



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO
S.A.C. 2019

TESIS

PRESENTADA POR:

EDUARDO TAPARA CCALLATA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO - PERÚ

2022



DEDICATORIA

Dios mediante por otorgarme la sabiduría y la salud para lograrlo, el presente trabajo de investigación, dedico a mi padre Clemente Tapara Soncco, a la memoria de mi querida madre Julia Ccallata Flores por sus ejemplos y motivación constante, y a mis queridos hermanos por su amor y apoyo incondicional para el logro de esta meta.

Eduardo Tapara Ccallata.



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, en especial a la Escuela Profesional de Administración por darme la oportunidad de formarme en sus aulas. A los catedráticos, quienes compartieron sus valiosos conocimientos y experiencias que fueron vitales en mi formación profesional.

Expreso mi mayor gratitud y profundo aprecio a mi Director de Tesis Dra. ZORAIMA JULIETA LAURA CASTILLO, principal colaborador para la ejecución del presente trabajo de investigación, y por haberme guiado a lo largo de mi carrera universitaria.

Expreso mi más sincero agradecimiento a los miembros de mi jurado revisor de tesis, dirigido por el Dr. ALBERTO MAGNO CUTIPA LIMACHE, quienes fueron principales colaboradores durante todo este proceso, quienes con su dirección y conocimientos permitieron el desarrollo de este trabajo de investigación.

Finalmente, a todo el personal que es parte de la empresa Danper Trujillo, gracias a su colaboración fue posible la ejecución de la presente investigación.

Eduardo Tapara Ccallata



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 11

ABSTRACT..... 12

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 13

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... 16

1.2.1 Problema general 16

1.2.2 Problemas específicos..... 16

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN..... 16

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO 16

1.4.1 Justificación teórica 16

1.4.2 Justificación practica..... 17

1.4.3 Justificación metodológica 18

1.5 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN..... 18

1.5.1 Objetivo general..... 18

1.5.2 Objetivos específicos. 18

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... 20



2.1.1	Antecedentes internacionales.....	20
2.1.2	Antecedentes nacionales	23
2.1.3	Antecedentes locales	24
2.2	MARCO TEÓRICO.....	26
2.2.1	Gestión administrativa	26
2.2.2	Justicia organizacional.....	31
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	41
CAPÍTULO III		
MATERIALES Y MÉTODOS		
3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	42
3.2	PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	43
3.3	PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO	43
3.3.1	Técnicas	43
3.3.2	Instrumentos.....	43
3.3.3	Confiabilidad de los instrumento.....	46
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO.....	49
3.4.1	Población	49
3.4.2	Muestra	49
3.5	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	50
3.6	PROCEDIMIENTOS.....	51
3.6.1	Enfoque de investigación.....	51
3.6.2	Alcance de la investigación	51
3.6.3	Métodos de investigación	52
3.7	VARIABLES.....	52
3.7.1	Operacionalización de variables	53
3.8	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	54



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 OBJETIVO ESPECÍFICO 1: CONOCER LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO EN EL PERIODO 2019.....	55
4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 2: DESCRIBIR LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL, EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO, EN EL PERIODO 2019.	65
4.2.1 Percepción justicia distributiva.....	65
4.2.2 Percepción de justicia procedimental	68
4.2.3 Percepción de Justicia interaccional	71
4.3 OBJETIVO ESPECÍFICO 3: PROPONER UNA ESTRATEGIA DE OPERACIONALIZACIÓN PARA ALCANZAR LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO EN EL PERIODO 2019.....	74
4.3.1 Desarrollo de las estrategias según la Matriz de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional.....	76
V. CONCLUSIONES.....	89
VI. RECOMENDACIONES.....	91
VII. BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS.....	97

ÁREA. Administración general

TEMA. Gestión administrativa y justicia organizacional

FECHA DE SUSTENTACION: 08 de julio de 2022



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fórmula del KR20.....	46
Figura 2. Matriz de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional.....	75



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultados del KR20.....	47
Tabla 2.	Análisis de fiabilidad para la variable 2.....	48
Tabla 3.	Existencia de programas de ascenso laboral.....	56
Tabla 4.	Existencia de programas de incentivos para el talento humano.....	56
Tabla 5.	Existencia de programas de mejora de las condiciones de trabajo.....	58
Tabla 6.	Existencia de programas de evaluación del desempeño del talento humano	59
Tabla 7.	Existencia de programas de quejas y reglamos.....	60
Tabla 8.	Existencia programas de desvinculación del talento humano.....	61
Tabla 9.	Existencia de sistemas de información.....	62
Tabla 10.	Existencia de sistema de manejo de conflictos.....	63
Tabla 11.	Existencia de programas de interacción laboral.....	64
Tabla 12.	Percepción de programas de promoción y ascenso laboral.....	65
Tabla 13.	Percepción de los programas de incentivos para el talento humano.....	66
Tabla 14.	Percepción de los programas de mejora de las condiciones de trabajo.....	67
Tabla 15.	Percepción de los programas de evaluación del desempeño.....	68
Tabla 16.	Percepción de los programas de quejas y reclamos.....	70
Tabla 17.	Percepción de los programas de desvinculación laboral.....	70
Tabla 18.	Comunicación a través de los sistemas de información.....	71
Tabla 19.	Programas de manejo de conflictos.....	72
Tabla 20.	Programas de integración laboral.....	73
Tabla 21.	Planeación en la justicia distributiva.....	76
Tabla 22.	Planeación en la justicia procedimental.....	77
Tabla 23.	Planeación en la justicia interaccional.....	78



Tabla 24. Organización en la justicia distributiva.....	79
Tabla 25. Organización en la justicia procedimental.	80
Tabla 26. Organización en la justicia interaccional.	81
Tabla 27. Dirección en la justicia distributiva.	82
Tabla 28. Dirección en la justicia procedimental.....	83
Tabla 29. Dirección en la justicia interaccional.....	84
Tabla 30. Control en la justicia distributiva.....	85
Tabla 31. Control en la justicia procedimental.	86
Tabla 32. Control en la justicia interaccional.	87



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

GCH. Gestión del Capital Humano

GSC. Gestión y Solución de Conflictos

S.A.C. Sociedad Anónima Cerrada

Sig. Valor de Significancia

SPSS. Paquete estadístico para las ciencias sociales



RESUMEN

Justicia organizacional conlleva a entender cómo los trabajadores de una empresa aprecian la toma de decisiones, la implementación de tales decisiones, y la forma de transmisión de las comunicaciones de los mandos directivos a los colaboradores, en torno a este panorama, la gestión administrativa se oriente hacia el logro de un sentido de equidad. Bajo este contexto, esta tesis tiene por objetivo de investigación describir la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo. Tipo de investigación cuantitativo, alcance descriptivo, diseño no experimental. La población fue seleccionada a través de un muestreo no probabilístico, representada por el talento humano conformada por 201 personas. Para cumplir con el fin de estudio propuesto, se ha utilizado la entrevista para conocer la gestión administrativa y se aplicó un total de 201 encuestas para describir la percepción de justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional, la prueba estadística de Cronbach arrojó un alfa de 0,902 lo que significa una elevada confianza de los datos recopilados; Para el análisis de los resultados se ha utilizado el programa SPSS. Los resultados se presentan por medio de tablas y figuras con sus respectivos análisis y discusión, evidenciándose dificultades en la gestión administrativa; y la percepción de justicia organizacional es regular de los colaboradores. Finalmente se presenta la propuesta de estrategias de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional caso Danper Trujillo. Desde el punto de vista académico el presente permitió mejorar y desarrollar los conocimientos referentes a la gestión administrativa y justicia organizacional.

Palabras clave: Gestión administrativa, percepción de la justicia organizacional, justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interaccional.



ABSTRACT

Organizational justice entails understanding how the workers of a company appreciate decision making, the implementation of such decisions, and the way in which communications are transmitted from management to collaborators, so that administrative management is oriented towards achieving a sense of fairness. In this context, the objective of this thesis is to describe the administrative management and the perception of organizational justice in the company Danper Trujillo. Type of research is quantitative, descriptive research level, non-experimental design. The population was selected through a non-probabilistic sampling, represented by the human talent made up of 201 people. To fulfill the proposed purpose of the study, an interview was used to learn about administrative management and a total of 201 surveys were applied to describe the perception of distributive justice, procedural justice and interactional justice. The Cronbach's statistical test yielded an alpha of 0.902, which means high confidence in the data collected; SPSS software was used to analyze the results. The results are presented in tables and figures with their respective analysis and discussion, showing difficulties in administrative management; and a perception of organizational justice is regular among the collaborators. Finally, the proposal of operationalization strategies to achieve organizational justice in the Danper Trujillo case is presented. From the academic point of view, the present study allowed the improvement and development of knowledge related to administrative management and organizational justice.

Key words: Administrative management, perception of organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las organizaciones empresariales para tener una capacidad competitiva de productividad, con mayor rigor las empresas que en gran medida dependen de los procesos de producción, deben de lograr el desarrollo de su capital humano que es la única fuente de innovación, productividad y competitividad, por lo que es primordial asegurar la permanencia y satisfacción de sus empleados, para así contar con un colaborador más eficiente y comprometido con la organización; lo cual les permite satisfacer las exigencias del entorno, trascender fronteras mediante su accionar en los diferentes sectores de la sociedad, pero, alcanzar este resultado involucra una suma de diferentes factores en donde el principal protagonista es el talento humano que labora en la empresa. Las personas representan el recurso más difícil de comprender y administrar, porque la percepción es algo subjetivo, ya que cada uno aprecia de forma distinta el entorno de la administración de una empresa, que como efecto se transmite en las emociones que se genera en cada trabajador, conforme a la apreciación que se tenga en función de lo que consideren justo o en algunos casos injusto.

Bajo este contexto, es necesario y primordial que la gestión administrativa se enfoque hacia el alcance de un sentido de justicia y de equidad, para que se puedan generar resultados positivos en el sentimiento del bienestar colectivo. Sin embargo, las estrategias y/o actividades desarrollada por los mandos ejecutivos de las empresas se puede ver trastocada por factores exógenos tales como el medio ambiente, la apertura de nuevos mercados, la globalización, legislación, situaciones pandémicos como lo que estamos atravesando a consecuencia del Covid-2019, entre otros, lo que involucra



cambios en los procesos administrativos dentro de las organizaciones, los mismos que tienen influencia directa en la percepción de los colaboradores que califican la gestión administrativa a nivel personal y que la puede catalogar como bueno o malo, desde una perspectiva de justicia organizacional.

Un panorama como este, nos muestra que las organizaciones empresariales, e inclusive las entidades públicas tienen el gran reto de contar con un personal motivado, comprometido y eficiente, el mismo, que es el producto del sentir de equidad del colectivo, por ello se tiene marcado interés por investigar las variables que pueden mejorar el desempeño, motivación, compromiso y comportamiento del talento humano de una empresa. Entre las variables que tienen incidencia en este sentido, es decir, las que analizan las actitudes de los trabajadores, es la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional de las empresas, que es uno de los conceptos claves para lograr el compromiso organizacional y elevar el desempeño del trabajador, este último a criterio del autor.

En palabras de Quezada (2016), “en lo relacionado con las actitudes se ha visto que estas actúan como moderadores de la interacción entre las prácticas organizativas y comportamientos del conjunto de talento humano. Esta situación tiene incidencia en lo conocido como justicia organizacional, pues las investigaciones denotan que la misma tiene implicancias en la eficacia de las organizaciones y el bienestar de sus miembros”. El autor precitado en una parte de su obra resalta, que el impacto de la justicia organizacional sufre la interferencia de los patrones culturales predominantes en cada empresa. Lo cual es concordante con lo mencionado en párrafos arriba *Supra*.

Quezada (2016) afirma, “La Gestión Administrativa implica contar con una visión amplia de la administración del activo más valioso de la organización, que es el recurso



humano abordado como un proceso enfocado en el lado humano de las organizaciones, que busca primordialmente el mejoramiento de las personas y de las organizaciones”. Se puede extraer, que la finalidad es desarrollar en las organizaciones, equipos de trabajo, y los propios trabajadores que conforman la organización, la capacidad de identificar y resolver los problemas, aprovechar las oportunidades y conducirse cada vez mejor a través del tiempo, así lograr el lado humano y un trabajo decente, con justicia y equidad en las empresas.

El sentir del colectivo se constituye en un activo intangible que debe de transformar y fortalecerse, más aún en el Perú, donde el sector empresarial juega un rol fundamental para competitividad y el crecimiento a nivel local, regional, nacional e internacional de las organizaciones empresariales, en el que la sensación de equidad en todos los procesos debe de ser el pilar fundamental que cobija a la gestión administrativa en esencia al área de Gestión del Capital Humano (GCH) de la organización. Sin embargo, existe escasa información del estudio de la gestión administrativa realizada por los mandos directivos de una empresa y la percepción de justicia organizacional por parte de los trabajadores, y que estrategias puede implementar las organizaciones empresariales para alcanzar una justicia organizacional efectiva, en pro de una mejor interrelación entre empresa y trabajador, encaminado a mejorar el sentir del colectivo, para incrementar el desempeño laboral y el compromiso hacia la organización. La empresa Danper Trujillo no se está exento a esta problemática, por lo que sobrelleva problemas en la administración del capital humano, altos niveles de ausentismo, falta de motivación, sobrecarga de trabajo, falta de comunicación efectiva; reflejados en las actitudes de los colaboradores producto de la apreciación de justicia organizacional, situación que merece una marcada atención. Por lo que identificamos los siguientes problemas.



1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la situación de la gestión administrativa y la percepción de la justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?

1.2.2 Problemas específicos

PE-1: ¿Cuál es la situación de la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?

PE-2: ¿Cómo es la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019?

PE-3 ¿Qué estrategias se necesita para alcanzar la justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Hernández, et al. (2014) las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho. En la presente investigación nuestra finalidad no es pronosticar una cifra o un hecho. Por lo tanto, por el enfoque descriptivo y la finalidad que persigue, no es necesario u obligatorio formular la hipótesis.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

1.4.1 Justificación teórica

En el tema abordado se profundiza el estudio de la percepción de la justicia organizacional en el sector empresarial, término que precariamente se ha estudiado conforme a los antecedentes descritos, bajo este panorama la investigación pretende dar



mayor alcance para lograr la justicia organizacional desde la gestión administrativa. Así, Para Griffin (2012), “la justicia organizacional es determinar la percepción de justicia que tiene el talento humano al interior de una empresa”. En torno a este panorama, Omar (2011) expone que “las personas muestran actitudes positivas a su entorno laboral cuando sienten que son tratados con prácticas equitativas y justas”. Frente a estas connotaciones se aprecia que el término justicia organizacional tiene un marcado interés para el sector empresarial, por ende, motive a investigadores a efectuar estudios sobre el tema. Los antecedentes citados motivaron el interés del investigador en la elección del tema, ya que el término gestión administrativa se ha estudiado con algunas variables como: clima organizacional, satisfacción laboral, y otros; sin embargo, precariamente se ha investigado con la justicia organizacional. Este panorama, *per se*, enfoca el interés de describir la percepción de justicia organizacional del personal en función a la gestión administrativa en las empresas peruanas, específicamente en la empresa Danper Trujillo. Los resultados serán de utilidad como fuente de estudio para posteriores investigaciones que se realicen relacionado con las variables estudiadas.

1.4.2 Justificación practica

La gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional de la empresa Danper Trujillo S.A.C., periodo 2019, se basa en evaluar la percepción de justicia organizacional del talento humano frente a las acciones realizadas por el personal de dirección y/o administrativo, pues en la presente tesis los términos de justicia organizacional y gestión administrativa significan el sentido de la percepción de equidad e igualdad por un lado, y por el otro refiere a las actividades ejercidas por los directivos que gestionan las organizaciones. La justicia organizacional es un concepto común y de mucho interés entre los administradores, ya que denota la equidad y la igualdad de oportunidades y resultados para todo el capital humano que integra una empresa. La



presente investigación tiene por finalidad lograr determinar el efecto significativo de la gestión administrativa en la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo, con los resultados obtenidos, se contribuye con la descripción de la percepción de la justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional de la referida empresa. Adicional a ello se presenta como propuesta la matriz de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional, que tendrá una utilización de gran importancia para la empresa Danper Trujillo. Y demás organizaciones empresariales y gubernamentales que le den uso.

1.4.3 Justificación metodológica

En esta investigación se ha utilizado el método científico, cuyo diseño es no experimental, enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, en el desarrollo del proceso de la investigación se ha seguido la estructura, conforme a la metodología de investigación planteada. En consecuencia, los resultados son objetivos y confiables, los mismos que se constituyen en un aporte científico, que servirá como fuente bibliográfico para otros estudios.

1.5 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo general

Describir la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional, en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019.

1.5.2 Objetivos específicos.

OE-1: Conocer la gestión administrativa, en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019.

OE-2: Describir la percepción de justicia organizacional, en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019.



OE-3: Proponer una estrategia de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional, en la empresa Danper, Trujillo en el periodo 2019.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Antecedentes internacionales

En el ámbito internacional tenemos las investigaciones realizadas por:

Münch (2010), en una investigación sobre administración en su estudio “refleja lo relevante de la administración en el sentido de generar competitividad, productividad y calidad máxima en las empresas”, enfatiza la supremacía de esta ciencia ante el vertiginoso avance demográfico, tecnológico y globalización. La autora resalta la importancia de la administración, que, sin distinción de la profesión que uno tenga, en el contexto laboral siempre será necesaria la aplicación del conocimiento de la gestión administrativa para una óptima conducción de las organizaciones, cabe mencionar, que uno de los temas importantes de su análisis es resaltar las etapas del proceso de la administración que son la base de cualquier organización, hace referencia a la Planeación, organización dirección y control; de la forma que se gestionen los referidos procesos dependerá los niveles de competitividad, productividad y calidad máxima de las empresas.

Mladinic & Isla (2002), En su investigación titulada “la Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones”, en sus conclusiones, Muestra la existencia de una estrecha relación entre la percepción que los trabajadores tienen sobre justicia en el ámbito de las empresas donde laboran y las actitudes y/o conductas que se conciben en reflejo a las percepciones, sin embargo, esto no implica que la percepción de justicia organizacional genera impacto en el mismo grado en toda situación y cultura



empresarial. Es decir las percepciones de los trabajadores difieren en las organizaciones, dependiendo de cada contexto empresarial.

Quezada (2016), en su tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, tesis titulada “La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Facultad de Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado, tuvo como hipótesis: La Gestión Administrativa incide en la percepción de Justicia Organizacional. Arriba a las siguientes conclusiones: i) “La relación entre la percepción de la justicia organizacional del personal administrativo y el plan estratégico es directamente proporcional pero de baja influencia. A nivel práctico se diría que un cambio positivo en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la UTMACH mejoró la percepción de justicia organizacional”. El autor menciona que, es preciso impulsar la participación activa y efectiva del personal durante la elaboración de la planificación estratégica. ii) “La relación entre la percepción que tienen los docentes de la justicia organizacional y la organización es directamente proporcional y bien marcada, es decir, en la práctica se vería un cambio significativo de interacción entre estos dos factores. Una modificación en la estructura orgánica afecta la percepción de justicia organizacional”, iii) “El liderazgo desplegado en la UTMACH tiene incidencia en la percepción de justicia organizacional, pues la reciprocidad en la dirección efectuada en la institución es directa y positiva en el caso de los docentes, lo que quiere decir que la inclusión de políticas positivas por parte del líder conllevan al mejoramiento de la apreciación del sentido de equidad que se ejerce al interior del alma mater”. (p.170).

Hurtado (2014), en su tesis para optar el grado académico de doctor en Ciencias Administrativas, tesis titulada “Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de la universidad Privada



de Bogotá”, de la Universidad Católica de Colombia, Facultad de Psicología, tuvo como hipótesis “la percepción de justicia organizacional se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional” concluye; “Que la percepción de justicia se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; la justicia se relaciona de manera significativa en sus dimensiones procedimental, distributiva, interpersonal e informacional con la satisfacción laboral; la justicia se relaciona de manera significativa en sus dimensiones procedimental, distributiva, interpersonal e informacional con el compromiso organizacional”. (p.45).

Vaamonde (2013) en su tesis para optar el grado de Doctor en Psicología, Universidad Nacional de la Plata, tesis titulada “El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y las percepciones de justicia organizacional”, tratar en su tesis la variable justicia organizacional, concluye: que, para iniciar distintas acciones con el fin de mejorar las percepciones de equidad e igualdad entre los trabajadores de una organización, una de las estrategias que encamina a lograr la justicia organizacional, es que los mandos directivos consideren, a los propios trabajadores en el proceso de toma de decisiones, para que puedan expresar sus puntos de vista y sus sensaciones sobre temas laborales que les vinculan.

Potlan (2012), en su trabajo de investigación titulada “El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral”, en una de sus conclusiones, resalta la importancia de la justicia organizacional, en razón de que el conjunto de decisiones y prácticas organizacionales catalogadas como inequitativas e injustas pueden generar sentimientos, emociones, reacciones y resultados negativos de parte de los colaboradores hacia su trabajo, superiores y compañeros y hacia la organización misma. En consecuencia, es imperativo que las organizaciones desarrollen y promuevan prácticas y acciones más equitativas y justas con la finalidad de incrementar la satisfacción laboral.



2.1.2 Antecedentes nacionales

En el ámbito nacional se han revisado investigaciones elaboradas por tesis de universidades públicas y privadas, e investigadores para revistas científicas, relacionados con los temas vinculados a las variables de gestión administrativa y justicia organizacional. En este sentido, mostramos algunos estudios sobre el tema.

Guevara (2016), en su estudio para la Revista Ex Cathedra en negocios, que titula “Justicia organizacional y satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú”. Llega a la siguiente conclusión: “La medición de la variable justicia organizacional, en la percepción de los trabajadores del BNP, alcanza una calificación cercana a buena (el valor medio obtenido es de 3,5 puntos, en una escala de 1 a 5). Se ha probado que existe una relación directa o positiva entre la percepción de la justicia organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación del Perú.” De lo prescrito, podemos extraer que existe una relación positiva de la variable justicia organizacional con satisfacción laboral, a nivel práctico sucedería que un cambio en la percepción de justicia organizacional mejoraría la satisfacción laboral de los trabajadores del BNP.

Ariás (2017), en su tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, tesis titulada “Justicia organizacional y satisfacción laboral en las unidades de prestaciones económicas de Lima, ESSALUD”. Universidad Cesar Vallejo – Escuela de Posgrado. Planteo como hipótesis: “Existe relación significativa entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral individual en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017”. Concluye: que se demostró una correlación positiva moderada y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral. Es decir, los colaboradores que percibieron y reconocieron que en la entidad la asignación de recursos y recompensas es justa, tuvieron mayor satisfacción laboral que aquellos empleados que no percibieron justicia organizacional en la institución. (p.69).



González (2003), en una publicación titulada “El poder de la organización informal en la gestión administrativa” el autor destaca: Que el papel de un administrador es lograr la cooperación de la organización informal, y este resultado se logra alcanzar cuando se llega a conocer a sus colaboradores, para ello se necesita de una interacción permanente en grupos formales y no formales; es decir, es importante conocer las opiniones y sensaciones de las personas que conforman el talento humano de la empresa; es por ello que los ejecutivos que dirigen las empresas tienen que tratar conocer la subjetividad de cada uno de ellos para poder comprenderlos, involucrarlos en los asuntos de las relaciones laborales.

2.1.3 Antecedentes locales

Achata (2019), en tesis para optar el Grado Académico de Licenciada en Administración, tesis titulada “análisis del sistema de control interno y la gestión administrativa de la empresa operadora logística: transportes MIZU 2019”. Universidad Nacional del Altiplano, Escuela Profesional de Administración. Planteo como hipótesis: “El grado de implementación del sistema de control interno se ubica en un rango intermedio, y el nivel de desempeño de la gestión administrativa es regular, en la empresa Transportes Mizu S.C.R.L. correspondiente al año 2019.”. Concluye: “La empresa logística Transportes Mizu S.C.R.L. presenta dificultades respecto al desempeño que ejerce en cada una de las fases de la gestión administrativa, calificándose de acuerdo a los resultados obtenidos como regular, respecto a la planeación, se diagnosticó la falta de un plan estratégico documentado y compartido con todos los colaboradores de la organización, la carencia de políticas de seguridad, salud ocupacional y políticas medioambientales, hecho que pone en riesgo la salud e integridad de los trabajadores y de la sociedad.” (p.98).



Pando (2021), en tesis el grado de maestro en Gestión Público, tesis titulada “La gestión administrativa y el logro de objetivos organizacionales, según la percepción del personal de la sociedad de beneficencia pública de puno, periodo 2019”, busca Determinar la relación de la gestión con el logro de objetivos organizacionales, en función a la percepción del personal, concluye que la gestión administrativa de relaciona con el logro de los objetivos organizacionales de la Beneficencia Pública de Puno, por lo que a nivel práctico una buena gestión administrativa contribuye para un óptimo cumplimiento de los objetivos organizacionales. (p.65).



2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Gestión administrativa

Según Rodríguez & Martínez (2011), citado por (Achata, 2019), “la gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna” (p.27). El autor precitado en líneas arriba enfatiza que, la fusión de gestión y administración permite que los organismos empresariales y sociales aprovechen sus recursos con eficiencia, eficacia y logren sus metas con éxito.

La gestión administrativa es un sistema abierto, dinámico, flexible y continuo, conformado por principios y componentes de gestión que guían, equilibran y permiten el desarrollo de estrategias organizacionales, a través de la realización de acciones y actividades dentro de ciertos parámetros de valores y procedimientos que permiten canalizar los diferentes procesos para que estos se cumplan tal cual fueron establecidos.

Plantea Inciarte & Reyes (2006), Desde la gestión administrativa se crean condiciones para planear, organizar, dirigir, y controlar, y desarrollar seguimiento a los procesos que se generan en la ejecución de proyectos y acciones, racionalizando los recursos humanos, materiales y financieros, en atención a los objetivos formulados. En este mismo sentido, Arroyo & Berenguer (2009), explican, que, la gestión administrativa debe estar siempre encaminada a lograr los mejores resultados con menor gastos, esfuerzo y tiempo. Esto es precisamente el contenido esencial del concepto de racionalidad de economía que es aplicado en las organizaciones empresariales para alcanzar un alto nivel de competitividad.



El autor Ventura (2012) menciona con respecto a la gestión administrativa “es imprescindible en todas las empresas independientemente del sector productivo al que pertenezcan. En empresas grandes y pequeñas”. *Ergo*, la importancia de la actividad administrativa es global, ya que las operaciones administrativas que se realizan, va desde la gestión de RR.HH., logística, producción, seguridad, patrimonial, hasta el control económico de la empresa, pasando por diversos áreas, como la contratación, capacitación del personal, etc.

Por otra parte Ena & Delgado (2008), indican que la gestión administrativa es un conjunto de acciones estratégicas orientadas a alcanzar los objetivos de una organización; a través del desarrollo, cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Bajo este contexto, es pertinente recordar los conceptos que nos muestra (Fayol, 1916) sobre la función administrativa, menciona que es la encargada de formular el programa general de acción de la empresa, de constituir cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar las acciones. Según el autor, la función administrativa está compuesta por cinco componentes: La previsión (define un programa de acción), organización (construye una estructura dual del trabajo), dirección (encausa todos los esfuerzos al objetivo en común), coordinación (armoniza todas las actividades del negocio) y control (comprueba los resultados con base en lo planeado). (p.9).

En cambio Chiavenato (2002), define a la administración como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. Por lo que, las funciones de la administración son la planificación, organización dirección y control. Punto de vista, que es compartido por Mercado (2004), quien señala que “un gerente, para que sea identificado como ejecutivo, tiene que generar



una productividad eficiente en el talento humano y para que se materialice requiere de aplicar las cuatro funciones administrativas”, que se mencionan en líneas anteriores.

En tanto Guerra (2002), expone que no existe consenso en cuanto a determinar las funciones de la administración. Sin embargo, en su obra considera “que la planificación, organización, dirección y control se destacan como funciones básicas”, en sentido parecido opina Jiménez (2000), quien menciona que la mayoría de los investigadores reducen las funciones a las cuatro mencionadas en líneas *supra* (planificación, organización, dirección y control).

Como se mencionó en líneas arriba, *supra* Chiavenato (2002) define que las “funciones de la administración son: la planificación, organización, dirección y control”.

2.2.1.1 Planeación

Herrera (2013), expone que la “planeación está vinculada con la razón de existir de la empresa, predicción del futuro, objetivos y metas así como de los planes y estrategias de acción, oportunidades y recursos necesarios”. Afirmación compartida con Rodríguez (2010) quien considera, que la planeación es un proceso que implica establecer anticipadamente lo que ha de hacerse y cómo ejecutarlo. Implica también la identificación de objetivos, y el desarrollo de políticas, procedimientos, programas y recursos para ejecutarlos.

Por su parte Gutierrez (2013), indica que la planeación puede ser a nivel:

- Estratégica o corporativa: afecta a la totalidad de la empresa y es la alta dirección la que la lleva a cabo, generalmente se desarrolla en las sedes de los corporativos de ser el caso.
- Táctica: su ámbito de aplicación puede ser regional, es decir para una división geográfica o centro de trabajo.



- Operativa: afecta a departamentos concretos (plan de seguridad, plan de control de calidad, plan de producción, plan de ventas, plan financiero, plan de inversiones, plan de recursos humanos.,etc).

2.2.1.2 Organización.

Herrera (2013) a la organización, la identifica con “la estructuración de la organización empresarial, es decir, con el establecimiento del organigrama y las condiciones para un trabajo efectivo en grupo”. En sentido parecido (Hurtado 2008), afirma, que es “la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos planteados”.

Bajo este panorama, la función de organización es una de las cuatro funciones de la administración que tiene por objeto la creación de una estructura organizativa que permita aprovechar eficaz y eficientemente los recursos con los que cuenta una organización, la estructura organizativa resultante del proceso de diseño organizativo tendrá un efecto significativo sobre el desempeño organizacional.

2.2.1.3 Dirección.

De acuerdo a Hampton (1989), “dirección es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización, valores, estilo, liderazgo, comunicación y motivación”.

En tanto Rodríguez (2010), indica que la dirección es la función más importante para poder ejecutar los objetivos y normas generales de la organización fijado por los órganos superiores a través de la primera función del proceso de la administración.

Por su parte Chiavenato (2002), indica que “para dirigir a los subordinados en cualquier nivel de la organización, el administrador necesita comunicar, liderar y motivar.



Como no existen empresas sin personas; la dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas porque implica orientación, asistencia en la ejecución, comunicación, motivación”. Opinión compartida por (Herrera, 2013), La dirección conlleva la ejecución de las acciones planeadas en donde el proceso de toma de decisiones juega un rol trascendental que se materializa por medio de varias orientaciones e instrucciones generales y específicas, desarrollado por quienes ejercen liderazgo, comunicación, motivación y toma decisiones.

2.2.1.4 Control.

La autora Münch (2010), afirma, que el control es la fase del proceso administrativo a través del cual se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones, realizar las correcciones pertinentes y mejorar continuamente, la cultura de calidad total propone que la prevención es la mejor forma de control, porque si se planean las actividades y se capacita al talento humano para que se desempeñe eficientemente, lo más probable es que se minimizarán los errores y se evitara el control correctivo, me atrevo a afirmar que la clave está en desarrollar cada función o actividad respetando del debido procedimiento de la ejecución de una tarea, con ello se evitará en gran medida las desviaciones y se reduce el nivel de gasto de recursos, tiempo y esfuerzo en la actividad de control.

Herrera (2013), “El control verifica el cumplimiento de los planes de la organización que mide el cometido en relación con lo planificado para identificar desviaciones negativas y corregir tales situaciones”, ello sería, en pro del logro de un resultado más deseable.



2.2.2 Justicia organizacional

El autor Nino (1996) refiere con respecto a justicia, “algo en lo que coinciden casi todos los filósofos que es intrínseco al concepto de justicia es su carácter de valor intersubjetivo. Aristóteles, por ejemplo, sostenía que la justicia es la única virtud de una persona que es considerada como el bien de alguna otra, ya que ella asegura una ventaja para otra persona, sea un funcionario o un socio. Además de este carácter intersubjetivo, el valor de la justicia está relacionado con la idea de asignación de derechos y obligaciones, o de beneficios y cargas, entre diversos individuos de un grupo social”. Aristóteles cuando nos habla de justicia, refiere de una justicia conmutativa y justicia distributiva, la conmutativa está relacionado con el intercambio de bienes, es decir, el objetivo de esta justicia sería corregir ciertas posibles desigualdades que se pueda dar en una relación dual en ciertos acuerdos y tratos, la justicia conmutativa se extiende a un ámbito más amplio, que incluye el tema de castigo, compensación, rehabilitación, es decir, si una persona comete un delito se le tiene que castigar a través del *ius puniende* del estado; y la distributiva se da en la distribución de riqueza en una igualdad aritmética, dentro de la naturaleza de justicia distributiva no se debe entender únicamente como la distribución de la riqueza, ya que abarca otras categorías, elementos como las oportunidades, derechos y otros. Kelsen (2001) admite “que la justicia se relaciona con la reconocida frase, (...), de dar a cada uno lo suyo” (p.9). y Hart (2001) sostiene que “el elemento esencial del concepto de justicia radica en el principio de tratar de igual manera los casos semejantes”. De los preceptos citados, se extrae que justicia implica dar a cada quien lo que le corresponde, la justicia forma parte de los valores sociales y democráticos, de allí se deriva su importancia de su estudio, en la sociedad en su conjunto, situación que amerita estudiarla al interior de una empresa, como justicia organizacional. Como una



cadena compleja de sucesos que se asigna recompensas y castigos a los colaboradores de la organización, practicando la imparcialidad y la igualdad.

Los conceptos de justicia organizacional y equidad han sido desarrollados desde la antigüedad por los filósofos y posteriormente a los científicos sociales. En los inicios del concepto de justicia organizacional se encuentra la teoría de la equidad de (Adams, 1965) quien menciona, Este constructo desarrolló y soportó experimentalmente la idea de que las personas construyen juicios de equidad o inequidad, en los que se evalúa el equilibrio o desequilibrio existente entre sus aportes o contribuciones al trabajo y los beneficios o retribuciones, obtenidas en consecuencia, en otras palabras, el inputs y el autcomes, imput lo que el talento humano entrega: horas de trabajo, su desenvolvimiento y su productividad, y autcomes lo que se recibe como sería: la remuneración, las recompensas, servicios complementario de existir como el transporte o la alimentación. Otros investigadores organizacionales como (Solorzano, 2011) entiende como la percepción de justicia y equidad que los colaboradores tienen sobre el entorno donde laboran, el cual puede influir en sus rendimientos y su comportamiento. Podemos apreciar que el término justicia organizacional, se trata de una teoría motivacional, se trata de la percepción de equidad que tiene el trabajador en cuanto al trabajo que ofrece y de lo que recibe a cambio, debemos mencionar, que, no se limita necesariamente a esos dos componentes, también, implica que el trabajador se compara con otros trabajadores relevantes para saber si recibió los mismos beneficios, es decir, si un trabajador “x” tiene el doble de rendimiento que un trabajador “y”, el trabajador “x” debería de recibir el doble de beneficio que el trabajador “y”, o en el caso que el trabajador “p” tiene un rendimiento del 140% y el trabajador “q” tiene un 140% en este caso a cada colaborador le correspondería recibir las mismas recompensas, esta apreciación del trabajador lo podemos catalogar como la percepción de proporcionalidad, lo que generaría que ambos



trabajadores estén con optimismo a superarse, por el contrario, si se recompensa en forma desigual o desproporcional a los trabajadores que tienen igual rendimiento, en el trabajador menos favorecido con las recompensas, causaría frustración, negación a mejorarse, desmotivación, en el peor de los casos hasta una renuncia psicológica, queda claro la importancia de la proporcionalidad.

Solorzano (2011), expone que “Adams en su obra *Inequity in social exchange* (1965) señala que las personas tienden a comparar su percepción de su esfuerzo o dedicación a la organización con lo que ellos obtienen de esta, y lo comparan con lo que perciben los demás”. En tanto (Colquitt y Choi, 2001) lo denomina a esta percepción como justicia distributiva, la que era concebida como la equidad en la distribución de los recursos.

Posteriormente, los investigadores como Colquitt & Conlon (2011) identifican más dimensiones dentro de la percepción de justicia en una organización: “a) justicia procedimental, referida a la percepción de equidad en los procesos que conducen la toma de decisión, y b) justicia interaccional, referida a la percepción de trato interpersonal dado por los gerentes y altos cargos al personal, especialmente, durante la introducción de nuevos procesos en las organizaciones”. Los mencionados tipos de justicia organizacional se comenzaron a desarrollar después de comprender que no solo la asignación de recursos era un tema importante para los trabajadores, sino también, los derechos, oportunidades y los procesos de toma de decisión que se dan en las organizaciones sean tomadas respetando el debido procedimiento enmarcado a ser justas y equitativos; así mismo, se debe de entender que el trato que dan los directivo de una empresa debe ser el más pertinente, facilitando el acceso a la información clara y oportuna, ya que también tiene un fuerte impacto en las actitudes que muestran los colaboradores al trabajo realizado. Por estas últimas razones referidas al trato, es que la dimensión de justicia interaccional



tiene dos sus componentes bien marcados: uno llamados justicia interpersonal y el otro denominado justicia informacional. Tomando en cuenta este marco podemos señalar que el constructo de Justicia organizacional es un elemento que se da en las organizaciones, y que esta percepción de justicia podría tener efectos importantes en el bienestar colectivo, lo cual repercute en el rendimiento eficiente y compromiso hacia la organización. (Colquitt & Conlon, 2011).

Sánchez (2014), menciona que el “término justicia organizacional implica las percepciones de los empleados acerca de si las prácticas, políticas y eventos organizacionales son justos o no”. En sentido análogo, opinaba Mladinic & Isla (2002), que “el término justicia organizacional se refiere a las percepciones de los individuos y su evaluación de los resultados o de los procesos”, razón por la cual la justicia organizacional es subjetiva, pues se refiere a lo que percibe cada trabajador, que a simple vista no es notoria, por ende los ejecutivos que gestionan las organizaciones, deben de realizar acciones que les permita aproximarse a estas percepciones, para así comprenderlos y considerarlos desde la etapa de la planeación.

“La justicia organizacional permite identificar como se sienten los empleados por el trato que reciben en su organización, y los trabajadores tienden a actuar de forma recíproca, trabajando y colaborando siempre y cuando perciban que son tratados de manera justa”. (Alcover, 2012).

De los constructos expuestos podemos mencionar que las personas perciben cuando el entorno social muestra un imagen amigable en la interacción con el medio, porque la naturaleza de las personas responde en función de los estímulos directos que recibe, pues un trabajador reacciona de manera positiva y optimista cuando percibe un trato justo, equitativo y proporcional, pero frente un escenario contrario se manifiesta bajo



un umbral negativo que genera negatividad, desmotivación, hasta podría llegar a generar una renuncia psicológica, dado que las emociones de los individuos se ven condicionadas por el nivel de trato y consideración en los temas laborales al interior de una empresa.

Estudios posteriores de esta teoría motivacional han demostrado la existencia de diversos tipos de justicia organizacional y han comprobado su poder e impacto sobre los colectivos, el trabajo y las propias organizaciones sin importar que sean públicas o privadas.

La gestión de justicia organizacional es muy relevante ya que el comportamiento ético de una empresa está enfocado en que su talento humano perciba que las decisiones que se toman son justas e imparciales. Así (Omar, 2006) afirma “la justicia organizacional se refiere a las percepciones que los empleados tienen sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen”.

Es pertinente resaltar importancia de la justicia organizacional sustentando su valor por el conjunto de decisiones y prácticas organizacionales percibidas como inequitativas, injustas, y desproporcionales los cuales provocan múltiples sentimientos, emociones, reacciones, comportamientos y resultados negativos de parte de los colaboradores hacia su trabajo, sus superiores, compañeros, así como a la organización misma. Por el otro lado, la importancia de la justicia organizacional radica en el impacto que generan las percepciones positivas por los trabajadores, en función a las acciones y prácticas organizacionales (gestión administrativa) que son catalogadas como justas, equitativas y proporcionales, los mismos que generan: motivación en el trabajo, satisfacción laboral, mejor rendimiento del trabajador, entre otros.

Por otra parte, “La justicia organizacional tiene el potencial para crear grandes beneficios para las organizaciones y los trabajadores; por ejemplo, mayor confianza y



compromiso organizacional, produce una mejora en el desempeño laboral, mejora en la satisfacción del cliente y reducción de conflictos” (Cropanzano, et al., 2007).

2.2.2.1 Justicia distributiva.

La justicia distributiva está vinculada con las apreciaciones del talento humano en cuanto a la justicia con la forma en que las recompensas y otros resultados valiosos son distribuidos en la entidad, como diría Aristóteles es la distribución aritmética de la riqueza, sin embargo la justicia distributiva, no se limita a la distribución del recurso dinerario, engloba otros componentes como: las oportunidades, ascensos, servicios de transporte, la alimentación ofrecida por las empresas, los derechos, entre otros.

El fundador de esta teoría Adams, (1965), menciona “Las distribuciones no equitativas producen emociones negativas que motivan a los individuos a cambiar su conducta, aumentando la insatisfacción. La justicia distributiva se afecta cuando los criterios por los que se conceden no son suficientemente claros o legítimos, por el manejo de privilegios, por las conveniencias de los grupos interesados y por el tratamiento de las excepciones”. (p 270).

En tanto Gómez (2006), “la justicia distributiva conlleva que el trabajador mida la equidad en la organización cuando compara la relación entre las contribuciones a las metas colectivas de un lado y los beneficios que recibe, por otro; la justicia procedimental, en cambio, tiene que ver con el proceso y decisión, en tanto que los intercambios entre jefe y subordinado se llevan en diferentes niveles de calidad, lo que se mide en función del trato amable, digno y respetuoso”. El autor también manifiesta que la percepción de justicia organizacional tiene efectos en el sentido de igualdad según el cual el personal directivo distribuye los beneficios entre los que se encuentran en los puestos de trabajo, y la promoción laboral.



Greenberg (1993), Define la justicia distributiva como “la percepción de justicia sobre los recursos recibidos en las organizaciones, así las personas que trabajan pueden experimentar una sensación de injusticia cuando sienten que no son tratados con equidad”. En tanto (Coriche , 2015), sostiene que, “La justicia distributiva comprende diversos aspectos del trabajo, tales como nivel de salario, horario de trabajo, carga de trabajo y asignación de responsabilidades”.

Por su parte Mladinic & Isla (2002) Menciona que “la justicia distributiva en el ámbito empresarial se refiere a la percepción de la distribución justa y equitativa de los resultados y recursos que efectúan principalmente los directivos a los trabajadores”. Ello significa que los trabajadores están pendientes a los resultados obtenidos en los procesos de producción o la prestación de servicios, y subjetivamente esperan que los directivos gestionen para distribuir algún tipo recompensa, bajo una regla de distribución en términos de igualdad, equidad y necesidad. En sentido análogo opina (Peña & Durán, 2015) que “la justicia distributiva incluye los juicios de equidad o inequidad relativos a los beneficios económicos y no económicos derivados del trabajo”. Por lo que según el autor estarían asociados a la compensación económica, a los incentivos, estímulos, beneficios y subsidios al interior de las organizaciones. La evaluación de la equidad implica la comparación entre lo que uno aporta y obtiene con lo que otro aporta y obtiene, tal como mencionamos en las páginas anteriores, cuando se mencionó la distribución de proporcionalidad.

2.2.2.2 Justicia procedimental.

Esta dimensión de justicia organizacional se refiere a los pasos ejecutados para tomar decisiones en torno al otorgamiento de beneficios o castigos, evaluándose si los pasos han sido consistentes y se tuvo en cuenta los procedimientos previamente establecidas. Al respecto (Coriche, 2015), refiere “la justicia procedimental está



relacionada con las decisiones en el trabajo que incluyen elementos que aseguren la obtención adecuada de información, la posibilidad de expresión del trabajador”. En tanto (Greenberg, 1993), define “la justicia procedimental como la imparcialidad de los medios por los cuales se toma una decisión de asignación de recursos. Los procedimientos son susceptibles de ser considerados justos si se ajustan a sus elementos: deben ser coherentes, libres de prejuicios, precisos, corregibles deben representar a todos los problemas y deben prevalecer sobre la base de las normas éticas”.

Por su parte Peña & Durán (2015), afirman que “contiene juicios, basados en la percepción de la realidad, que se refieren a la equidad con que las empresas manejan los criterios y procedimientos para tomar decisiones que afectan al personal”. Bajo este marco se puede afirmar, que, los juicios sobre las prácticas de justicia procedimental empresarial, están asociadas comúnmente a personas con algún rango de autoridad o facultad para determinar métodos, procedimientos, estrategias, programas o los criterios para formularlos. La justicia procedimental implica también a la percepción que tienen los trabajadores, si son justas y equitativas, las atenciones que reciben en las diferentes áreas de la organización, como la solicitud de un permiso, o la petición de vacaciones adelantadas, o el reclamo de una remuneración no percibida, entre otros.

2.2.2.3 La justicia interaccional

Refiere Colquitt & Conlon (2001), “La justicia interaccional, referida a la percepción de trato interpersonal dado por los gerentes y altos cargos al personal, especialmente, durante la introducción de nuevos procesos en las organizaciones”. El autor da a entender, que el trato que dan los gerentes y supervisores debe ser el más adecuado, cabe mencionar, que en las empresas de producción o industriales los que se encuentran en mayor contacto con el personal son los jefes de turno o los auxiliares de ser el caso, por lo que son los que tienen el deber de facilitar el acceso a la información



clara, oportuna y con la debida cordialidad, ya que tiene un fuerte impacto en las actitudes hacia el trabajador, ya que un colaborador bien informado sobre algún tema laboral se siente involucrado en el quehacer empresarial, por ende, mostrara mayor nivel de compromiso para lograr mejores resultados que beneficiará a la organización en su conjunto. Por las consideraciones dadas en este marco y referidas al trato, menciona que la dimensión de justicia interaccional tiene dos sub componentes: justicia interpersonal y el otro justicia informacional.

a) Justicia interpersonal

Es aquella justicia que los trabajadores ven en la forma en que son tratados por los demás en la organización. (Peña & Durán, 2015) afirma, “este tipo de justicia hace alusión a la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento en donde el cómo de la interacción cobra relevancia”. Punto de vista compartido por (Mladinic & Isla, 2002) quien afirma, “Se refiere al grado en que las personas consideran que son tratados con cortesía, el apoyo, la dignidad, la colaboración, la retroalimentación, la concesión de permisos, el reconocimiento, estímulos y respeto, especialmente por parte de las autoridades y de aquellos encargados de la ejecución de tales tareas”.

b) Justicia informacional

“Alude a los juicios relacionados con la posibilidad de recibir información clara, oportuna y suficiente sobre procedimientos, normas y políticas, de parte de personas con autoridad, particularmente en lo referente al porqué de la toma de ciertas decisiones, de la implantación de los procedimientos o el porqué de la distribución”. (Peña & Durán, 2015, p. 208).

Por su parte Mladinic & Isla (2002) refiere “que estos dependen en gran medida de las estrategias comunicativas de la organización, pero también de la competencia y la



oportunidad con que los líderes se comunican con sus equipos de trabajo y de su grado de participación en los asuntos centrales de la organización”.

La justicia informacional se fundamenta por la información que se utiliza para tomar decisiones interaccionales; Corichi (2015), “la justicia interaccional refleja que los empleados conciben que sus necesidades son tomadas en cuenta y que existen las debidas explicaciones para la toma de decisiones”.



2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración. La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Categoría A, B, C. Nivel de rendimiento del talento humano, se determina según conteo por avance por minuto, el nivel de rendimiento de determina, según la cantidad lograda en relación a las metas establecidas según etapas de trabajo.

Eficacia. Se refiere al nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia se refiere a la capacidad para conseguir lo que uno se plantea, sin importar si se le ha dado el mejor uso a los recursos.

Eficiencia. Eficiencia se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Gestión. Gestionar es el desarrollo de las estrategias y acciones para conseguir los objetivos planteados o satisfacer las exigencias del entorno. En este contexto podemos aplicar métodos, técnicas y reglas para evitar desviaciones, teniendo siempre en cuenta la planificación y el análisis de los posibles riesgos que puedan aparecer en el proceso.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

Razón social	: Danper Trujillo S.A.C.
RUC	: 20170040938
Departamento	: Arequipa.
Provincia	: Caylloma.
Distrito	: Majes.
Dirección	: Calle Vitor Mz R Lote 1 el Pedregal.

Descripción

La empresa Danper Trujillo S.A.C, es una de las principales agroindustrias del país, su nombre proviene de: “Dan” por Dinamarca y “Per” por Perú. La empresa cultiva con esmero, eficiencia y alta tecnología un diverso portafolio frutas frescas, hortalizas, y granos andinos. Asimismo, cosecha, durante todo el año, el espárrago blanco y verde, así como la alcachofa. Además, cultiva pimientos, uvas, paltas, mangos, arándanos, quinua, entre otros. Danper inició sus operaciones en febrero del año 1994 en Trujillo con su primera planta de procesamiento para Espárrago Blanco en conserva. Actualmente cuenta con 10 plantas procesadoras a nivel nacional, cada una con independencia y autonomía administrativa; la planta 6 se encuentra ubicada en la región de Arequipa que es objeto de estudio de la presente investigación.



3.2 PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El periodo de desarrollo de la investigación fue del 14 de octubre del 2019 al 05 de julio del 2022.

3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

3.3.1 Técnicas

Entrevista: La entrevista sirve para obtener datos a partir de una conversación que puede ser estructurada, semiestructurada o libre, entre un entrevistador y un entrevistado. En el caso en concreto, se ha utilizado la entrevista cerrada y estructurada conformado de 36 ítems, con opción dicotómica “sí existe” y “no existe”, para conocer la gestión administrativa en la planeación, organización, dirección y control.

Encuesta: de acuerdo a Bernal (2006) “la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.” En la presente investigación la encuesta fue aplicado a la muestra representada por 201 personas.

3.3.2 Instrumentos

Guía de entrevista. El instrumento que se ha utilizado para conocer y analizar la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo, consta de 36 ítems para conocer los componentes: planeación, organización, dirección y control.

Cuestionario: El instrumento que se ha utilizado para describir la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo, es el cuestionario estructurado, que utilizará el formato tipo Escala de Likert de cinco puntos, conformado de 09 ítems.

Ambos instrumentos fue validado en la investigación el autor (Quezada, 2016), en su investigación denominada “*La gestión administrativa incide en la percepción de la*



justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala”. Por tal razón, no es necesario elevar a opinión de expertos, el cuestionario utilizó el formato tipo Escala de Likert de cinco puntos, conformado de 09 ítems. Con lo que se constata la existencia de pruebas relevantes para los indicadores propuestos en la presente investigación, ambos instrumentos sirven para cumplir los objetivos específicos.

FICHA TÉCNICA DE LA GUIA DE ENTREVISTA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Autor: César Javier Quezada Abad.

Procedencia: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

País: Perú

Año: 2016

Versión: original en idioma español

Duración: 1 hora 30 minutos (aproximadamente)

Administración: individual

Objetivo: conocer la gestión administrativa de Danper Trujillo, en los procesos de planeación, organización, dirección y control.

Número de Items: 36 indicadores

Contiene: las siguientes dimensiones:

- Planeación: ítems (09 preguntas)
- Organización: ítems (09 preguntas)
- Dirección: ítems (09 preguntas)



- Control: ítems (09 preguntas)

Medición:

Es de escala nominal

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO PARA LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL

Autor: César Javier Quezada Abad

Procedencia: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

País: Perú

Año: 2016

Versión: original en idioma español

Duración: 15 minutos (aproximadamente)

Administración: individual

Objetivo: describir la percepción de justicia organizacional del talento humano en la empresa Danper Trujillo en función de la gestión administrativa.

Número de Ítems: 09 preguntas

Contiene: las siguientes dimensiones

- Justicia distributiva: ítems (03 preguntas)
- Justicia procedimental: ítems (03 preguntas)
- Justicia interaccional: ítems (03 preguntas)

Medición: escala de Likert



- Muy bueno = 1
- Bueno = 2
- Regular = 3
- Malo = 4
- Muy malo = 5

3.3.3 Confiabilidad de los instrumento

Se entenderá a la confiabilidad del instrumento de la siguiente manera según (Niño, 2019, p. 89) “La confiabilidad (o fiabilidad) es una exigencia básica, por cuanto asegura la exactitud y la veracidad de los datos. Para que sea confiable un instrumento, este debe medir con veracidad al mismo sujeto participante en distintos momentos y arrojar los mismos resultados. La “fiabilidad es el grado en que una prueba o un procedimiento produce en todas las ocasiones resultados similares en unas condiciones constantes”.

a) Confiabilidad de la entrevista

Para la medición de la confiabilidad de los resultados de la variable gestión administrativa con sus dimensiones: planeación, dirección, organización y control se utilizó el coeficiente de Kuder-Richardson formula 20 (KR20), los estudios de Cascaes et al., (2015) y Macias (2007) expusieron que este instrumento es aplicado para respuestas dicotómicas o formatos binarios de calificación, cuya fórmula es el siguiente

Figura 1. *Fórmula del KR20.*

$$r_{kr20} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum pq}{\sigma^2} \right)$$



Para dar confiabilidad al instrumento de validación a los resultados centrados a gestión administrativa se realizó una entrevista a un representante de la empresa Danper Trujillo S.A.C., el mismo que fue medido a través del coeficiente KR20, ya que en el instrumento se evidencia respuestas dicotómicas, y se interpretó a través de la siguiente escala:

KR-20	INTERPRETACIÓN
0,9 – 1	Excelente
0,8 - 0,9	Buena
0,7 - 0,8	Aceptable
0,6 - 0,7	Débil
0,5 - 0,6	Pobre
< 0,5	Inaceptable

Conforme a la metodología de la fórmula del KR20 de la figura 1, se procedió a calcular los valores para cada una de las variables de las cuatro dimensiones analizadas, como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1. Resultados del KR20.

Variable	Valor
K	36
$\Sigma (p*q)$	0
σ^2	0
K-1	35
KR20	1

Fuente: entrevista al objeto de estudio.



En los resultados se puede apreciar que el coeficiente $\alpha = 1$ se interpreta de acuerdo a la escala como excelente, en consecuencia, el instrumento tiene una confiabilidad alta y debe aplicarse.

b) Confiabilidad del cuestionario

Para dar confiabilidad al instrumento de validación se aplicó una muestra piloto de 09 trabajadores de la empresa Danper Trujillo, todos ellos con las mismas características de la población a estudiar.

De tal manera, esto fue medido por el coeficiente de Alpha de Cronbach y se interpretó a través de la siguiente escala: 0,10 a 0,20 muy baja; 0,21 a 0,40 baja; 0,41 a 0,60 moderada; 0,61 a 0,80 alta y 0,81 a 1.00 muy alta.

Conforme al Baremo, el criterio es que mientras el valor calculado sea más cercano a 1, mayor será la confiabilidad del instrumento. Con 9 ítems evaluados en 201 elementos que conforman la muestra, el resultado del alfa de Cronbach fue 0.902, lo que nos indica una alta confianza en los datos recogidos para la presente investigación. Tal como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. *Análisis de fiabilidad para la variable 2.*

Alfa de Cronbach	N de Elementos
,902	9

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo.



3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1 Población

Según Arias (2012) “la población accesible también denominada población muestreada, es la porción finita de la población objetivo a la que realmente se tiene acceso y de la cual se extrae una muestra representativa” (p.82); bajo este marco, la población accesible para la presente investigación, está representada por el personal de la empresa Danper Trujillo, compuesto de 420 colaboradores (operarios y administrativos), con trayectoria de trabajo superiores a 6 meses, ello mejora el nivel de confianza de los resultados obtenidos,

3.4.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó un muestreo no probabilístico intencional, esto se refiere a que “los elementos son escogidos con base a criterios o juicios establecidos por el investigador” Arias (2012), bajo este marco es pertinente denotar algunos criterios que permite la población objeto de estudio; las mismas que se detallan a continuación: se toma en cuenta el tiempo de permanencia de un trabajador en la empresa superiores a 6 meses, lo que permitirá una adecuada percepción de la variable justicia organizacional, asimismo se excluyó a los colaboradores nuevos y reingresantes de la empresa. Hernández et al., (2014) en “las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra”. Considerando los criterios de inclusión y exclusión precitados, a la cantidad de la población finita 420 personas, aplicando la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra se determinó como muestra a 201 trabajadores de la empresa Danper Trujillo, a quienes se les aplicó la encuesta.

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



Dónde:

n: Muestra por determinar

N: Total de elementos que conforman la población.

Z: nivel de confianza. ($95\% \leq \text{confianza} \leq 99$) 1.96

e: Error o nivel de precisión, varía entre ($1\% \leq \varepsilon \leq 10\%$ para el caso del presente trabajo se está considerando un error del 5%)

$$p = 50\% = 0.5$$

$$q = 50\% = 0.5$$

$$n = \frac{420 \times 1.96^2 \times 0.5(1 - 0.5)}{(420 - 1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5(1 - 0.5)}$$

$$n = 201$$

3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se basó en el diseño no experimental, ya que se estudió y observó cada variable sin manipulación alguna, dado que el propósito de la investigación fue diagnosticar con los instrumentos cual es la situación o el contexto en el que se encontraba la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional, es decir identificar los datos tal cual en forma objetiva, para posteriormente analizarlos y arribar a las conclusiones.

De acuerdo a Hernández et al., (2014), en un estudio con diseño no experimental, se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto



sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos”.

3.6 PROCEDIMIENTOS

3.6.1 Enfoque de investigación

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, según (Hernández et al., 2014) “El enfoque cuantitativo es un proceso que recolecta, analiza datos cuantitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. La investigación es cuantitativa debido a que se tiene como base la revisión de literatura e investigaciones realizadas anteriormente y sobre esta se elabora el marco teórico, el enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

3.6.2 Alcance de la investigación

Conforme al propósito de la investigación se empleó el alcance descriptivo, ya que se examinó las variables de forma independiente, para poder conocer su estado actual, analizar y explicar los resultados.

Según indica Pino (2018), Conduce al investigador a presentar los hechos verídicos; puede afirmarse que reúne y transforma en información hechos y eventos que caracterizan la condición observada; tal cual, con esta se elaboran las condiciones esenciales para la aclaración de los mismos. Su objetivo no es indicar cómo se relacionan los eventos estudiados.

En tanto Hernández, et al. (2014) afirma que el estudio descriptivo pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta las variables o los conceptos



a las que se proyecta estudiarlas. Evidentemente su finalidad no es afirmar de qué manera se relacionan éstas.

3.6.3 Métodos de investigación

Analítico: “este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.” (Bernal, 2006). Fue utilizado en razón de que se estudió individualmente las características de la gestión administrativa y la justicia organizacional descomponiendo cada uno de estos para poder comprender mejor el estado actual en que se encuentran.

Descriptivo: su finalidad es definir, clasificar y caracterizar el objeto de estudio a través de la recolección y procesamiento de datos. El cual nos permitió conocer la gestión administrativa y describir la percepción de justicia organizacional de los trabajadores de la empresa Danper Trujillo S.A.C. En la presente se aplicó una entrevista que permitió conocer la gestión administrativa y un cuestionario para conocer la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo S.A.C.

3.7 VARIABLES

VARIABLE 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

DIMENSIONES

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

VARIABLE 2: JUSTICIA ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES



- Justicia Distributiva
- Justicia Procedimental
- Justicia Interaccional

3.7.1 Operacionalización de variables

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores
Gestión administrativa	<p>Plantea (Inciarte & Reyes , 2006), “Desde la gestión administrativa se crean condiciones para prever, organizar, coordinar, controlar, monitorear y hacer seguimiento a los procesos que se generan en la ejecución de proyectos y acciones, racionalizando los recursos humanos, materiales y financieros, en atención a los objetivos formulados”.</p> <p>(Chiavenato, 2002), define que “las funciones de la administración son la planificación, organización dirección y control”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Organización - Dirección - Control 	<p>Existencia de programas de ascenso.</p> <p>Existencia de programas de incentivos.</p> <p>Existencia de programas de mejora de condiciones de trabajo.</p> <p>Existencia de programas de evaluación del desempeño.</p> <p>Existencia de programas de integración.</p>
Justicia organizacional	<p>Sánchez Gómez, (2014), menciona que “el término justicia organizacional implica las percepciones de los empleados acerca de si las prácticas, políticas y eventos organizacionales son justos o no”. En sentido análogo, opina (Mladinic & Isla, 2002) que “el término justicia organizacional se refiere a las percepciones de los individuos y su evaluación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Justicia distributiva -Justicia procedimental -Justicia interaccional 	<p>Promoción y ascenso</p> <p>Incentivos</p> <p>Mejoras de condiciones de trabajo.</p> <p>Evaluación de desempeño.</p> <p>Sistemas de comunicación.</p>

	los resultados o de los procesos, razón por la cual la justicia organizacional es subjetiva, pues se refiere a lo que percibe el trabajador”.		Programas de quejas y reclamos. Programas de integración.
--	---	--	--

Fuente: elaboración del autor.

3.8 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Con respecto al análisis de los datos recolectados para medirlos e interpretarlos se utilizaron; distribución de frecuencia, análisis estadístico IBM SPSS Statistics, dado que utiliza diferentes cuadros de dialogo e incluso una guía interactiva para facilitar el ingreso de datos y posterior análisis de los mismos. Para la confiabilidad de los instrumentos se utilizó; el coeficiente de Kuder-Richardson formula 20 (KR20) para la variable gestión administrativa y alfa de Cronbach para medir la confiabilidad del instrumento para la percepción de justicia organizacional. La secuencia es el siguiente:

- Se codificaron las respuestas de ambos instrumentos.
- Se ingresaron los datos codificados al programa SPSS 25 para el análisis estadístico.
- Enseguida se realizó la distribución de frecuencias, que de acuerdo a Bernal (2006) indica que la “distribución de frecuencias es el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo realizado en campo”.
- Para concluir se presentó cuadros y gráficos de barras con sus porcentajes respectivos para conocer de forma detallada y ordenada los datos, los que han sido sujeto de análisis y discusión.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se desarrolla el análisis e interpretación de los datos obtenidos a través entrevista cerrada estructurada para la conocer la gestión administrativa, y la encuesta estructurada para describir la percepción de justicia organizacional, lo que nos permite responder al objetivo general; “Describir la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional, en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019”, a través de los objetivos específicos; posteriormente se propone una estrategia de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional, en la empresa Danper, Trujillo en el periodo 2019..

4.1 OBJETIVO ESPECÍFICO 1: CONOCER LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO EN EL PERIODO 2019.

Para cumplir con este objetivo específico se aplicó una entrevista estructurada cerrada que contiene 36 ítems a un representante de la empresa, que tiene conocimiento sobre la gestión administrativa, el cual contiene 4 dimensiones: planeación, organización, dirección y control; el presente objetivo responde al problema específico 1; ¿Cuál es la situación de la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?

Tabla 3. *Existencia de programas de ascenso laboral*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
1	Existencia de programas de promoción y ascenso laboral en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
2	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la implementación de la promoción y ascenso del talento humano.	X	
3	Existencia de políticas aprobadas por el líder para promoción y ascenso laboral en la empresa Danper Trujillo.		X
4	Existencia de control que valoran los programas de promoción y ascenso laboral en la empresa Danper Trujillo.		X

FUENTE: entrevista aplicado a la empresa Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Se encuentra en los instrumento de soporte administrativo que presenta la estructura de puestos, clasificación y descripción de perfiles y competencias conductuales y técnicas requeridas en cada puesto. Conforme a la tabla 3 existen programas de promoción y ascenso laboral en el plan estratégico, también se cuenta con una estructura orgánica que facilita la implementación de los referidos programas, sin embargo, no existe un control adecuado para el cumplimiento de estos programas descritos en el plan estratégico.

Tabla 4. *Existencia de programas de incentivos para el talento humano*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
5	Existencia de programas de incentivos para el talento humano contemplados en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
6	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la implementación de programas de incentivo para el talento humano.	X	
7	Existencia de políticas aprobadas por el líder para La implementación de programas de incentivo para el talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	
8	Existencia de control que valoran los programas de incentivos del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		X

FUENTE: entrevista aplicado a la empresa Danper Trujillo

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los programas de incentivos para el talento humano como muestra la tabla 4 están contemplados en el plan estratégico y complementados con el plan de recursos humanos, y el Reglamento interno de trabajo (aprobado en 2019), donde se indica promover acciones de capacitación y estímulo para el personal operativo y administrativo, están contempladas en la organización, ejecución, pero carece de la existencia de control a los programas de incentivos. Lo cual nos indica un acercamiento para lograr la justicia distributiva que fue estudiada Greenberg (1993) como la percepción de justicia distributiva sobre los recursos, derechos y condiciones recibidos en la empresa, así las personas que trabajan pueden experimentar una sensación de satisfacción y compromiso, cuando sientan que son tratados de manera justa y equitativa en la empresa, por otro lado, experimenten la sensación de injusticia cuando sienten que no son tratados con equidad y proporcional, lo que repercute negativamente en el trabajador. En tanto Coriche (2015), sostiene que, “La justicia distributiva comprende diversos aspectos del trabajo, tales como nivel de salario, horario de trabajo, carga de trabajo y asignación de responsabilidades”. Por lo que las acciones de capacitación y estímulos para el personal en la empresa objeto de estudio estarían enmarcados con este propósito.

Tabla 5. *Existencia de programas de mejora de las condiciones de trabajo*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
9	Existencia de programas de mejoras de las condiciones de trabajo del talento humano en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
10	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que promueve la implementación de mejora de las condiciones de trabajo del talento humano.	X	
11	Existencia de políticas aprobadas por el líder para Implementación de programas de mejora en las condiciones de trabajo del talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	
12	Existencia de control para evaluar los programas de mejoras de las condiciones de trabajo del talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	

FUENTE: entrevista aplicado a Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los programas de mejora de las condiciones de trabajo se encuentra establecido en las cuatro etapas de la gestión administrativa, como se muestra en la tabla 5, en el plan estratégico, el objetivo 7 se menciona que es prioridad crear y mejorar las condiciones de trabajo, que fomente un entorno adecuado y seguro para el talento humano; en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el trabajo (aprobado en 2019), en su artículo 3° la alta dirección se compromete: a liderar y brindar los recursos necesarios para el desarrollo de todas las actividades de la empresa, para mantener ambientes seguros y saludables y para la implementación del sistema de Seguridad y Salud en el trabajo, con la finalidad de lograr la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales. En la estructura orgánica está establecido el área encargado de la implementación de la mejora de las condiciones de trabajo, con la dirección del líder, y su respectivo control mediante las auditorías internas.



Tabla 6. *Existencia de programas de evaluación del desempeño del talento humano*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
13	Existencia de programas de evaluación del desempeño del talento humano establecidos en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
14	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la evaluación del desempeño del talento humano.	X	
15	Existencia de políticas y herramientas aprobadas por el líder para la evaluación del desempeño del talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	
16	Existencia de control a los programas de evaluación del desempeño del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		X

FUENTE: entrevista aplicado a Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Están contemplados en el Plan Estratégico donde se establece destinar cada año recursos para la autoevaluación del personal operativo, conforme a los resultados de las evaluaciones del rendimiento del trabajador y la eficiencia lograda en el proceso de producción, se otorgaran los bonos de productividad. En el Plan de Recursos Humanos está establecido el rendimiento del talento humano por categorías A, B, C y D, según al porcentaje del rendimiento, del mismo modo están definidas las técnicas y herramientas para realizar las evaluaciones, sin embargo no están contempladas los controles pertinentes a los programas de evaluaciones. Lo que se evidencia con estas técnicas y herramientas establecidas la empresa Danper Trujillo se enfoca a lograr la justicia procedimental, que se refiere a los pasos ejecutados para tomar decisiones en torno al otorgamiento de beneficios o castigos, evaluándose si los pasos han sido consistentes y se tuvo en cuenta los procedimientos previamente establecidas. Así, Greenberg (1993), define a la justicia procedimental como la imparcialidad de los medios por los cuales se toma una decisión de asignación de recursos. Los procedimientos son susceptibles de ser

considerados justos si se ajustan a sus elementos: deben ser coherentes, libres de prejuicios, precisos, corregibles deben representar a todos los problemas y deben prevalecer sobre la base de las normas éticas. Sin embargo para que se logre en el plano factico, sería muy importante implementar los controles pertinentes a los referidos programas de evaluaciones.

Tabla 7. *Existencia de programas de quejas y reclamos*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
17	Existencia de programas de quejas y reclamos en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
18	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la ejecución de programas de quejas y reclamos.	X	
19	Existencia de un sistema de seguimiento y toma de decisiones del líder para resolver las quejas y reclamos en la empresa Danper Trujillo.		X
20	Existencia de control a los programas de quejas y reclamos en la empresa Danper Trujillo.		X

FUENTE: entrevista aplicado a Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Se encuentra contemplado escasamente en el Plan Estratégico, pero en hora buena se complementa con el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa Danper Trujillo (aprobado en 2019), en su artículo 91° establece el procedimiento para que los trabajadores y las trabajadoras que consideren tengan el derecho de plantear una denuncias, quejas, reclamos, sugerencias o ideas de mejora, así como los que consideren ser víctimas de actos de discriminación y/o cualquier otra índole que violente sus derechos, pongan en conocimiento mediante una manifestación verbal o escrita. El mencionado artículo se enfoca al logro de la justicia procedimental, ya que Coriche (2015), refiere “la justicia procedimental está relacionada con las decisiones en el trabajo

que incluyen elementos que aseguren la obtención adecuada de información, la posibilidad de expresión del trabajador”. Los referidos programas de quejas y reclamos están establecidas, sin embargo, no existe por parte de líder un seguimiento a las denuncias realizadas, así como tampoco hay la existencia de control de los precitados programas lo que debilita la efectividad la justicia procedimental respecto a este punto.

Tabla 8. *Existencia programas de desvinculación del talento humano*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
21	Existencia de programas de desvinculación del talento humano en el plan estratégico de la de la empresa Danper Trujillo.		X
22	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la desvinculación del talento.	X	
23	Existencia de políticas aprobadas por el líder para facilitar la desvinculación del talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	
24	Existencia de control que observa la desvinculación del talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	

FUENTE: Entrevista aplicado a Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

No está contemplado en el Plan estratégico, pero, escasamente podemos observar en el reglamento Interno de Trabajo (aprobado en 2019), en el artículo 95° enumera las causas de la extinción del vínculo laboral, así como el procedimiento que debe seguir el personal que se retira de la empresa, así como las responsabilidades que debe realizar la empresa Danper Trujillo a través de las áreas correspondientes con la supervisión del líder, como la emisión de certificado de trabajo, pago de beneficios sociales entre otros. Aunque someramente también están encaminado a lograr la justicia distributiva y procedimental.

Tabla 9. *Existencia de sistemas de información.*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
25	Existencia de sistemas de comunicación incorporadas en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
26	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita los sistemas de comunicación.	X	
27	Existencia de políticas aprobadas por el líder para facilitar los sistemas de comunicación en la empresa Danper Trujillo.	X	
28	Existencia de control a los sistemas de comunicación en la empresa Danper Trujillo.		X

FUENTE: Entrevista aplicado a Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Conforme a la tabla 9 se encuentra contemplado en el Plan Estratégico, en la estructura orgánica, está establecido el líder que facilita los sistemas de comunicación donde una de sus metas es priorizar la implementación de sus sistemas de comunicación al 100% de sus áreas funcionales, así garantizar la transmisión de la información en tiempo real sobre cualquier decisión trascendental tomada al interior de la empresa Danper Trujillo. Un tema de crucial importancia encaminado a la consecución de la sub dimensión de la justicia interaccional, Alude a los juicios relacionados con la posibilidad de recibir información clara, oportuna y suficiente sobre procedimientos, normas y políticas, de parte de personas con autoridad, particularmente en lo referente al porqué de la toma de ciertas decisiones, de la implantación de los procedimientos o el porqué de la distribución. (Peña & Durán, 2015, p. 208). Por su parte (Mladinic & Isla, 2002), refiere que estos dependen en gran medida de las estrategias comunicativas de la organización, pero también de la competencia y la oportunidad con que los líderes se comunican con sus equipos de trabajo y de su grado de participación en los asuntos centrales de la

organización. Pero en la empresa estudiada no existe un control adecuado para estos sistemas.

Tabla 10. *Existencia de sistema de manejo de conflictos*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
29	Existencia de sistema de manejo de conflictos en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		X
30	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita los sistemas de manejo de conflictos.		X
31	Existencia de políticas aprobadas por el líder para manejar conflictos del talento humano en la empresa Danper Trujillo.	X	
32	Existencia de control a los sistemas de manejo de conflictos en la empresa Danper Trujillo.		X

FUENTE: entrevista aplicado en Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Sobre el sistema de manejo de conflictos precariamente se establece en el Reglamento Interno de trabajo en el artículo 53° la empresa con el objeto de fomentar la armonía entre los trabajadores y las trabajadoras, promueve el respeto mutuo y cordial entre todos los niveles jerárquicos, sin apartarse de los principios de autoridad, orden y disciplina, sin embargo no hay la existencia de programa de manejo de conflictos en el plan estratégico, ni mucho menos, en la estructura orgánica, cabe precisar, que existe un programa de prevención y procedimiento para la sanción del hostigamiento sexual (RIT. 2019). Muy débilmente se trata este tema, referido al logro de la sub dimensión (justicia interpersonal), ya que se trata de aquella justicia que los trabajadores ven en la forma en que son tratados por los demás en la organización. (Peña & Durán, 2015), afirma, este tipo de justicia hace alusión a la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento en donde el cómo de la interacción cobra relevancia. Punto

de vista compartido por (Mladinic & Isla, 2002) Se refiere entonces al grado en que las personas consideran que son tratados con cortesía, el apoyo, la dignidad, la colaboración, la retroalimentación, la concesión de permisos, el reconocimiento, estímulos, respeto, manejo de conflictos, especialmente por parte de las autoridades.

Tabla 11. *Existencia de programas de interacción laboral.*

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
33	Existencia de programas de integración laboral en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.	X	
34	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que incentiva los programas de integración.	X	
35	Existencia de políticas aprobadas por el líder para la integración laboral en la empresa Danper Trujillo.	X	
36	Existencia de control que valoran los programas de integración laboral en empresa Danper Trujillo.	X	

FUENTE: entrevista aplicado a Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: el autor.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los programas de integración laboral, se encuentran establecidos en el Plan Estratégico, el área de gestión de capital humano es la encargada para organizar espacios integración laboral, promover y propiciar políticas de integración entre las diferentes culturas, así como organizar eventos artísticos, deportivos y culturales. Situación bien enmarcado al menos en el plano documental, pues está establecido en los cuatro procesos de la gestión administrativa (planeación, organización, ejecución y control), está establecido en el plan estratégico, en la estructura orgánica, está establecido la existencia de un líder para la integración laboral, que recae en área de bienestar social, y existencia de control que valoran la ejecución de estos programas; lo que está encaminado a lograr la tercera dimensión de la justicia organizacional, el cual es la justicia interaccional,

4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 2: DESCRIBIR LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL, EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO, EN EL PERIODO 2019.

Para responder este objetivo se desarrolla el análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de la encuesta para la variable de percepción de justicia organizacional, el cual se compone de tres dimensiones; justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional, se aplicó un cuestionario de 9 preguntas a la muestra conformado de 201 colaboradores de la empresa, de los cuales las preguntas (2.1, 2,2 y 2.3) corresponden a la dimensión de justicia distributiva, (2.4, 2,5 y 2.6) corresponden a la dimensión de justicia procedimental y (2.7, 2,8 y 2.9), corresponden a la dimensión de justicia interaccional; además que, el presente objetivo responde al problema específico 2; ¿Cómo es la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019?, y se desarrolla como sigue.

4.2.1 Percepción justicia distributiva.

Tabla 12. *Percepción de programas de promoción y ascenso laboral.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	24	11,9
Bueno	51	25,4
Regular	84	41,8
Malo	28	13,9
Muy malo	14	7,0
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, ítem 2.1.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Según la tabla 12 el 11,94% de la población objeto de estudio califica como muy buena los programas de promoción y ascenso laboral, el 26,37% considera como bueno, el 41,79% percibe los programas de promoción y ascenso laboral como regular, mientras que el 13,93% cataloga como malo, y el 6,97% de la población objeto de estudio califica como muy malo los programas de promoción y ascenso laboral. Lo que denota que la percepción de justicia distributiva es regularmente muy distante a llegar a ser muy bueno, justicia distributiva que está vinculada con las apreciaciones del talento humano en cuanto a la justicia con la forma en que las recompensas, los ascensos y otros resultados valiosos son distribuidos en la entidad. Al respecto (Adams, 1965, p. 270), mencionó que las distribuciones no equitativas producen emociones negativas que motivan a los individuos a cambiar su conducta, aumentando la insatisfacción.

Tabla 13. *Percepción de los programas de incentivos para el talento humano.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	23	11,4
Bueno	43	21,4
Regular	100	49,8
Malo	26	12,9
Muy malo	9	4,5
Total	201	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo. Ítem 2.2.

Elaboración: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Conforme a la tabla 13 un 11,44% de la población objeto de estudio cataloga a los programas de incentivos como muy bueno, el 21,39 % califica como

bueno, mientras un representativo de 49,75% cataloga como regular, un 12,94% afirma que es malo y un 4,48% señala que es muy malo los programas de incentivos al talento humano. Lo cual nos indica que la percepción de justicia distributiva que fue estudiada Greenberg (1993) como “la percepción de justicia sobre los recursos recibidos en las organizaciones, así las personas que trabajan pueden experimentar una sensación de injusticia cuando sienten que no son tratados con equidad”. y (Coriche, 2015), sostiene que, “La justicia distributiva comprende diversos aspectos del trabajo, tales como nivel de salario, horario de trabajo, carga de trabajo y asignación de responsabilidades”. Por lo que los programas de incentivos para el talento humano en la empresa Danper Trujillo, en su gran mayoría son calificados como regular, situación que necesita ser mejorada para lograr la justicia distributiva, para así evitar la insatisfacción, y aumentar los niveles de desempeño y compromiso con la organización.

Tabla 14. *Percepción de los programas de mejora de las condiciones de trabajo.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	30	14,9
Bueno	52	25,9
Regular	74	36,8
Malo	33	16,4
Muy malo	12	6,0
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, ítem 2.3.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Las mejoras de las condiciones de trabajo muestran que el 14,93% de la población objeto de estudio cataloga como muy bueno, el 25,87% considera como bueno, el 36,82% percibe que los programas de mejora de las condiciones de trabajo como regular, mientras que el 16,42% cataloga como malo, y el 5,97% de la población objeto de estudio califica como muy malo los referidos programas, conforme a la tabla 14. Para este Ítem es pertinente recordar lo mencionado por Gómez (2006) la justicia distributiva conlleva que el trabajador mida la equidad en la organización cuando compara la relación entre las contribuciones a las metas colectivas de un lado y los beneficios que recibe. El autor también manifiesta que la percepción de justicia distributiva tiene efectos en el sentido de igualdad según el cual el personal directivo distribuye los beneficios entre los que se cuentan los puestos de trabajo, la promoción laboral y la mejora de las condiciones de trabajo, ya que la justicia distributiva no solo hace referencian a las recompensas dinerarias o no dinerarias, si no también, a las condiciones de trabajo y entre otros.

4.2.2 Percepción de justicia procedimental

Tabla 15. *Percepción de los programas de evaluación del desempeño.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	20	10,0
Bueno	63	31,3
Regular	78	38,8
Malo	24	11,9
Muy malo	16	8,0
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, ítem 2.4.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Conforme a la tabla 15, un 9,95% de la nuestra población objeto de estudio cataloga a la evaluación del desempeño como muy buena, el 31,34% considera como bueno, el 38,81% percibe como regular, mientras que el 11,94% califica como malo, y el 7,96% de la población objeto de estudio califica como muy malo los referidos programas de evaluación del desempeño del talento humano de la empresa Danper Trujillo. Al respecto, conforme a la tabla 6, aunque está establecido los programas de evaluación del desempeño en el plan estratégico, está definido en la estructura orgánica, hay la existencia de políticas y herramientas aprobadas por el líder para la evaluación, la percepción de estos programas es regular por lo que no es del todo bueno la percepción de justicia procedimental, quizá sea por la ausencia de programa de control o auditoria de estos programas. (Coriche, 2015), refiere “la justicia procedimental está relacionada con las decisiones en el trabajo que incluyen elementos que aseguren la obtención adecuada de información, la posibilidad de expresión del trabajador”. En tanto Greenberg (1993), define la justicia procedimental como la imparcialidad de los medios por los cuales se toma una decisión de asignación de recursos. Los procedimientos son susceptibles de ser considerados justos si se ajustan a sus elementos: deben ser coherentes, libres de prejuicios, precisos, corregibles deben representar a todos los problemas y deben prevalecer sobre la base de las normas éticas.

Tabla 16. *Percepción de los programas de quejas y reclamos.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	30	14,9
Bueno	52	25,9
Regular	47	23,4
Malo	55	27,4
Muy malo	17	8,5
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, ítem 2.5.

ELABORACIÓN: Del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Las funciones de responsabilidad de los ejecutivos en cuanto al manejo de las relaciones humanas y/o manejo de conflictos, específicamente en la atención de quejas y reclamos, conforme a la tabla 16 es catalogado por un 14,93% de la población objeto de estudio como muy bueno, el 25,87% califica como bueno, el 23,38% percibe que es regular, mientras que un 27,36% considera que es malo y 8,46 % lo cataloga como muy malo. Una cantidad considerable considera que los referidos programas están percibidas como deficientes, situación que urge una mejora para lograr la justicia organizacional.

Tabla 17. *Percepción de los programas de desvinculación laboral.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	26	12,9
Bueno	64	31,8
Regular	40	19,9
Malo	52	25,9
Muy malo	19	9,5
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, ítem 2.6.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a la tabla 17 en lo referente a la desvinculación de alguien de su puesto de trabajo en casos como jubilación, termino de contrato o renuncia voluntaria, cambio de puesto, entre otros, para el 12,94% de la población objeto de estudio le brinda la calificación de muy buena, el 31.84% como buena, es de notar que esta actividad es llevada con toda las formalidad de caso en concreto, y es rescatale que se promuevan las acciones que coadyuvan a desarrollar de la mejor manera posible la desvinculación del talento humano de la empresa Danper, para así asegurar el posible retorno del personal a los puestos de trabajo.

4.2.3 Percepción de Justicia interaccional

Tabla 18. *Comunicación a través de los sistemas de información.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	37	18,4
Bueno	63	31,3
Regular	59	29,4
Malo	20	10,0
Muy malo	22	10,9
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, ítem 2.7.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Con respecto a la comunicación a través de los sistemas de comunicación conforme a la tabla 18 el 18,41% de los encuestados lo cataloga como muy bueno, el 31,34% percibe que es bueno, el 29,35% afirma que es regular, mientras que el 9,95% afirma que es malo y un 10,95% considera como muy malo, lo que denota que al interior de la organización la comunicación fluye de manera eficiente y

permite dar información a tiempo hechos relevantes del quehacer empresarial, sin embargo la situación aún puede llegar a un resultado más óptimo que permita mejorar la sub dimensión de justicia informacional, que alude a los juicios relacionados con la posibilidad de recibir información clara, oportuna y suficiente sobre procedimientos, normas y políticas, de parte de personas con autoridad, particularmente en lo referente al porqué de la toma de ciertas decisiones, de la implantación de los procedimientos o el porqué de la distribución. (Peña & Durán, 2015, p. 208).

Tabla 19. *Programas de manejo de conflictos.*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	44	21,9
Bueno	84	41,8
Regular	39	19,4
Malo	13	6,5
Muy malo	21	10,4
Total	201	100,0

FUENTE: Encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: Del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En cuanto a la mediación entre los conflictos originados al interior de la empresa, en la tabla 19 se observa que el 21,89% de la población estudiada lo califica como muy bueno, el 41,79% lo cataloga como bueno, el 19,47% como regular, mientras que el 6,47% como malo y un 10,45% como muy malo, dado que la percepción del manejo de este tipo de circunstancias es que procuran evitar en lo posible que las tensiones se agudicen frente a las diferencias de posturas entre las personas, como personal obrero y personal administrativo.

Tabla 20. *Programas de integración laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	40	19,9
Bueno	87	43,3
Regular	34	16,9
Malo	4	2,0
Muy malo	36	17,9
Total	201	100,0

FUENTE: encuesta aplicada al talento humano de Danper Trujillo, 2.8.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Con respecto a la percepción de integración laboral conforme a la tabla 20 se observa que el 19,90% de la población objeto de estudio lo cataloga como muy buena, el 43,29% como bueno, el 16,91% afirma que es regular, mientras que el 1,99% lo califica como malo y un 17,91% percibe que es muy mala la integración laboral en la empresa Danper. Lo que denota que se aplican procesos que conlleven a generar la unión entre los integrantes del talento humano, situación que podría mejorar con la implementación de programas de integración en fechas significativas (carnavales, semana santa, día del trabajo, día de la madre, día del padre, entre otras fechas conmemorativas), las referidas actividades de integración deben de involucrar a todas las áreas, y los turnos de la empresa.



4.3 OBJETIVO ESPECÍFICO 3: PROPONER UNA ESTRATEGIA DE OPERACIONALIZACIÓN PARA ALCANZAR LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO EN EL PERIODO 2019.

Para cumplir con este objetivo se diseñó una Matriz de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo, de manera que fue diseñado como sigue:

Se presenta la propuesta de Matriz que se muestra en la figura 2, para el desarrollo de estrategias con la finalidad de alcanzar la justicia organizacional con sus tres dimensiones: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional, este último comprende: la justicia interpersonal y la justicia informacional. Las mencionadas dimensiones están presentes en la gestión administrativa; sin embargo, la influencia de cada uno de estos estará en el accionar de las propias características de cada empresa en este caso de la empresa Danper Trujillo S.A.C., los niveles presentados reflejan las fases de la gestión administrativa, la cual muestra que cada una de las mismas está concebida o encaminada en la generación de justicia organizacional, lo que será percibida por el talento humano como buena o en contraste como mala.

Figura 2. Matriz de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional.



FUENTE: elaboración del equipo de trabajo

Tal como se muestra en la figura 2 la lógica interna de la matriz tiene como eje central el Sistema de Gestión Administrativa que engloba los cuatro procesos de la administración: planeación organización, dirección y control, pues se concibe que el trabajo efectuado por la propia administración genera la aplicabilidad de estrategias pertinentes desde la planeación hasta la etapa de control, en forma conjunta en cada una de los procesos para lograr la operacionalización de la justicia organizacional en los tres componentes: justicia distributiva, procedimental e interaccional, con acciones prácticas justas, equitativas, igualitarios y proporcionales en la asignación de recurso monetarios y no monetarios en la empresa Danper Trujillo, el mismo que tendrá un impacto positivo sobre las personas, el trabajo y la propia organización.



4.3.1 Desarrollo de las estrategias según la Matriz de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional.

Tabla 21. *Planeación en la justicia distributiva*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Promover la justicia distributiva mejorando el bienestar de los trabajadores a través del reconocimiento al esfuerzo realizado, así mejorar el sentir del colectivo en todo el entorno laboral.	Destinar e implementar recursos para el desarrollo de las habilidades y competencias del trabajador, para que se cumplan los objetivos estratégicos.	Reconocimiento laboral	Mejoramiento del programa de evaluación del rendimiento laboral, para medir los resultados del trabajador, conforme está establecido en el plan estratégico. Capacitación laboral permanente para elevar el nivel de rendimiento del talento humano, enfocadas a lograr con personal de la Categoría A, B y C. y lograr una categoría dorada, para este último serán considerados aquellos que logren mantenerse en la categoría A durante un periodo largo, como apremio a esta condición serán los que asuman las funciones de maestro y auxiliares de producción.
		Compromiso institucional	Mejoramiento del plan de recompensas económicas (otorgamiento de bonos de productividad y otros) y ascensos laborales. Implementación de la cultura “yo soy Danper” para elevar el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores, con la finalidad de incrementar los niveles de eficiencia en los procesos de producción.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 22. *Planeación en la justicia procedimental*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Elevar el nivel de justicia procedimental a través del reconocimiento justo al desempeño laboral.	Consolidar los valores organizacionales y culturales de la empresa Danper Trujillo.	Reconocimiento Laboral	Mejoramiento del programa de evaluación del rendimiento laboral, para medir los resultados e impactos de trabajo, con la finalidad de recomenzar a los que realmente les corresponden. Plan de mejoramiento de remuneraciones, bonificaciones y ascensos laborales, en función a los resultados que contribuyan a lograr la justicia procedimental.
		Empoderamiento empresarial	Establecimiento de un código de solución de insatisfacciones y controversias del talento humano en el plano laboral para evitar incumplimientos con la etapa de planeación. Implementación de la cultura “Yo Soy Danper” para lograr el nivel de compromiso organizacional por parte del talento humano, y elevar el nivel de empoderamiento en pro de la empresa, de tal manera que las tareas de trabajo sean vistas con amor y apego a la empresa.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 23. *Planeación en la justicia interaccional*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Incentivar la justicia interaccional mejorando las actividades de interacción laboral entre el personal administrativa y operativa a nivel de todas las áreas.	Vincular al personal en el sentido de participación organizacional.	Comunicación efectiva	<p>Optimización de información virtual para el mejoramiento de la comunicación interna en el sentido de la verificación de la ejecución de las tareas planificadas.</p> <p>Optimización de las comunicaciones a través de los medios virtuales para acelerar los procesos de planificación y/o para acelerar la comunicación efectiva de la toma de decisiones en tiempo real.</p> <p>Crear el área de solución de conflictos, establecido con armonía con la misión de la empresa y en respeto de las normas y los derechos fundamentales del talento humano.</p>
		Unión laboral	<p>Plan de fortalecimiento de las relaciones laborales en el sentido de la integración, para alcanzar la justicia interaccional.</p> <p>Mejorar los programas de socialización entre el talento humano de la empresa para mejorar la integración laboral.</p>

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 24. *Organización en la justicia distributiva.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Mejorar el sentir del capital humano, a través del reconocimiento a su desempeño laboral.	Establecer cultura reconocimiento al esfuerzo laboral	la de laborales al	Reconocimiento Crear el manual de ascenso laboral, para aquellos trabajadores que demuestren los mejores resultados en los procesos de evaluación, el mismo que tendrá relación al tiempo de permanencia en la empresa. Establecimiento de indicadores cuantitativos que midan el nivel de rendimiento y el nivel de recompensa que le corresponde. Mejoramiento de remuneración laboral y asignación de bonos de productividad, en función de la evaluación de cumplimiento de metas correspondientes a las funciones establecidas según la estructura orgánica.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 25. *Organización en la justicia procedimental.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Alcanzar el sentido de equidad del talento humano en función de las tareas asignadas.	Elevar la cultura de eficiencia entre el talento humano de la empresa Danper Trujillo	Resultados según funciones	Indagar el nivel de satisfacción laboral en cuanto a la distribución de funciones del personal administrativo, así como el personal operativo, según tareas asignadas.
		Manejo de conflictos	Reformular las funciones establecidas en el MOF, para establecer la creación del área de Gestión y Solución de Conflictos, que tendrá la función de dirimir situaciones de conflicto de manera imparcial. Implementación del programa de seguimiento de quejas y reclamos en el área de Gestión y Solución de Conflictos.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 26. *Organización en la justicia interaccional.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Alcanzar el sentido de igualdad del talento humano mediante la aplicación de procesos equitativos en la estructura orgánica.	Interrelación constante entre las distintas áreas de Danper Trujillo.	Sistematización de la información	Implementación del programa de digitalización de la información a nivel de todas las áreas y a nivel de todas las jerarquías de Danper Trujillo. Funcionalidad en el manejo de conflictos. Crear el área de Gestión y Solución de Conflictos para que actúe como mediador y de manera imparcial ante situaciones conflictivas a nivel interno de la empresa. Reformular las funciones de GCH, en el sentido de que los procesos vinculados con los conflictos entre los colaboradores sea conducido de la Gestión y Solución de Conflictos.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 27. *Dirección en la justicia distributiva.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Elevar el sentido de igualdad del talento humano de la empresa por medio de las políticas establecidas en la organización	Establecer la política de reconocimiento público al talento humano, en fechas conmemorativas o en correspondencia con las metas alcanzadas.	Manual de ascenso laboral	Elaboración del manual de ascenso laboral en función de los resultados de evaluación y el tiempo de permanencia en Danper Trujillo. Elaboración del Plan de recompensas económicas y no económicas, como reconocimiento al más destacado en sus funciones de trabajo, para alcanzar la eficiencia en su tarea realizada.
		Normativa de reconocimiento laboral.	Potenciar el desempeño del talento humano a través del reconocimiento público a su trabajo, para incentivar la competitividad y elevar el nivel de eficiencia en el cumplimiento de las funciones asignadas.
		Políticas de mejora de condiciones de trabajo.	Diseño del reglamento de mejora integral de condiciones de trabajo en Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 28. *Dirección en la justicia procedimental.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Transmitir seguridad en el sentido de equidad para el capital humano, de los procesos del desempeño laboral en Danper Trujillo.	Monitoreo del cumplimiento de las normas establecidas.	Políticas de ascenso laboral y otorgamiento de reconocimiento económico y no económico.	Diseño e implementación del reglamento de ascenso laboral, según resultados de evaluación laboral y tiempo de permanencia en Danper Trujillo. Y de la dación de reconocimientos.
		Políticas relacionadas a quejas y reclamos	Mejoramiento de la gestión de liderazgo, orientado a los Jefes y supervisores de cada una de las áreas de la empresa.
		Políticas de desvinculación.	Reformular los reglamentos que regulan el desempeño del talento humano de la empresa en el sentido de establecer procesos claros y rápidos ante situación de desvinculación laboral.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 29. *Dirección en la justicia interaccional.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Mejorar el sentir de equidad del capital humano mediante la aplicación de las directivas que se encaminen a fomentar la interacción justa.	Constante monitoreo entre lo actuado y lo establecido en la normativa.	Información segura	Reformular la política de seguridad de la información en el sentido de sanear situaciones negativas en la fluidez de la comunicación virtual al interior de Danper Trujillo.
		Políticas de interacción laboral.	Establecer un código normativo de buenas prácticas que sancione trabas o desviaciones en el proceso de la comunicación interna.
			Plan de fortalecimiento de las relaciones laborales en el sentido de la integración en fechas conmemorativas, para efectivizar el cumplimiento de las funciones establecidas en los instrumentos de gestión.
			Fortalecimiento de la práctica de dirección a través de la práctica de liderazgo para implementar la integración del talento humano.
			Plan de fortalecimiento de las relaciones laborales en el sentido de la integración sin distinción de jerarquías y/o culturales, normativa que debe de estar plasmada en los reglamentos que regulan las funciones del talento humano.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 30. *Control en la justicia distributiva.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Contar con un plan de control interno en la gestión administrativa enfocado a generar sensación de equidad y proporcionalidad.	Mejorar los programas de evaluación del desempeño del capital humano.	Evaluación del rendimiento, promoción y ascenso.	Crear una dependencia adscrita al área de GCH de Danper Trujillo, que se encargue de dar seguimiento a lo planeado.
		Evaluación de programas de incentivos	Proyecto de evaluación interna en relación con los programas de promoción y ascenso laboral del talento humano de Danper Trujillo.
		TICs evaluación de condiciones de trabajo.	Evaluación de la situación actual, y mejorar los resultados según categorías A, B, C y D con la finalidad de otorgar los incentivos económicos de manera justa al talento humano de Danper Trujillo. Implementación de herramientas tecnológicas para automatizar los procesos de evaluación a los programas de mejora de condiciones de trabajo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.



Tabla 31. *Control en la justicia procedimental.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Fomentar el sentir de calidad de vida laboral, en función de acciones que practiquen procesos justos, equitativos y proporcionales que tengan como sustento los resultados obtenidos.	Participación activa del talento humano en los procesos de evaluación.	Control del desempeño laboral	Mejorar los procedimientos aplicados en las auditorías internas y capacitar a los encargados del control de los programas de evaluación del desempeño. Implementación de herramientas modernas para el control al rendimiento del talento humano, que se evidencie la transparencia de los procesos de control. Evaluación a procesos de resolución de conflictos internos.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

Tabla 32. *Control en la justicia interaccional.*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROGRAMA	PROYECTO
Contar con sistemas de información eficientes, que genere fluidez de la comunicación eficaz en tiempo real.	Optimizar la transmisión de información a los ejes estratégicos, para su retransmisión para todos.	la Seguimiento a los sistemas de información.	Implementación de los sistemas de información virtual, así como el seguimiento para verificar su recibimiento. Evaluación de los programas de interacción laboral, con la finalidad de implementar actividades innovadoras para que motive la participación de todos. Verificación de la integración laboral.
			Verificación constante de los programas de integración laboral para evaluar el impacto en el sentir del capital humano de la empresa Danper Trujillo.

ELABORACIÓN: del equipo de trabajo.

4.3.1.1 Costo de implementación de la propuesta

La propuesta se ha diseñado y elaborado conforme a los aportes teóricos que definen los términos de gestión administrativa y justicia organizacional, el mismo que canaliza el planteamiento de estrategias a partir de una realidad estudiada. Consideramos que no requiere de mayor costo para su efectiva implementación, ya que el mismo se puede implementar a través de la integración de los documentos formales como el plan estratégico, reglamentos, estructura organizacional manuales y auditorias en la empresa, tareas que serían realizadas por los mismos ejecutivos que se desempeñan en la actualidad, es decir, no se requiere de la contratación de un personal que incurriría en costos.



4.3.1.2 Beneficio de la propuesta

Los beneficios de la propuesta inciden en primera instancia en el talento humano en vista de que se circunscriben al mejoramiento de la administración para alcanzar la justicia organizacional que comprende la justicia distributiva, procedimental e interaccional, en el sentido de que el talento humano sienta la equidad ante el panorama de que conoce realmente lo que los ejecutivos de Danper Trujillo realizan, percepción que servirá para catalogar como justa a la empresa, de manera que se incremente su desempeño laboral y se sienta identificado y comprometido hacia la organización. La empresa Danper Trujillo, también estaría compensada dado que la aplicabilidad de cada punto de la propuesta facilita el arduo trabajo de gestionar la empresa.



V. CONCLUSIONES

El presente trabajo tiene por objetivo general describir la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo S.A.C. propósito que permitió arribar a las siguientes conclusiones:

PRIMERA. Al realizar la descripción de la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo S.A.C, se ha constatado que presenta dificultades en la gestión administrativa; en la planeación y organización está contemplado los componentes para alcanzar la justicia organizacional; en la dirección solo algunos componentes se encuentra contemplado, en el control no está establecido los componentes para lograr una óptima percepción de justicia organizacional, ésta situación precaria no permite lograr la justicia organizacional con igualdad, equidad y proporcionalidad desde la gestión administrativa. En consecuencia, se debe incentivar la participación activa del personal durante la elaboración de la planificación, organización, dirección y control, con el fin de receptar propuestas de actividades con metas bien planteadas en tiempo y recursos, para lograr un impacto positivo en la percepción de la justicia organizacional.

SEGUNDA. Con respecto a la percepción de justicia organizacional del talento humano, conforme a la encuesta y el análisis de los datos, se diagnosticó que la percepción de justicia distributiva es regular según las tablas 12, 13, y 14, por lo tanto, se debe mejorar la distribución de las recompensas y otros resultados valiosos con equidad, justicia y proporcionalidad; la percepción de justicia procedimental es regular conforme a las tablas 15, 16 y 17, en consecuencia, se tiene que optimizar el manejo de los criterios y procedimientos para tomar decisiones y solución de conflictos que afectan al personal; sin embargo, la percepción de justicia interaccional es buena conforme a las tablas 18, 19 y 20, por lo que se debe trabajar para lograr a una excelente percepción del trato



interpersonal dado por los gerentes y altos cargos al personal, especialmente, durante la introducción de nuevos procesos y en las actividades de integración laboral.



VI. RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones se dirigen a los principales directivos de la empresa Danper Trujillo S.A.C., pues estos, como responsables directos de la administración, son los actores clave para impulsar y dar movilidad a las recomendaciones que a continuación se exponen:

PRIMERA. Teniendo en cuenta que los componentes de la percepción de justicia organizacional están precariamente establecidos en la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo S.A.C., se recomienda efectuar una planificación anual de todas las actividades que conlleven al establecimiento de la Propuesta de Matriz de Operacionalización para alcanzar la justicia organizacional: caso Danper Trujillo, la cual sería plasmada como un componente adicional del Plan Estratégico, en el sentido de verificar resultados obtenidos al finalizar el ejercicio anual.

SEGUNDA. Luego de conocerse una percepción de justicia organizacional regular, queda recomendar al área de Gestión del Capital Humano que efectúe seguimiento semestral o por campañas de producción del cumplimiento de las acciones descritas en la planificación y la ejecución de la propuesta de estrategias de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional, para llevar adelante el monitoreo de avances que permita comprobar el cumplimiento efectivo de las estrategias propuestas.

TERCERA. Se recomienda realizar actividades enfocadas a lograr la justicia organizacional respetando los principios de igualdad, equidad y proporcionalidad; así como realizar actividades de integración laboral en fechas claves que involucre a todo el personal; en el mismo sentido, se recomienda elevar el nivel de empoderamiento del talento humano y fomentar la cultura “Yo soy Danper” con la finalidad de mejorar el compromiso organizacional, del mismo modo se recomienda informar a todos del trabajo



efectuado mediante la aplicación de un flash informativo que ejerza un resumen de las tareas cumplidas mediante la implementación de las estrategias antes mencionadas. Ya que realizar estas actividades implica desarrollar el capital humano que es la única fuente sostenible de productividad y competitividad empresarial.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achata Castro, M. (2019). *Análisis del sistema de control interno y la gestión administrativa de la empresa Operadora Logística: Transportes Mizu*. Puno: UNAP.
- Adams, J. (1965). *Inequity in social exchange*. New York: Academic Press.
- Ariás Espinoza , P. X. (2017). *justicia organizacional y satisfacción laboral en las Unidades de prestaciones Economicas de Lima* . Lima: UCV.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano, un nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* . Bogotá: Mc Graw Hill.
- Colquitt, J., & Conlon, D. (2011). On the dimensionality of organizational Justice. *Journal of Applied Psychology*, 386-400.
- Coriche Garcia , A. (2015). Justicia organizacional y su relación con el personal docente de un a institucion educativa superior . *Global Journal of Management and Business research*, 33-42.
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Buenos Aires : El Ateneo.
- González Salazar, L. E. (2003). El poder de la organización informal en la gestión administrativa . *Revista educación*, 187-197.
- Griffin, R. W. (2012). *Administración* . México: Cengage Learning.
- Guevara Cámara , M. (2016). Justicia Organizacional y satisfacción en el Banco de la Nación del Peru. *Revista ex Cathedra en Negocios* , 40-50.



- Gutierrez Aragon , O. (2013). *Fundamentos de administracion de empresas* . Madrid:
Ediciones Pirámide .
- Hampton, D. R. (1989). *Administración*. México : McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014).
Metodología de la Investigación (5ta ed.). México: McGraw-Hill.
- Herrera, J. A. (2013). *Administración de la empresa constructora*. Florida: Lulú.
- Hurtado Morales, K. (2014). *Relación entre la percepción de lusticia organizacional,
satisfaccion laboral y compromiso organizacional de docentes de la Universidad
Privada de Bogotá*. Bogotá: UCC.
- Hurtado Cuartas , D. (2008). *Principios de Administración* . Medellín: Editorial ITM.
- Hurtado Morales , K. (2014). *Relación entre la percepción de justicia organizacional,
satisfaccion laboral y compromiso organizacional de los docentes de la UPB*.
Bogotá: UCC.
- Inciarte , M., & Reyes , M. (2006). Gestión Académico adminstrativa en la educación
básica. *Revista Venezolana de Gerencia* , 243.
- Jiménez Jiménez, J. (2000). *Manual de gestión para jefes de servicios clínicos* . Barcelona
: Diaz de Santos S.A.
- Kelsen , H. (2001). *¿Qué es la justicia?* Mexico: Aranzadi S.A:.
- Mladinic , A., & Isla, P. (2002). *Justicia organizacional; Entendiendo la Equidad en las
Organizaciones*. Santiago: Psykhe.



- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos*. Mexico : Pearson .
- Nino , C. (1996). *Introducción al análisis del derecho*. Buenos Aires : Astrea.
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo - colectivo y estres laboral . *Redalyc*, 208-217.
- Pando Mamani, R. (2021). *La gestion administrativa y el logro de objetivos organizacionales, según la percepción del personal de la sociedad de beneficencia pública de Puno, periodo 2019*. Puno: UNAP.
- Peña Ochoa, M., & Durán Palacios, N. M. (2015). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista colombiana de ciencias sociales*, 203-222.
- Potlan , P. J. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral. *Revista Internacional, Administración y Finanzas* , 14-18.
- Quezada Abad, C. (2016). *La gestión administrativa incide en la percepcion de justicia organizacional de la Universidad técnica de Machalla*. Lima: UNMSM.
- Rodríguez Valencia , J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas* . México: Cengage Learning Editores.
- Sánchez Gómez , R. (2014). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid : ESIC Editorial .
- Solorzano Silva , D. (2011). Una revisión del concepto de justicia organizacional: Desarrollo Teorico e implicancias en la coyuntura política y para el sector público. *Revista de Gestión Pública y Desarrollo*, C14-C16.



Vaamonde, J. D. (2013). *El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de justicia organizacional* . Universidad Nacional de la Plata: La Plata.



ANEXOS



ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA DANPER TRUJILLO S.A.C. 2019

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	Metodología
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la situación de la gestión administrativa y la percepción de la justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?	OBJETIVO GENERAL Describir la gestión administrativa y la percepción de justicia organizacional, en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019.	De acuerdo a Hernández, et al. (2014) no plantean hipótesis los estudios que tienen un alcance descriptivo, pero sí, los que intentan pronosticar una cifra o un hecho. En la presente investigación nuestra finalidad no es pronosticar una cifra o un hecho. Por lo tanto, por el enfoque descriptivo y la finalidad que persigue, no es necesario u obligatorio formular la hipótesis.	VARIABLE 1 Gestión Administrativa Dimensiones: - Planeación - Organización - Dirección - Control VARIABLE 2 Justicia organizacional Dimensiones - Justicia Distributiva - Justicia procedimental - Justicia interaccional	Población o N = Muestra no probabilística
PROBLEMAS ESPECÍFICOS PE- 1: ¿Cuál es la situación de la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?	OBJETIVOS ESPECIFICOS OE-1: Conocer la gestión administrativa, en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019.			Método de investigación - Método analítico - Descriptivo
PE-2: ¿Cómo es la percepción de justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019	OE-2: Describir la percepción de justicia organizacional, en la empresa Danper Trujillo, en el periodo 2019.			Tipo de investigación - Cuantitativo - Aplicada
PE-3 ¿Qué estrategias se necesita para alcanzar la justicia organizacional en la empresa Danper Trujillo en el periodo 2019?	OE-3: Proponer una estrategia de operacionalización para alcanzar la justicia organizacional, en la empresa Danper, Trujillo en el periodo 2019.			Nivel de investigación Descriptivo
				Diseño de investigación No experimental
				Técnicas - Encuesta - Entrevista
				Instrumentos - Guía de entrevista - Cuestionarios
				Método de análisis de datos a) Descriptivo b) Inferencial

FUENTE: proyecto de investigación.



ANEXO 2: ENCUESTA ESTRUCTURADA

ENCUESTA

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

Tema: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DANPER TRUJILLO S.A.C.

Objetivo: Conocer la percepción de justicia organizacional del talento humano de la empresa DANPER TRUJILLO en función de la GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

I. Datos generales

Cargo: _____

Área: _____

Género: F M

II. Instrucciones:

En los siguientes ítems sírvase responder con un (X) una de las opciones propuestas.

Donde:

1= Muy bueno

2= Bueno

3= Regular

4= Malo

5= Pésimo

N°	Preguntas	Opciones				
		1	2	3	4	5
2. 1	¿Cómo percibe Ud. los programas de promoción y ascenso laboral en la empresa Danper Trujillo?					
2. 2	¿Cómo considera Ud. los programas de incentivos para el talento humano de la empresa Danper Trujillo?					
2. 3	¿Cómo califica Ud. los programas de mejora de las condiciones de trabajo en la empresa Danper Trujillo?					
2. 4	¿Cómo califica Ud. la evaluación del desempeño del talento humano de la empresa Danper Trujillo?					
2. 5	¿Cómo considera Ud. los programas de quejas y reclamos de la empresa Danper Trujillo?					
2. 6	¿Cómo aprecia Ud. el proceso de desvinculación del talento humano de la empresa Danper Trujillo?					
2. 7	¿Cómo percibe Ud. la comunicación que recibe a través de los sistemas de comunicación en la empresa Danper Trujillo?					
2. 8	¿Cómo considera Ud. a los programas de manejo de conflictos que se aplican en la empresa Danper Trujillo?					
2. 9	¿Cómo estima Ud. a los programas de integración laboral que se aplican en la empresa Danper Trujillo?					



Ítems- 2.1, 2.2, 2.3 (para justicia distributiva)

Ítems.- 2.4, 2.5, 2.6 (para justicia procedimental)

Ítems.- 2.7, 2.8, 2.9 (para justicia interaccional)



ANEXO 3: GUIA DE ENTREVISTA.

ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

Tema: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DANPER TRUJILLO S.A.C.

Objetivo: Conocer la gestión administrativa en la empresa Danper Trujillo S.A.C. en los procesos de planeación, organización, dirección y control.

N°	INDICADOR	EXISTE	NO EXISTE
1	Existencia de programas de promoción y ascenso laboral en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
2	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la implementación de la promoción y ascenso del talento humano.		
3	Existencia de políticas aprobadas por el líder para promoción y ascenso laboral en la empresa Danper Trujillo.		
4	Existencia de control que valoran los programas de promoción y ascenso laboral en la empresa Danper Trujillo.		
5	Existencia de programas de incentivos para el talento humano contemplados en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
6	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la implementación de programas de incentivo para el talento humano.		
7	Existencia de políticas aprobadas por el líder para La implementación de programas de incentivo para el talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
8	Existencia de control que valoran los programas de incentivos del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
9	Existencia de programas de mejoras de las condiciones de trabajo del talento humano en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
10	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que promueve la implementación de		



	mejora de las condiciones de trabajo del talento humano.		
11	Existencia de políticas aprobadas por el líder para Implementación de programas de mejora en las condiciones de trabajo del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
12	Existencia de control para evaluar los programas de mejoras de las condiciones de trabajo del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
13	Existencia de programas de evaluación del desempeño del talento humano establecidos en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
14	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la evaluación del desempeño del talento humano.		
15	Existencia de políticas y herramientas aprobadas por el líder para la evaluación del desempeño del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
16	Existencia de control a los programas de evaluación del desempeño del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
17	Existencia de programas de quejas y reclamos en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
18	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita la ejecución de programas de quejas y reclamos.		
19	Existencia de un sistema de seguimiento y toma de decisiones del líder para resolver las quejas y reclamos en la empresa Danper Trujillo.		
20	Existencia de control a los programas de evaluación del desempeño del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
21	Existencia de programas de desvinculación del talento humano en el plan estratégico de la de la empresa Danper Trujillo.		
22	Existencia de estructura orgánica de la empresa DanPer Trujillo que facilita la desvinculación del talento humano.		
23	Existencia de políticas aprobadas por el líder para Facilitar la desvinculación del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
24	Existencia de control que observa la desvinculación del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
25	Existencia de sistemas de comunicación incorporadas en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
26	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita los sistemas de comunicación.		
27	Existencia de políticas aprobadas por el líder para		



	Facilitar los sistemas de comunicación en la empresa Danper Trujillo.		
28	Existencia de control a los sistemas de comunicación en la empresa Danper Trujillo.		
29	Existencia de sistema de manejo de conflictos en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
30	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que facilita los sistemas de manejo de conflictos.		
31	Existencia de políticas aprobadas por el líder para Manejar conflictos del talento humano en la empresa Danper Trujillo.		
32	Existencia de control a los sistemas de manejo de conflictos en la empresa Danper Trujillo.		
33	Existencia de programas de integración laboral en el plan estratégico de la empresa Danper Trujillo.		
34	Existencia de estructura orgánica de la empresa Danper Trujillo que incentiva los programas de integración laboral.		
35	Existencia de políticas aprobadas por el líder para La integración laboral en la empresa Danper Trujillo.		
36	Existencia de control que valoran los programas de integración laboral en empresa Danper Trujillo.		



ENCUESTA

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE POSGRADO

Tema: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA.

Objetivo: Conocer la percepción de justicia organizacional del Talento humano de la UTMACH en función de la gestión administrativa.

I. Datos Generales.

Cargo: Investigadora

Unidad Académica: Humanidades y Educación

Género: Femenina

N°	Pregunta	OPCIONES				
		Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
2.1	¿Cómo percibe Ud. los programas de promoción y ascenso laboral en la UTMACH?					
2.2	¿Cómo considera Ud. los programas de incentivos para el talento humano de la UTMACH?					
2.3	¿Cómo califica Ud. los programas de mejoras de las condiciones de trabajo del talento humano en la UTMACH?					
2.4	¿Cómo estima Ud. la evaluación del desempeño del talento humano de la UTMACH?					
2.5	¿Cómo considera Ud. los programas de cuejas y reclamos de la UTMACH?					
2.6	¿Cómo apraia Ud. el proceso de desvinculación del talento humano de la UTMACH?					
2.7	¿Cómo percibe Ud. la comunicación que recibe a través de los sistemas de información en la UTMACH?					
2.8	¿Cómo considera Ud. a los sistemas de manejo de conflictos que se aplican en la UTMACH.					
2.9	¿Cómo estima Ud. a los programas de integración laboral que se aplican en la UTMACH.					

La escala favorece la búsqueda de indicadores de la variable indagada. Puede ser empleada para la búsqueda de los datos vinculados con la operatividad del estudio.

Silviana Cuenca - Ph.D