

## JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO DE COLABORADORES DE SERVICIOS DE SALUD EN PERÚ

### ORGANIZATIONAL JUSTICE AND COMMITMENT OF HEALTH SERVICES EMPLOYEES IN PERU

#### **Bladimir Antonio Chuquilin Díaz**

bladimirchuquilin@upeu.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-0991-092X>  
Universidad Peruana Unión  
Perú

#### **Norith Estefany Diaz Shapiama**

norithdiaz@upeu.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0003-4844-7461>  
Universidad Peruana Unión  
Perú

#### **David Troya Palomino**

davidtroya@upeu.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0003-3630-8122>  
Universidad Peruana Unión  
Perú

**Recibido:** julio, 2023

**Aceptado:** octubre, 2023

#### **Resumen**

La Justicia organizacional es la percepción de equidad y trato justo en una organización según las decisiones y prácticas, su percepción favorable puede producir en los colaboradores compromiso hacia la organización. Este estudio determinó la relación entre la justicia organizacional y el compromiso de los colaboradores de una entidad gubernamental dedicada a la gestión de los servicios de salud en el Perú, este estudio se desarrolló bajo un tipo de investigación básica, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. Se contó con la participación de 150 colaboradores tomados de un muestreo no probabilístico, a quienes se les aplicó una encuesta como método para recolectar los datos. Los resultados encontrados luego de aplicado el análisis estadístico Rho Spearman indican una relación positiva media entre las variables. Se llegó a concluir que los esfuerzos que se realicen en la institución con el fin de propiciar una buena percepción de justicia organizacional esto se verá reflejado en el compromiso organizacional de los colaboradores.

**Palabras clave:** Justicia organizacional, compromiso organizacional, objetivo organizacional, propiciar.

#### **Abstract**

Organizational Justice is the perception of equity and fair treatment in an organization according to decisions and practices, its favorable perception can produce commitment to the organization in employees. This study determined the relationship between organizational justice and the commitment of the collaborators of a government entity dedicated to the management of health services in Peru, this study was developed under a type of basic research, quantitative approach, correlational descriptive level and non-experimental design. There was the participation of 150 collaborators taken from a non-probabilistic sampling, to whom a survey was applied as a method to collect the data. The results found after applying the Rho Spearman statistical analysis indicate an average positive relationship between the variables. It was concluded that the efforts made in the institution in order to promote a good perception of organizational justice, this will be reflected in the organizational commitment of the employees

**Keywords:** Organizational justice, organizational commitment, organizational goal, enable.

## Introducción

Las organizaciones sean públicas o privadas siempre están apuntando su accionar a conquistar los objetivos propuestos, para conseguirlos realizan esfuerzos de mejora de procesos contando con la participación humana como un factor fundamental para materializar los objetivos. El factor humano poco a poco ha ido tomando protagonismo y es apreciado en las organizaciones cuando realiza las actividades encomendadas con compromiso organizacional (CO); Ríos & Loli (2019), un trabajador que siente un buen trato por parte de la organización va a demostrar un sentimiento de pertenencia y lo demuestra en el desarrollo de sus actividades.

Un colaborador siente CO por diferentes factores que lo propician, un factor que influye en aspecto es la justicia organizacional (JO) que son las demostraciones equitativas de la repartición de los bienes de la organización y de los beneficios que esta tiene para con los colaboradores (Pérez, Herrera, Torres & Hernández, 2014). Al sentir CO, el resultado del trabajo es adecuado para el avance de las organizaciones (Rodríguez, Martínez & Salanova, 2014).

Hay un creciente interés por generar en los colaboradores Compromiso organizacional CO, como nos presenta Espinoza & Toscano (2020), indican que en Europa hay organizaciones que han puesto un notable esfuerzo por lograr ambientes adecuados para el desarrollo del trabajo, propician actividades en las que participan la familia de los trabajadores, a consecuencia se mantiene colaboradores con niveles óptimos de CO. En Latinoamérica no ha sido ajena a esta corriente y se demuestra en estudios que resaltan la importancia del CO Mabaso & Dlamini (2017), en Chile, Argentina, Brasil y Colombia se ha presentado una creciente necesidad de contar con colaboradores comprometidos; en el Perú Paredes, Palomino, Cárdenas & Gonzales (2020), indica la importancia del compromiso al momento de desarrollar actividades en el campo empresarial.

Las entidades gubernamentales son las responsables de hacer llegar los beneficios que los responsables de la gestión nacional proporcionan a los residentes en su jurisdicción, generalmente se proponen mejorar la calidad de vida de los connacionales, para que este objetivo se concrete es necesario contar con colaboradores comprometidos; en la Unidad Ejecutora 404 - Red de Salud Datem del Marañón, entidad bajo las órdenes del Ministerio de Salud, responsable de gestionar la parte administrativa de los servicios de salubridad es la zona nororiental del Perú, luego de indagar con los responsables de llevar las riendas de esta institución se denota que existe una percepción de falta de justicia organizacional, falta de reconocimiento u oportunidades de desarrollo, esto podría afectar negativamente el compromiso laboral de los colaboradores. Esto, a su vez, puede llevar a cabo una disminución de la productividad, una mayor rotación de personal y un ambiente laboral menos favorable, lo que podría tener un impacto en la calidad de los servicios de salud brindados por la entidad.

El ser una entidad gubernamental no quita la necesidad de contar con colaboradores comprometidos con el trabajo, estos ayudaran a conseguir el objetivo propuesto que es brindar calidad de vida en temas de salud a los pobladores de la jurisdicción, de aquí se plante el objetivo principal de este estudio: determinar la relación de la JO y el CO.

## Marco teórico

### *Justicia organizacional (JO)*

La JO son las percepciones de equidad que tienen los colaboradores frente al accionar de los responsables de conducir las organizaciones (Pérez et al., 2014; Picó et al., 2019; Zambrano & Duque, 2020; Mladinic & Isla, 2002). La JO se hace presente al momento que se asignan los recursos a los colaboradores, como al determinar un sueldo justo de acuerdo a las responsabilidades que realiza y al ejecutar cada accionar de la organización de manera equitativa y mostrando justicia (Omar, 2006). También se afirma que la JO se presenta cuando los colaboradores perciben que el accionar de la organización es justa y como ellos reaccionan frente a las acciones injustas (Karriker & Williams, 2009; Mladinic & Isla, 2002; Moliner, Martínez-Tur, Ramos, Peiró & Cropanzano, 2008).

Cuando una organización propicia JO un colaborador percibe la existencia de una relación de equidad entre recursos y resultados; cuando este se presenta entonces hay equidad en la organización (Nicklin, McNall, Cerasoli, Strahan, & Cavanaugh, 2014). Cuando la percepción es adversa como resultado de desigualdad, insuficiencia o exceso en la compensación, esto propicia un sentimiento de resentimiento hacia la organización (Rodríguez, Martínez, & Salanova, 2014).

La importancia de la JO radica en que cuanto esta es percibida de manera negativa producto de acciones que no tienen equidad y hasta injustas, estas provocan diversos sentimientos, reacciones, conductas y comportamientos impropios de parte de los colaboradores en referencia a su trabajo, los jefes, compañeros de labores y hacia toda la organización (Vásquez & Beltrán, 2020). También se recalca la importancia de la justicia organizacional (JO) la cual cuando es percibida de manera positiva producto de asignación justa de carga laboral, pago de sueldos equitativos al trabajo, prestaciones adecuadas, promociones laborales justas, trato justo y digno a los colaboradores, entre otros que provocan en muchos casos colaboradores con buen desempeño en sus funciones, colaboradores comprometidos e identificados con el trabajo entre otros que son favorables para la organización (Naranjo & Hidrovo, 2017; Peña & Durán, 2016; Ríos & Carranza, 2018; Avitia, Salas, Vargas & Gómez, 2021).

Los componentes de la JO, en esta investigación de tomaron los componentes propuestos por Omar, Salessi, Vaamonde & Urteaga (2018), Justicia procedimental, distributiva, impersonal e informacional.

*Justicia procedimental:* es la percepción que tienen los colaboradores respecto a los procesos y procedimientos organizacionales, si estos tienen o no distribución justa de recursos y el pago por su ejecución si es justa o no.

*Justicia distributiva:* es la percepción que tienen los colaboradores respecto a la distribución de los resultados, si el reconocimiento, premios o castigos son justos o no.

*Justicia impersonal:* es la percepción que tienen los colaboradores respecto al trato que recibe por parte de los superiores si es digna, con cortesía y respeto o no.

*Justicia informal:* es la percepción que tienen los colaboradores respecto a la protección o no que recibe de parte de la organización.

### *Compromiso organizacional (CO)*

El CO indica el grado en el que un colaborador se identifica con la organización, este término tomó relevancia según lo indican Araque, Sánchez & Uribe (2017), desde 1965 tras la publicación que realizaron Lodahl y Kejner, fue partir de entonces que en el campo del estudio empresarial cobró relevancia.

En referencia al termino se define como la percepción positiva que los colaboradores tienen en referencia al trabajo y se demuestra por medio de un sentimiento de pertenencia y deseos de seguir aportando a la organización (Baez, Zayas, Velázquez & Lao, 2019; Hernández et al., 2018). Es una demostración motivacional en referencia a las actividades cotidianas del trabajo que se desarrollan en el centro de labores y la cual hace aflorar una actitud positiva hasta culminar la tarea Hernández, Ruiz, Ramírez, Sandoval & Méndez (2018), es una condición mental adecuada que muestran los colaboradores cuando realizan un trabajo encomendado por la empresa y lo hacen con esfuerzo y dedicación Pizarro, Díaz Cortés & Rojas (2020), los colaboradores que realizan sus actividades con CO ponen mucho esfuerzo en el trabajo y en muchos casos no prestan atención a algunas condiciones que presenta el ambiente de trabajo Araya et al. (2020), este constructo es muy importante porque al contar con colaboradores con Compromiso organizacional (CO) se asegura el cumplimiento de las metas organizacionales; el CO es importante porque cuando un colaborador está comprometido se desarrollan las actividades con optimismo, se despliega un ambiente agradable y lo más importante ayuda a aproximar a las metas (Hernández et al. 2018).

En cuanto a las dimensiones del CO, esta investigación utilizaremos las propuestas por Flores & Gómez (2018), quienes proponen que esta variable se mide por las dimensiones siguientes: afectivo – normativo y continuidad.

*En relación a dimensión afectivo – normativo:* es el sentimiento de afecto y apego que siente el colaborador por la organización y sus objetivos, los que se reflejan en una norma de no querer dejar a la organización.

*En relación a la dimensión continuidad,* es el sentimiento de querer seguir aportando a la organización y consigo el sentimiento de no abandonar el trabajo.

## **Diseño y método de la investigación**

Este trabajo se ejecutó en la zona nororiental del Perú, específicamente en la provincia Datem del Marañón, departamento de Loreto; en la oficina administrativa del Ministerio de Salud del Perú denominada Unidad ejecutora 404.

### *Tipo de estudio*

El presente estudio solo trató el tema de la justicia organizacional y su relación con el compromiso sin perder el enfoque de esta temática y se realizaron aportes respecto a este tema específico, por esta razón es una investigación de tipo básica (Deis, 2014), el enfoque del estudio es cuantitativo, se consideró un nivel de investigación descriptivo correlacional y un diseño no experimental (González & Ruiz, 2011).

### *Participantes*

Para determinar la cantidad de participantes se consideró un muestreo no probabilístico por conveniencia, pues se tomó la libertad de los investigadores para considerar a participantes con características de interés para este estudio, sin la necesidad de aplicar formula alguna (Otzen & Manterola, 2017), contando con un total de 155 colaboradores de la UE 404, en este estudio fueron incluidos como participantes a los colaboradores que al momento de realizada la investigación desarrollaban actividades administrativas en las diferentes áreas de la UE 404; cabe indicar que excluyeron de participar en el estudio a los colaboradores que en ese momento estaban de vacaciones o licencia por diversos motivos, estos fueron un total de 4 de vacaciones y 1 con licencia quedando un total de 150 colaboradores que participaron en esta investigación.

Junto a los instrumentos que se detallan a continuación de colocó el consentimiento informado donde los participantes colocaron su participación voluntaria y donde se detalló que la participación era completamente confidencial.

### *Instrumentos*

En este estudio se utilizó el instrumento Escala de la justicia organizacional de Colquitt en su validación de Omar et al. (2018), compuesta por 4 dimensiones y 20 reactivos, estructurados en escala de Likert Likert (Matas, 2018), en la que: 1 = nunca y 5 = siempre; también se hizo uso de la Escala del compromiso organizacional de Fonseca, Cruz & Chacón (2019), compuesta de 3 dimensiones y 12 reactivos,

estructurados en escala de Likert Likert (Matas, 2018), en la que: 1 = nunca y 5 = siempre, cabe indicar que ambos instrumentos fueron sometidos al análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach dando como resultado coeficientes (0.948 y 0,943), Arévalo & Padilla (2016), indican que la fiabilidad Alfa de Cronbach se manifiesta cuando supera el 0,7; ambos instrumentos fueron sometidos a la valoración de 3 expertos en el tema, quienes dieron el visto bueno para su uso tal y como están estructurados.

### *Análisis de datos*

La aplicación de los instrumentos se realizó haciendo uso de la plataforma Forms de Google, en la que el participante respondía de acuerdo a su criterio; esta actividad se realizó del 27 de junio al 30 de julio del 2022.

El link de la encuesta se hizo llegar por medio del grupo WhatsApp oficial de la UE 404 y al WhatsApp privado de los participantes que tardaron en responder, de esta manera se completó el llenado de la encuesta de todos los participantes. Luego de obtenidos los datos se procedió a procesarlos haciendo uso del programa SPSS (Statistical Package for Social Science) en su versión 26, tal como se indica:

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos se hizo uso del análisis Alfa de Cronbach, el análisis descriptivo en la que detalla las características de los participantes y los niveles descriptivos de las variables y sus dimensiones se realizó por medio de la estadística descriptiva, se hizo uso de la prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov de acuerdo a los resultados dieron un nivel de sig. Menor a 0.05 lo cual fue decisivo para utilizar el coeficiente Rho Spearman (Fau, Nabzo, & Nasabun, 2020), para determinar los niveles de relación se consideró el rango de correlación propuesto por Mondragón (2014), quien indica que de +0.11 a +0.50 la correlación positiva media y por ultimo para determinar la existencia o no de relación se hizo uso de la regla de decisión: Si el p valor es > 0.05, no existe relación significativa y Si el p valor < 0.05, existe relación significativa

**Tabla 1 Características de los participantes**

		f	%
Género	Femenino	69	46.0
	Masculino	81	54.0
Edad	Menos de 25 años	47	31.3
	de 25 a 35 años	58	38.7
	de 36 a 45 años	27	18.0
	de 46 a 55 años	16	10.7
	de 56 años a más	2	1.3
Estado civil	Soltero	86	57.3
	Casado	52	34.7
	Divorciado	10	6.7
	Viudo	2	1.3
Tiempo que labora en la entidad	Menos de un año	45	30.0
	de 1 a 5 años	57	38.0
	de 5 años a 10 años	25	16.7
	más de 10 años	23	15.3
Grado de instrucción	Secundaria	6	4.0
	Superior técnica	61	40.7
	Superior universitaria	65	43.3
	Posgrado	18	12.0

**Nota:** Elaboración propia en base a respuestas aportadas por sujetos informantes (2022)

### *Análisis descriptivo de la variable justicia organizacional y sus dimensiones*

La Tabla 2 muestra que el 41% de los colaboradores de la de UE 404 - Red de Salud Datem del Marañón perciben un nivel medio de justicia organizacional, un 34.7% se ubican en una categoría alto y el 24% en un nivel bajo. Las dimensiones también se encuentran en un nivel medio de percepción (44%, 50%, 55% y 46.7%).

**Tabla 2 Percepción de la justicia organizacional y dimensiones**

Variable / dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
Justicia organizacional	36	(24%)	62	(41.3%)	52	(34.7%)
Justicia procedimental	28	(18.7%)	66	(44.0%)	56	(37.3%)
Justicia distributiva	28	(18.7%)	75	(50.0%)	47	(31.3%)
Justicia interpersonal	23	(15.3%)	83	(55.3%)	44	(29.4%)
Justicia informacional	30	(20.0%)	70	(46.7%)	50	(33.3%)

**Nota:** Elaboración propia en base a respuestas aportadas por sujetos informantes (2022)



**Tabla 3 Compromiso organizacional**

Variable / dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
Compromiso organizacional	36	(24.0%)	56	(37.3%)	58	(38.7%)
Afectivo - Normativo	36	(24.0%)	72	(48.0%)	42	(28.0%)
Continuidad	36	(24.0%)	76	(50.7%)	38	(25.3%)

**Nota:** Elaboración propia en base a respuestas aportadas por sujetos informantes (2022)

### *Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional y sus dimensiones*

La Tabla 3 muestra que el 38.7% de los de los trabajadores, presentan un nivel alto de compromiso organizacional, un 37.3% se ubican en una categoría media y el 24.0% en un nivel bajo; las dimensiones se encuentran en un nivel medio con (48% y 50.7%)

### *Prueba de normalidad*

La Tabla 4, muestra los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (K-S), donde se observa que las variables de estudio y sus dimensiones no presentan una distribución normal ( $p \leq 0.05$ ) por tanto, se tomó la decisión de utilizar la estadística no paramétrica Rho, Spearman (Fau et al. 2020).

**Tabla 4 Prueba de Normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
justicia organizacional	.202	150	.000
procedimental	.174	150	.000
distributiva	.241	150	.000
interpersonal	.262	150	.000
informativa	.184	150	.000
compromiso organizacional	.215	150	.000
normativo	.249	150	.000
continuidad	.260	150	.000

**Nota:** Elaboración propia en base a respuestas aportadas por sujetos informantes (2022)

### *Análisis de correlación*

En la tabla 5, muestra que el  $p = 0$  determina que existe una relación significativa entre JO y CO y el coeficiente de correlación Rho = 0.427 indica que la relación es positiva media; por otro lado, las dimensiones justicia procedimental, justicia distributiva, justicia interpersonal y justicia informativa tiene una relación significativa con el CO con un  $p = 0$  y el coeficiente Rho (0.205; 0.238 y 0.336) indica que la relación es positiva media en todos los casos.

**Tabla 5 Determinación de las correlaciones**

Justicia Organizacional y dimensiones	Compromiso organizacional	
	Rho	P
Justicia Organizacional	.427**	0
Justicia procedimental	.498**	0
Justicia distributiva	.205**	0
Justicia interpersonal	.238**	0
Justicia informativa	.336**	0

**Nota:** Elaboración propia en base a respuestas aportadas por sujetos informantes (2022)

## **Discusión**

En esta investigación se buscó la relación de la justicia organizacional y el compromiso, temas relevantes que tienen implicancia en el factor humano que es determinante en las organizaciones (Zambrano & Duque, 2020). La unidad de análisis de este estudio fueron los colaboradores de la Unidad Ejecutora 404, Datem del Marañón, de acuerdo al análisis de los resultados descriptivos de la variable JO encontramos que un 41.3 % de los participantes perciben que la variable está en un nivel medio; en cuanto al análisis descriptivo de las dimensiones: justicia procedimental, justicia distributiva, justicia impersonal y justicia distribucional se encuentran en un nivel medio (44%; 50%; 55.3% y 46.7%) todo esto indica que las acciones que están realizando los responsables de la gestión en la UE 404 Datem del Marañón no son apreciadas como justas, que no hay equidad en la distribución de las responsabilidad y las compensaciones tanto económicas como emocionales.

El resultado presentado esta en un nivel medio y difiere al presentado por Ríos & Loli (2019), quienes en su estudio muestran que la justicia organizacional se encuentra en un nivel alto en un 65%; de igual manera ocurren con sus dimensiones las cuales se ubican en un nivel alto: justicia procedimental, justicia distributiva, justicia impersonal y justicia distribucional se encuentran en un nivel medio (60.4%; 71.7%; 79.2% y 67.9%) demostrando que en la organización objeto de estudio las acciones realizadas, las cuales afectan directamente a los colaboradores son percibidas como justas y que los colaboradores se muestran de acuerdo en como se realiza

las distribuciones laborales, económicas y motivacionales.

Así mismo se determinó el nivel del compromiso laboral el cual se encuentra en un nivel alto con un 38.7% y las dimensiones: compromiso afectivo - normativo y compromiso de continuidad se encuentran en un nivel medio (48% y 50.7%), indicando que los colaboradores muestran un nivel alto de compromiso organizacional y cabe recalcar que se alcanzó este nivel con un porcentaje mínimo favorable; indicando la necesidad de seguir realizando acciones que propicien la mejora de esta variable que es de importancia para cualquier organización. Este resultado difiere al presentado por Araya et al. (2020), quienes realizaron una investigación en instituciones educativas en Chile con una participación de 67 personas y se determinó un nivel de percepción moderado con un 78% de los participantes y lo mismo ocurre con las dimensiones de la variable se encuentran en un nivel moderado.

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre la justicia organizacional y el compromiso, el análisis estadístico muestra que el  $p = 0$  lo que indica la existencia de una relación significativa entre las variables y el coeficiente de correlación  $Rho = 0.427$  muestra que la relación es positiva media; lo mismo ocurre con las dimensiones de la justicia organizacional y el compromiso en los colaboradores de la UE 404 Datem del Maraón; este resultado es similar al encontrado por Naranjo & Hidrovo (2017), quienes en su investigación determinaron la relación entre la justicia organizacional y el compromiso con un  $Rho = 0.567$  relación positiva considerable y destacan la importancia de la percepción favorable de la equidad queda da como resultado colaboradores comprometidos que son de mucho aporte para las organizaciones.

Las dificultades que se presentaron en el desarrollo de este estudio, fue al momento de realizar la búsqueda de trabajos previsto de la variable justicia organizacional, no se encontraron trabajos realizados en entidades públicas.

Se recomienda a otros investigadores realizar investigaciones en remas relacionados a equidad, idoneidad en la ocupación del puesto, compromiso laboral en profesionales que ocupan puestos temporales entre otros.

## Conclusiones

En este estudio llegamos a la conclusión que dada la correlación positiva media esto indica que los esfuerzos que se realicen en la institución con el fin de propiciar una buena percepción de justicia organizacional esto se verá reflejado en el compromiso organizacional de los colaboradores.

Es necesario realizar esfuerzos para mejorar la (Justicia procedimental, Justicia distributiva, Justicia interpersonal y Justicia informacional); cada esfuerzo que se realice en estas variables impactará de manera proporcional en sentimiento de apego o compromiso organizacional que muestran los colaboradores y eso ayudará a conseguir los objetivos propuestos.

## Referencias Bibliográficas

- Araque, D. L., Sánchez, J. M., & Uribe R., A. F.** (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. *Revista Estudios gerenciales*, 33(142), 95–101. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Arévalo, D. X., & Padilla, C. P.** (2016). Medición de la Confiabilidad del Aprendizaje del Programa RStudio Mediante Alfa de Cronbach. *Revista Politécnica*, 37(1), 68. [https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista\\_politecnica2/article/view/469](https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/469)
- Araya, S. C., Díaz, K. V., & Rojas, L. E.** (2020). Compromiso Organizacional de Funcionarios de un Colegio Municipal Chileno: Un Análisis Multidimensional según Variables de Caracterización. *Revista Propósitos y Representaciones*, 8(3), e428. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.428>
- Avitia, N. A., Salas, P. I., Vargas, M. M., & Gómez, K. G.** (2021). Incidencia de la justicia sobre el capital psicológico y la satisfacción laboral en trabajadores de la industria automotriz. *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 116-130. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.007>
- Baez, R. A., Zayas, P. M., Velázquez, R., & Lao, Y. O.** (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Revista Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362019000100014&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362019000100014&lng=es&tlng=es)
- Deis, R. P.** (2014). La investigación básica en América Latina. *Revista Acta Andina*, 9(1-2), 65. <https://doi.org/10.20453/-v9i1-2.1904>
- Espinoza, A., & Toscano, J.** (2020). Una solución Alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *Revista NovaRua*, 12(20), 72-89. [doi:http://dx.doi.org/10.20983/nova-rua.2020.20.5](http://dx.doi.org/10.20983/nova-rua.2020.20.5)
- Flores J., & Gómez, I.** (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú. *Revista Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP*, 16(1), 1-30. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=es)
- Fau, C., Nabzo, S., & Nasabun, V.** (2020). Bondad de ajuste y análisis de concordancia. *Revista mexicana de oftalmología*, 94(2), 100-102. <https://doi.org/10.24875/rmo.m20000107>
- Fonseca, J. M. G., Cruz, C. E., & Chacón, L.** (2019). Validación del instrumento de compromiso organizacional: evidencias de validez de constructo, criterio y confiabilidad. *Revista de Psicología (PUCP)*, 37(1), 7-29. <https://dx.doi.org/10.18800/psico.201901.001>

**González, J. L., & Ruiz, P.** (2011). Investigación cualitativa versus cuantitativa: ¿dicotomía metodológica o ideológica?. *Revista Index de Enfermería*, 20(3), 189-193. <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962011000200011>

**Hernández, B. E., Ruiz, A. M., Ramírez, V., Sandoval, S. J., & Méndez, L. C.** (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>

**Karriker, J. H., & Williams, M. L.** (2009). Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated multifoci model. *Journal of Management*, 35(1), 112-135. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206307309265>

**Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I.** (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Journal of Business Management*, 11(2), 80-90. <https://doi.org/10.3923/rjbm.2017.80.90>

**Martínez, R. M., Tuya, L. C., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. M.** (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&tlng=es)

**Matas, A.** (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electronica de Investigacion Educativa*, 20(1), 38-47. <https://doi.org/10.24320/revdie.2018.20.1.1347>

**Mladinic, A., & Isla, P.** (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *Psykhé*, 11(2). <http://redae.uc.cl/index.php/psykhe/article/view/20143>

**Mondragón, M. A.** (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Revista Movimiento Científico*, 8(1), 98-104. <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>

**Moliner, C., Martínez-Tur, V., Ramos, J., Peiró, J. M., & Cropanzano, R.** (2008). Organizational justice and extrarole customer service: The mediating role of well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(3), 327-348. <http://dx.doi.org/10.1080/13594320701743616>

**Naranjo, K., & Hidrovo, C.** (2017). Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE Matriz Quito. *Revistapuce*. <https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i0.117>

**Nicklin, J. M., McNall, L. A., Cerasoli, C. P., Strahan, S. R., & Cavanaugh, J. A.** (2014). The role of overall organizational justice perceptions within the four-dimensional framework. *Social Justice Research*, 27(2), 243-270. <https://doi.org/10.1007/s11211-014-0208-4>

**Omar, A., Salessi, S., Vaamonde, J., & Urteaga, F.** (2018). Propiedades psicométricas de la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt en trabajadores argentinos. *Revista LIBERABIT*, 24(1), 61-79. <https://doi.org/https://doi.org/10.24265/liberabit.2018.v24n1.05>

**Omar, A.** (2006). Vista de Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. (n.d.). *Psicologíasalud.uv.mx*. <https://psicologiasalud.uv.mx/index.php/psicysalud/article/view/774/1384>

**Otzen, T. & Manterola, C.** (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Revista Internacional de Morfología*, 35 (1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

**Paredes, M. A., Palomino, A. E., Cárdenas, V. R., & Gonzales, C. F.** (2021). Compromiso organizacional en los colaboradores de las instituciones financieras en la región Junín. *Gaceta Científica*, 7(1), 29-35. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.1.1062>

**Peña, M., & Durán, N. M.** (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 201. <https://doi.org/10.21501/22161201.1540>

**Pérez, J. P., Herrera, R. F., Torres, E. M., & Hernández, R. H.** (2014). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Contaduría y administración*, 59(2), 97-120. [https://doi.org/10.1016/s0186-1042\(14\)71256-2](https://doi.org/10.1016/s0186-1042(14)71256-2)

**Picó, B., Martínez-Tur, V., & Estreder, Y.** (2019). Relaciones de la justicia entre compañeros y la justicia del supervisor con el desempeño: un estudio de diario. *Acción Psicológica*, 16(1), 129-142. <https://dx.doi.org/10.5944/ap.16.1.22458>

**Pizarro, S., Díaz Cortés, K., & Rojas Escobar, L.** (2020). Compromiso Organizacional de Funcionarios de un Colegio Municipal Chileno: Un Análisis Multidimensional según Variables de Caracterización. *Revista Propósitos y Representaciones*, 8(3), e428. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.428>

**Red de Salud Datem del Maraón.** (2013): Red de Salud Datem del Maraón Institucional. <http://www.redsaludatem.gob.pe/index.php/seccion/institucional/vision>

**Ríos, L. A., & Carranza, G.** (2018). Determinantes de explicación del constructo justicia organizacional y su impacto con satisfacción y desempeño laborales. *NovaRUA*, 10(17), 37–50. <https://doi.org/10.20983/novarua.2018.17.3>

**Ríos, J. Y., & Loli, A. E.** (2019). Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional en trabajadores del sector minero en Perú. *Revista De Investigación En Psicología*, 22(1), 127–138. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v22i1.16586>

**Rodríguez, R. L., Martínez, M., & Salanova, M.** (2014). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: Una combinación ganadora. *Universitas Psychologica*, 13(3). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-3.joet>

**Vásquez, E., & Beltrán, C. A.** (2020). Organizaciones justas: ¿es posible construirlas? *Visión de futuro*, 24(2) <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.005.es>

**Zambrano, G. P., & Duque, E. J.** (2020). Justicia Organizacional y su Incidencia en la Satisfacción Laboral del Personal de las Instituciones Públicas del Cantón Bolívar. *Investigatio*, (13), 1–12. <https://doi.org/10.31095/investigatio.2020.13.1>