizaciones desarrollen y promuevan prácticas y acciones más equitativas y justas a fin de que la satisfacción laboral no se vea disminuida consecuentemente, no repercuta en el desempeño y productividad del personal.

Esta investigación es la línea de base para que Dinissan incorpore estas mediciones como prácticas habituales dentro de la organización, tomando los resultados como punto de contraste con las mediciones de clima, riesgo psicosocial y cultura, generando con ello, planes de acción alineados con el plan estratégico, enfocados a las necesidades de la organización y sus trabajadores impactando en la productividad de la empresa.

Una vez hecho este diagnóstico se puede evidenciar que el reto para talleres autorizados Dinissan es realizar esta medición a nivel nacional, con ello podrá obtener un diagnóstico general que le permita evidenciar un panorama de justicia organizacional de la empresa, como punto de partida para la toma de decisiones y direccionamiento de la empresa, con esto claro Dinissan podrá mantener a sus empleados motivados y orientados hacia el logro de sus objetivos.

De igual forma, es recomendable que se continúen desarrollando investigaciones de percepciones de justicia organizacional en relación con el desarrollo y cambio organizacional, rotación de personal, clima laboral, sistema de recompensas y salarios, como estrategia de valor agregado desde el área de gestión humana en el logro de los objetivos de la organización y competitividad en el mercado.

En consecuencia sería propicio además, realizar estudios posteriores, buscando correlacionar las diferentes categorías de justicia organizacional, donde a partir de esta información, se implementen las acciones derivadas de la misma, permitiendo ser medidas, de esta forma los resultados que aquí se presentan podrían permanecer en el tiempo y generar un valor agregado en el logro de los objetivos de la organización.

En el desarrollo de la presente investigación, se tenía como segunda fuente de información, la realización de grupos focales que permitieran realizar análisis de correlaciones de la percepción de justicia organizacional en talleres autorizados Dinnisan, sin embargo, esta acción no fue autorizada por la empresa, debido al tiempo que requería para la misma, obstaculizaría la operación.

Por otro lado, en el momento de la aplicación del instrumento, desistieron seis personas, teniendo en cuenta que la participación era voluntaria y durante cualquier momento del proceso tenían la libertad de retirarse.

Así mismo, la justicia organizacional es un tema de estudio relativamente nuevo en Colombia, por lo que la literatura no es del todo amplia, llevando a tomar más tiempo la consecución de fuentes que respaldaran la investigación, sin embargo, de acuerdo a lo anterior la investigación pudo desarrollarse de manera óptima, llevando también a resultados concluyentes para el objeto de la investigación.

Referencias

- Ander, E. (1982). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires, Argentina: Humanitas.
- Arboleda, A. (2009). La actitud del consumidor según la percepción de justicia organizacional. *Estudios Gerenciales*, 25, 99- 112.
- Bidarian, S. y Jafari, P. (2012). The relationship between organizational justice and organizational trust. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 47, 1622-1626.
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de currículum y formación del profesorado*. 6, 1–2.
- Calderón, G. (2015). *Percepciones de justicia procedural y satisfacción laboral. Su asociación con neuroticismo y extraversión en trabajadores de un hospital público* (tesis de pregrado). Universidad de Valparaíso, Chile.
- Chan, M. (2000). Organizational justice theories and landmark cases. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8, 68-88.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Comillas
- Código sustantivo del trabajo (1950), Artículo 1, 10 y 373. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>
- Colegio Colombiano de Psicólogos. (2009). *Deontología y bioética del ejercicio de la psicología en Colombia*. Bogotá: Autor.
- Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M. y Porewe, C. (2001). Justice at the millennium: A metaanalytic review of 25 years of organizational justice research, *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Condoy, D. (2015). *Evaluación de la percepción de justicia organizacional para el banco nacional del fomento* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito
- Congreso de Colombia. (29 de diciembre de 2010). *Ley de formalización y generación de empleo*. (Ley 1429 de 2010) Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley142929122010.pdf>
- Congreso de Colombia. (23 de enero de 2006). *Ley Acoso laboral*. (Ley 1010 de 2006), Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

- Congreso de Colombia. (31 de mayo de 2000). *Ley participación de la mujer niveles decisorios ramas del poder.* (Ley 581 de 2000). Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5367>
- Congreso de Colombia. (6 de septiembre 2006). *Por cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.* (Ley 1090 de 2006). Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1090_2006.html
- Constitución Política (1991). Artículo 13. Recuperado de http://www.procuraduria.gov.co/guiamp/media/file/Macroproceso%20Disciplinario/Constitucion_Politica_de_Colombia.htm
- Constitución Política (1991). Decreto 1377 de 2013, Ley 1581 de 2012. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53646>
- Coronado, J. (2007). Escalas de medición. *Revista Paradigmas*, 2, 104-125.
- Cropanzano, R., Byrne, Z., Bobocel, D. y Rupp, D. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164-209.
- Cugueró, N. (2015). Integrando perspectivas de justicia organizativa. Recuperado el 11 de noviembre 2015 de http://www.iese.edu/es/files/Presentaci%C3%B3n_Cuguer%C3%B3_tcm5-36010.pdf
- Distribuidora Nissan S.A. Recuperado el 20 de julio 2016 de http://www.elempleo.com/sitios-empresariales/colombia/Dinissan_11/historia.asp
- Dubinsky, J. y Levy, M. (1989). Influence of organizational fairness on work outcomes of retail salespeople. *Journal of Retailing*. 65(2), 221.
- González, M. (2016) Muestreo no probabilístico. Recuperado de http://www.academia.edu/6997845/MUESTREO_NO_PROBABILISTICO
- Hernández, C., Fernández, C., y Baptista P. (2012). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México, México: McGraw-hill.
- Hernández, T., Martínez, E., y Castillo, F. (2015). Justicia organizacional y su relación con el personal docente de una institución de educación superior. *Global Journal of Management and Business Research*. 5(1), 33-41.

- Hurtado, L. (2013). *Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá* (tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Bogotá.
- Iglesias, M. (2016). Diseño Transversal. Recuperado de http://www.bvsde.paho.org/cursoa_epi/e/pdf/modulo9.pdf
- Infante, X. (2015). *Influencia de la justicia organizacional en la confianza y la satisfacción laboral en empleados de una empresa manufacturera* (tesis de maestría). Universidad Autónoma de San Luis de Potosí, México.
- Juárez, Villatoro y López, (2011). Estadístico U de Mann- Whitney. Recuperado el 20 de julio de 2016 de <http://www.academia.edu/13676252/>
- Kerlinger, F., y Lee., H. (2002). *Investigación del comportamiento*. Ciudad de México, México: McGraw Hill
- McFarlin, D., y Sweeney, P. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *The Academy of Management Journal*. 35 (3), 626-637.
- Medellín, C., y Medellín, F. (2000). *Lecciones de Derecho Romano*. Bogotá, Colombia: Temis
- Méndez, R. (2009). La teoría de la equidad de Adams. Recuperado el 18 de julio 2016 de <http://www.uned.ac.cr/rogermendezbenavides/2009/09/el-modelo-de-equidad-del-dr-stacy-adams.html>
- Mladinic, A., e Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: entendiendo la equidad en las organizaciones. *Psykhé*, 11(2), 171-179.
- Niehoff, B. y Moorman, R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Nissan, (2014). Nissan motor company. Recuperado de <http://www.nissan-global.com/EN/COMPANY/PROFILE/ESTABLISHMENT/>
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Psicología y salud*, 16(2), 207-217.
- Organización Internacional del Trabajo (1951). Convenio sobre igualdad de remuneración, (núm. 100) parte III, Artículo 7. Recuperado de http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C100

- Paramo, P. (2011). *La investigación en ciencias sociales: estrategias de investigación*. Bogotá, Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Patlan, J., Flores, R., Martínez, E., y Hernández R. (2013). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Revista contaduría y administración*. 59(2), 97-120
- Peña, M. y Palacio, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*. 7, 201-222.
- Revista colombiana de estadística Redalyc (2015). Recuperado el 20 de julio 2016 de www.redalyc.org/revista.oa
- Revista Ecured (2016). Recuperado el 20 de julio 2016 de http://www.ecured.cu/Medidas_de_Tendencia_Central#Fuentes
- Reynoso, C. (2012). La justicia laboral, retos y reflexiones. Recuperado de <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/alegatos/pdfs/75/82-05.pdf>
- Rodríguez, R., Martínez, M. y Sánchez, I. (2015). Análisis de las propiedades psicométricas de la escala de justicia organizacional de Colquitt en una muestra de empleados(as) en Puerto Rico. *Revista puertorriqueña de psicología*, 26(2), 271-283
- Ruíz, M. y García, M. (2013). Adaptación lingüística y validación del cuestionario de justicia organizacional de Colquitt con una muestra de trabajadores colombianos. *Psicogente*, 16(29), 65-83.
- Saunders, M. y Thornhill, A. (2004). Trust and mistrust in organizations: An exploration using an organizational justice framework. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 493-515.
- Solano, D. (2011). Una revisión del concepto de justicia organizacional: Desarrollo teórico e implicaciones en la coyuntura política y para el sector público. *Gestión Pública y Desarrollo*. 5(51), 14-16.
- Téllez, M. (2001). Epistemología y educación: estudios sobre la perspectiva empírico-analítica. *Cuaderno de Postgrado Comisión de Estudios de Postgrado Facultad de humanidades y educación Central de Venezuela*.
- Ventura, S. (2008). *Derecho Romano, curso de derecho privado*. Ciudad de México, México: Porrúa.
- Weller, J. (2011). Vulnerabilidad, exclusión y calidad del empleo: una perspectiva latinoamericana. *Revista internacional de estadística y geografía. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*, 3(2), 83-97

Apéndices

Apéndice A.

**ESCALA PARA EVALUAR JUSTICIA ORGANIZACIONAL DE COLQUITT
DINISSAN BOGOTA**

Fecha: _____ **Cargo:** _____

Escolaridad _____ **Género:** _____

A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá contestar de acuerdo a su punto de vista respecto a su experiencia como trabajador de la Empresa Dinissan, no existen respuestas buenas o malas, solo son respuestas siendo de carácter confidencial como ejercicio académico, lo invitamos a marcar con una X su elección teniendo en cuenta lo siguiente:

Siempre Casi	Siempre	Algunas Veces	Muy pocas veces	Nunca
-------------------------	----------------	--------------------------	--------------------------------	--------------

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

9. ¿ Las normas y procedimientos que se aplican en la Empresa se fundamentan en valores éticos y morales?					
10. ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?					
11. ¿Ha tenido usted influencia en los logros obtenidos por su organización mediante el empleo de sus procedimientos?					
12. ¿ La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?					
13. ¿ La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?					
14. ¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?					
15. ¿ Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?					
16. ¿ Las normas y procedimientos aplicados en su área se basan en información correcta?					
17. ¿ Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?					
18. ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace en su área?					
19. ¿ Las normas y procedimientos aplicados en la Empresa son justos?					
20. ¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca cuándo se comunica con Ud.?					
Comentarios Adicionales:					

Apéndice B.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nosotros, colaboradores de _____, de Distribuidora Dinissan Bogotá, manifestamos que participamos de forma voluntaria en este ejercicio teniendo en cuenta que nos han sido informadas las condiciones generales proceso y las implicaciones de este.

Sabemos con seguridad que toda la información que se obtenga durante este ejercicio académico, será confidencial y no podrá ser divulgada de manera abierta únicamente para fines académicos. Así como solo en caso de que autoridades legales pertinentes expidan la consecución de esta información podrá ser utilizada de manera distinta al objeto del estudio. Así mismo comprendemos y ponemos de manifiesto la necesidad de quebrantar este principio de confidencialidad en caso de que se presente alguna situación en donde se identifique que la integridad física o mental algún miembro de la comunidad esté en riesgo.

Autorizamos que los profesionales encargados del ejercicio recopilen la información necesaria para desarrollarlo.

Conocemos también la autonomía que tenemos sobre la decisión de continuar o no con el ejercicio y de la importancia de nuestro compromiso y participación durante este.

Manifestamos que hemos leído y entendido todo lo enunciado en este documento y las consecuencias que este transfiere y aceptamos cada una de las disposiciones consignadas en él.

NOMBRE LEGIBLE

FIRMA

- CC No

FIRMA PSICOLOGO ENCARGADO.

Apéndice C.

De: Jason A. Colquitt <colq@uga.edu>
Enviado: sábado, 13 de febrero de 2016 5:46 p. m.
Para: Diana Paola Mesa Chaparro
Asunto: Re: Solicitud de Autorización

Permission granted.

Best,

Jason

On Feb 13, 2016, at 5:44 PM, Diana Paola Mesa Chaparro <dipame19@hotmail.com> wrote:

Estimado Jason A. Colquitt,

Me permito solicitar su autorización para usar la escala de Justicia Organizacional traducida, adaptada y validada por usted, la prueba se utilizará para investigación de tipo académico.

Cordialmente
Diana Paola Mesa Chaparro
Estudiante de Especialización

Imagen 1. Autorización uso de instrumento escala de justicia organizacional de Colquitt.

Apéndice D

Confiabilidad promedio de la medida de Colquitt en 13 países

	J. Procedimental	J. Distributiva	J. Interpersonal	J. Informativa	(α) Alfa Media
Argentina	0,71	0,89	0,86	0,91	0,84
Brasil	0,82	0,92	0,86	0,89	0,87
Egipto	0,87	0,95	0,94	0,92	0,92
Indonesia	0,86	0,91	0,88	0,87	0,88
Líbano	0,90	0,94	0,92	0,94	0,92
Malasia	0,88	0,90	0,92	0,92	0,90
Nueva Zelanda	0,86	0,89	0,92	0,90	0,89
Filipinas	0,90	0,94	0,91	0,91	0,91
Arabia Saudita	0,87	0,89	0,85	0,94	0,89
Taiwán	0,89	0,96	0,95	0,95	0,94
Turquía	0,88	0,92	0,89	0,91	0,90
Reino Unido	0,90	0,92	0,96	0,94	0,93
Estados Unidos	0,88	0,91	0,94	0,92	0,91

Tomado de Fischer et al. (2011)

Apéndice E.

TABLA 2

Adaptación de preguntas de acuerdo a la escala de justicia Colquitt (2001)

Justicia distributiva (JD)

Las siguientes preguntas hacen referencia a las recompensas (ej., Aumentos de salario, ascensos, reconocimiento, etc.) que como empleado ha recibido. Hasta qué punto:

1. ¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?
2. ¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, Considerando su desempeño?
3. ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?
4. ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace en su área?

Justicia procedimental (JP)

Las siguientes preguntas hacen referencia a los procedimientos utilizados para alcanzar tus recompensas (ej., logro de objetivos, esfuerzo, horas trabajadas, etc.). Hasta qué punto:

1. ¿Las normas y procedimientos en su empresa han sido aplicados en forma consistente?
2. ¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en la Empresa?
3. ¿Ha podido usted expresar, al interior de su área, sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de los procedimientos?
4. ¿Las normas y procedimientos que se aplican en la Empresa se fundamentan en valores éticos y morales?
5. ¿Ha tenido usted influencia en los logros obtenidos por su organización mediante el empleo de sus procedimientos?
6. ¿Las normas y procedimientos aplicados en su área se basan en información correcta?
7. ¿Las normas y procedimientos aplicados en la Empresa son justos?

Justicia interpersonal (JINT)

Las siguientes preguntas hacen referencia a tu jefe o supervisor (quien establece los procedimientos). Hasta qué punto:

1. ¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?
2. ¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?
3. ¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?
4. ¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?

Justicia informativa (JINF)

Las siguientes preguntas hacen referencia a tu jefe o supervisor (quien establece los procedimientos), respecto de las explicaciones que ofrece como procedimiento en la toma de decisiones cuando se implementan. Hasta qué punto:

1. ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la Empresa?
2. ¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?
3. ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?
4. ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?
5. ¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca cuándo se comunica con Ud.?

Nota: Todos los artículos utilizan una escala de cinco puntos, donde 1: Nunca, 2: Muy pocas veces, 3: Algunas veces ; 4: Siempre ; 5: Casi siempre

Apéndice F

Propuesta de Intervención

	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO/PROCEDIMIENTO	META/TEMA/PROYECTO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ESTADO	OBSERVACIONES	INDICADOR DE LOGRO
1	Gestión del proceso	Sensibilización	Sensibilizar a los directivos llevándolos a reconocer el impacto de la comunicación frente a los resultados en los diferentes niveles de la organización.	Lograr un contexto mental adecuado en los directivos de Dinissan, de manera que tengan conciencia clara del impacto de la comunicación frente a los resultados en todos los niveles de la organización, llevándolos a sentirse sensibilizados para transformar los resultados de la meta a conseguir.	Realizar una reunión ejecutiva con los directivos de Dinissan en la que se maneje motivación, actitudes positivas y control emocional, sensibilizando los frente a la importancia e impacto que tiene mejorar en la percepción y manejo de la comunicación en los diferentes niveles de la organización.	Asesor profesional de gestión humana	En preparación	El cumplimiento del cronograma y el éxito del proyecto dependen de la colaboración de los directivos.	No. de cargos directivos existentes en la organización / No. de cargos sensibilizados

2	Diagnóstico de procesos organizacionales	Diagnóstico del proceso de comunicación de la información existente.	Realizar un diagnóstico de lo existente respecto de la comunicación dentro de la organización, identificando cuales son los canales más adecuados para llevar la información a todos los niveles de la organización.	Lograr hacer una revisión de las actividades de difusión y comunicación de la información que actualmente se realizan dentro de la organización, clasificándolas para determinar cuáles son los canales más adecuados y efectivos para llevar la información de manera asertiva a todos los niveles de la organización.	Una vez identificados los procesos a través del diagnóstico y revisando las actividades de difusión y comunicación de la información que actualmente realiza la compañía a los diferentes niveles de la organización, se agruparan las actividades identificadas de la siguiente manera: a) Actividades que actualmente se realizan y se deben seguir realizando. b) Actividades que actualmente se realizan y no se deben seguir realizando. c) Actividades que actualmente	Asesor profesional de gestión humana- Jefes de área	En preparación	El cumplimiento del cronograma y el éxito del diagnóstico dependen de la colaboración de los jefes a través de la concientización de la importancia frente a esta actividad.	a) Actividades que actualmente se realizan y se deben seguir realizando. b) Actividades que actualmente se realizan y no se deben seguir realizando. c) Actividades que actualmente no se realizan y se deberían realizar.
---	--	--	--	---	---	---	----------------	--	--

					no se realizan y se deberían realizar.				
3	Planeación estratégica	Planteamiento de estrategias	Plantear nuevas estrategias que puedan ser implementadas y que permitan mejorar la comunicación en los niveles de la organización que se identificaron como deficientes durante el diagnóstico.	Plantear nuevas estrategias que lleven a enfocar esfuerzos para lograr los objetivos, tomando ventaja de los recursos existentes y que nazcan a partir de la investigación, respondiendo de manera efectiva a la resistencia y barreras que se presenten, llevando a una utilización óptima de los recursos, energía y tiempo en los procesos de comunicación en todos los niveles de la organización.	Plantear y desarrollar estrategias a través de: A) Organizar una reunión de lluvia de ideas con los miembros de la organización en los diferentes cargos estratégicos. B) Identificar los objetivos y agentes de cambio para la mejora en la comunicación. C) Revisar la misión, visión y objetivos	Asesor profesional de gestión humana-directivos y jefes de área	En preparación	Se requiere del apoyo de un comunicador para el proceso de divulgación de los resultados y mejoramiento de la comunicación en las diferentes áreas de la compañía.	Estrategias propuestas/ implementadas

					para evaluar si la estrategia va por la dirección correcta D) Desarrollo e implementación de nuevas estrategias previamente aprobadas por el equipo directivo.				
4	Evaluación, medición, seguimiento y control	Evaluación de avance	Realizar evaluación permitiendo identificar los avances en los cambios propuestos en la implementación de las nuevas estratégicas.	Evaluar la planeación, ejecución y control en la gestión de los procesos, programas, planes y proyectos propuestos para conseguir el mejoramiento de la comunicación en los niveles de la organización, generando información, recomendaciones, alertas y aprendizajes dirigidos a lograr la eficacia y la eficiencia en la toma de decisiones oportunas para el mejoramiento de la gestión.	Elaborar guía de evaluación para ser desarrollada abarcando los aspectos relacionados con la recolección de información y análisis de datos , apoyo y retroalimentación y presentación de informes preliminares, que permita identificar el avance respecto de la implementación de los cambios	Asesores profesionales en gestión humana-responsables y equipos de trabajo de los diferentes procesos	En preparación	Se recomienda realizar este tipo de seguimiento de manera semestral. Para la aproximación a los resultados, se recomienda correr la fecha de aplicación de la prueba de clima laboral para el primer trimestre del año siguiente para poder establecer la comparación frente a los resultados del periodo inmediatamente anterior.	Procesos, programas, planes y proyectos propuestos/Procesos, programas, planes y proyectos ejecutados. Resultado de prueba de clima año 2015 Vs. Resultado de clima 2016.

					<p>propuestos a través de las estrategias, posteriormente una vez analizada la información con el asesor y cada uno de los responsables y equipos de trabajo de los diferentes procesos, el equipo asesor emitirá un informe de control preventivo, el cual será retroalimentado a todas las partes interesadas, quienes luego socializarán con sus equipos de trabajo de acuerdo a los casos puntuales para cada área y se harán compromisos de mejoramiento, toda esta</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

				<p>información se entregará a la compañía archivada en medio magnético como material base para continuar con los futuros procesos.</p> <p>Para la aproximación respecto de los resultados se tomará como base la medición de clima a través de la comparación con los resultados arrojados en el periodo inmediato anterior para evaluar el impacto de la aplicación de las nuevas estratégicas.</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--

5	Resultado general de la gestión	Entrega de informe final	Entregar a la compañía archivada en medio físico y magnético, toda la evaluación de las actividades realizadas, así como los análisis de la información obtenida y resultados, como material base para continuar con los futuros procesos.	Entregar a la compañía material base que le permita continuar con el proceso implementado a través del tiempo.	Elaborar el informe final, que permita la consulta permanente de la trazabilidad de los procesos, que sirva de guía para el seguimiento en la implementación de los cambios propuestos a través de las estrategias, para cada uno de los responsables y equipos de trabajo, el cual recomendamos sea retroalimentado o semestralmente a todas las partes interesadas y tomado como base para nuevas propuestas que surgirán a través del proceso periódico de	Asesores profesionales en gestión humana	En preparación	Se entregará al Gerente del área de gestión humana	Cumplimiento del cronograma con la entrega del informe final a la organización.
---	---------------------------------	--------------------------	--	--	---	--	----------------	--	---

				evaluación planteado.				
--	--	--	--	--------------------------	--	--	--	--