

Justicia organizacional y capital psicológico: factores que se relacionan con la satisfacción laboral

Organizational justice and psychological capital: factors that are related to job satisfaction

María José Silva Núñez¹; Diego Mauricio Bonilla Jurado²
{ mariajose_3019@yahoo.com; diegobonilla@uti.edu.ec }

Fecha de recepción: 25 de enero de 2020 **Fecha de aceptación:** 29 de junio de 2020

Resumen: El enfoque principal de este estudio es conocer la relación entre la percepción sobre justicia organizacional y el Capital Psicológico (CaPsi) con la satisfacción laboral. Los hallazgos de este estudio coincidieron con la literatura sobre satisfacción laboral y justicia organizacional. El resultado final concluye que cuando existe mayor percepción de equidad en la organización, mayor es el sentimiento de satisfacción laboral. Esta revisión arroja luz sobre una serie de cuestiones relacionadas con la justicia para la práctica, aunque el concepto de satisfacción laboral se ha establecido desde hace mucho tiempo, el concepto del capital psicológico surgió muy recientemente. Después del desarrollo de CaPsi, pocos investigadores han tenido claridad en el impacto en diferentes actitudes y resultados laborales. Según la evidencia empírica, CaPsi se ha correlacionado positivamente con la satisfacción laboral y la intención es brindar a los gerentes esta visión para crear modelos de CaPsi para que apliquen en sus empresas y obtener esa productividad intelectual que las empresas necesitan.

Palabras clave - *CaPsi; Justicia Organizacional; Satisfacción laboral; Productividad intelectual*

Abstract: The main focus of this study is to know the relationship between the perception of organizational justice and Psychological Capital (PsyCap) with job satisfaction. The findings of this study were consistent with the literature on job satisfaction and organizational justice. In addition, the result suggests that the greater the perception of equity in the organization, the greater the feeling of job satisfaction. This review sheds light on a number of issues related to fairness for practice, although the concept of job satisfaction has long been established, the concept of PsyCap emerged very recently. After the development of PsyCap, few researchers have been clear in the impact on different attitudes and work outcomes. According to empirical evidence, PsyCap has been positively correlated with job satisfaction and the intention is to provide managers with this vision to create PsyCap models to apply in their companies and obtain the intellectual productivity that companies need.

Keywords – *PsyCap; Organizational Justice; Work satisfaction; Intellectual productivity*

¹Magíster en Psicología mención en Comportamiento Humano y Desarrollo Organizacional por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato; Psicóloga General por la Universidad Tecnológica Indoamérica Investigadora Asociada a BH Consultores

²Doctorando en Proyectos con especialidad en Investigación por la Universidad Internacional Iberoamericana (MEX); Magister en Gestión de Proyectos Socio productivos

Presidente Editorial Queyám Cía. Ltda; CEO Corporativo de BH Consultores; Investigador Asociado en la Universidad Tecnológica Indoamérica; Director de investigaciones en varios trabajos de Psicología Empresarial.

Cómo citar: Silva Núñez, M.J. y Bonilla Jurado, D. M. (2020). Justicia organizacional y capital psicológico: factores que se relacionan con la satisfacción laboral. Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación, 5(7), 16-29. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/838>

INTRODUCCIÓN

Debido a la rápida transformación de la economía global, las empresas hoy en día tienen que enfrentarse a entornos competitivos complejos y de constante cambio. Los gerentes y directores de una organización deben estar preparados para adaptarse a los cambios rápidos en el entorno de trabajo, con la finalidad que la organización persiga el desarrollo institucional (Rojo et al., 2018). En un entorno tan incierto, se puede ahorrar costes de gestión y mejorar la eficacia de la organización si los empleados buscan de forma proactiva la información necesaria para lograr los objetivos y metas laborales.

Los miembros directivos empresariales deben percibir la satisfacción del capital humano de su empresa, especialmente en los niveles operativos e intermedio, que afectan las actitudes y comportamientos de los empleados en el contexto organizacional; sin embargo, los investigadores y gerentes de empresa no parecen tener una comprensión adecuada de los mecanismos subyacentes para generar un ecosistema para que construya diferentes espacios que promueva y haga posible la justicia organizacional, lo cual se refiere a la percepción de equidad que sienten los equipos de trabajo en las organizaciones junto con sus asociados conductuales, cognitivos y emocionales (Salamanca, 2015). En este sentido, la participación de los gerentes aumentará la comunicación organizacional, brindará a los empleados que laboran dentro de la organización la oportunidad de revelarse.

Tener una apariencia justa es el objetivo deseado de individuos y organizaciones, las percepciones equitativas de las acciones organizacionales por parte de los empleados se traducen en varios resultados laborales favorables. Por ejemplo, las percepciones de equidad, definida como justicia organizacional, influyen significativamente en variables de actitud como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Kumar & Nambudiri, 2014; Rojo et al., 2018). Sin embargo, la literatura existente no ofrece una imagen completa de esta influencia, en otras palabras, el mecanismo subyacente que gobierna la influencia de la justicia organizacional en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional no se comprende completamente.

Muchos factores como el clima organizacional, el estilo de gestión, la estructura de liderazgo, las características del puesto, la adaptación tarea-empleado, el nivel de fortalecimiento y autorización en función de las características de los empleados se vuelven efectivos en su psicología. También es un hecho que la estructura y el estilo de gestión de las instituciones son efectivos sobre el compromiso de los empleados con el trabajo y los niveles de satisfacción (Zhen & Mansor, 2020). Una dirección intransigente, rígida y autoritaria, si bien puede presionar el optimismo, las esperanzas, las expectativas y las creencias de los empleados y los subordinados, un enfoque flexible y participativo crearía más oportunidades para que se sientan atraídos y dedicados a su trabajo, exponiendo sus propios potenciales y mejorar sus estados psicológicos (Liu et al., 2015).

Varios estudios se han centrado en los beneficios de la justicia organizacional para las empresas y los equipos de trabajo (Peña & Durán, 2016; Quezada, 2017; Vaamonde & Salessi, 2013), uno de los resultados a nivel individual que recientemente ha llamado la atención de los gerentes es el capital psicológico positivo (CapPsi) que resulta de la combinación de autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia (Liu et al., 2015). Las percepciones sólidas de la justicia organizacional comunican que el equipo de trabajo es valorado como una parte relevante de la organización y tienen control sobre sus trabajos, lo que, a su vez aumenta el optimismo flexible del equipo de trabajo, las expectativas positivas de éxito y la resiliencia ante los desaciertos, equivocaciones en las actividad e incumplimiento de metas laborales.

Otro beneficio de la justicia organizacional es la satisfacción laboral, esta consiste en la evaluación del equipo de trabajo de su contexto laboral y profesión. Un equipo de trabajo satisfecho informa un alto P CapPsi y compromiso laboral (Viseu et al., 2015). En cuanto a los factores que dan forma a las percepciones de equidad en las organizaciones, varios autores han pedido una exploración exhaustiva de los factores relacionados con el nivel de satisfacción organizacional. Las percepciones de la salud organizacional se correlacionaron positivamente con la satisfacción laboral (Lupano y Castro, 2016; Moreta-Herrera et al., 2018). Además, estas percepciones pueden aumentar la confianza del equipo de trabajo en sus habilidades, sus expectativas de resultados positivos, la fuerza de voluntad, los caminos para lograr los objetivos y su capacidad para recuperarse y superar las exigencias y los obstáculos del trabajo.

La satisfacción laboral afecta la productividad de una empresa, las empresas y organizaciones con mayor satisfacción laboral entre sus filas tienen una tasa de producción más alta en comparación con las empresas con menores tasas de satisfacción laboral (Bonilla, Macero, y Mora, 2018). Una organización puede garantizar la satisfacción en el trabajo de varias formas, dependiendo de la regulación establecida y las reglas que rigen el funcionamiento de la empresa. La relación entre los propietarios, los gerentes y otros empleados es lo que contribuye a la satisfacción laboral (Bonilla et al., 2018). Una gran relación con buenos salarios y remuneraciones, altos niveles de respeto y confianza, un ambiente laboral saludable, entre otros factores, potencia la satisfacción laboral.

Recientemente, las organizaciones se han centrado en maximizar la productividad para mantener su posición competitiva y afrontar mejor las tendencias emergentes como la globalización. Hoy en día, la dirección general que toman las empresas al expandirse es hacia los mercados internacionales que revelan nuevas oportunidades potencialmente gratificantes. Sin embargo, ya sea que se esté respondiendo a las necesidades del cliente o desarrollándose y creciendo por sí misma, una empresa debe asegurarse de que su fuerza laboral sea lo más productiva posible, y para que la fuerza laboral se desempeñe a su máxima productividad, los empleados deben sentir una satisfacción al relacionarse a la naturaleza del trabajo.

La satisfacción laboral juega un papel crucial en el bienestar de una organización (Gavilanes-Gavilanes & Moreta-Herrera, 2020), esto se puede ver en un empleado que ve su trabajo como satisfactorio y agradable, por lo que lo tomará con la importancia que se merece, a diferencia de ese empleado que no entrega su compromiso porque se siente insatisfecho (Guerrero et al., 2018). El recurso humano puede realizar estos puntos cruciales a través de varios factores que se enumeran a continuación. Los puestos de trabajo de una institución es el punto de enlace entre los empleados y la empresa, establecen aspectos fundamentales como las tareas, funciones, responsabilidades, condiciones laborales, sueldo y salario, beneficios sociales y el grado profesional de los colaboradores (Bonilla et al., 2018). Los puestos de trabajo de cualquier tipo de organización poseen un valor diferente en comparación incluso con sus similares, y es tarea específica, redefinir el valor de los mismos en dependencia de las exigencias internas o externas a los que se encuentran sujetos (Bonilla et al., 2018).

El talento humano en muchas ocasiones se direcciona de acuerdo a la recompensa o el incentivo que la organización otorgue. Para esto, el capital psicológico del trabajador determinará si la expectativa y la realidad de la recompensa genera satisfacción o no en su lugar de trabajo (Tang et al., 2019). La necesidad del estudio fue particularmente debido a la literatura existente sobre la relación entre la justicia organizacional y el capital psicológico con la satisfacción. La literatura existente no ha explicado completamente las posibles causas de la influencia de la justicia organizacional y el capital psicológico en la satisfacción laboral. El enfoque principal de este estudio es conocer la relación entre ellas.

Debido a los rápidos cambios en el mercado global, las tecnologías nuevas y cambiantes y la competencia significativa en todas las industrias. Los gerentes de hoy esperan que sus trabajadores sean

autónomos y responsables de su propio desarrollo profesional (Rojo et al., 2018). Un componente crítico en el establecimiento de una relación de beneficio mutuo entre empleadores y sus empleados es tener un entendimiento mutuo de la importancia de la satisfacción laboral.

Las organizaciones deben saber lo que realmente satisface a un empleado en cada puesto de trabajo para que los resultados en la organización se puedan incrementar, ya que un empleado satisfecho trabajará por los intereses de la organización, lo que a su vez conduce a un mejor desempeño laboral general. Si los gerentes aplicaran la justicia organizacional y el capital psicológico se fortalecería el desarrollo profesional y personal. Como menciona Howard Gardner, una mala persona no llega nunca a ser buen profesional (White, 2005). Debido a la introducción y formulación conceptual del capital psicológico, muchas investigaciones empíricas han analizado su papel como un predictor o mediador significativo de muchos tipos diferentes de resultados relacionados con el trabajo.

METODOLOGÍA

El artículo adoptó un enfoque de revisión sistemática para consolidar la literatura existente sobre la justicia organizacional y el capital psicológico en la satisfacción laboral. Una revisión de la literatura es vital para establecer temas clave y relaciones entre los conceptos en estudio, impulsando así esfuerzos de investigaciones futuras más estructuradas. El objetivo de la revisión sistemática es sintetizar hallazgos pasados, comprender cómo la metodología apoya los marcos conceptuales más recientes y unir estudios futuros con preguntas e inquietudes existentes.

La investigación cuenta con una secuencia explícita de procedimientos, se siguió un conjunto de protocolos de búsqueda claramente definidos para mitigar el sesgo del investigador y garantizar la transparencia de los procedimientos y la reproducibilidad de los resultados. Se estableció un marco de búsqueda y un análisis integral mediante la incorporación de búsquedas en bases de datos, referencias cruzadas entre autores y la aplicación de criterios de inclusión acordados.

La estrategia de búsqueda incluyó artículos conceptuales y empíricos que abordan las aplicaciones de la justicia organizacional y el capital psicológico en la satisfacción laboral. La estructura de la investigación se muestra en la figura 1 de acuerdo con los propósitos de la investigación.



Figura 1. Factores que generan satisfacción laboral
Autoría propia

Después de la consideración y discusión durante varias interacciones de lectura, el resultado final fue 28 artículos. Los estudios considerados en esta revisión sistemática fueron analizados y sintetizados, con el fin de producir nuevos conocimientos, el análisis y la síntesis de información se pueden considerar como resultados primarios de valor agregado.

Tabla 1. Criterios de selección

Criterios de selección	Numero de artículos	Criterios de inclusión
Justicia organizacional	8	Percepción de justicia Compromiso organizacional
Capital psicológico	5	Psicología positiva Comportamiento organizacional Perfiles de organizaciones Organizaciones positivas
Satisfacción laboral	5	Satisfacción laboral Motivación Factores de incidencia
Relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral	5	Percepciones Influencia Desempeño laboral
Relación entre el capital psicológico y la satisfacción laboral	5	Trabajo Satisfacción Clima laboral

Autoría propia

DESARROLLO

1. Justicia organizacional

La justicia es un tema clave para comprender el comportamiento organizacional, durante los últimos veinticinco años, el estudio de la equidad ha recibido una gran atención de investigación de una variedad de disciplinas, incluidas la economía, la psicología, el derecho y las ciencias organizacionales (Mohamed, 2014). Hay una gran conglomeración de fundamentos teóricos que desean brindar una ilustración de la conceptualización de la justicia, por ejemplo, la teoría de la equidad en el intercambio social, la teoría de la equidad, expectativas en el intercambio social, equidad en los procedimientos de disputas, la teoría de las normas de distribución múltiple y la teoría del trato interpersonal (Balassiano y Salles, 2012)

Estas teorías han dejado entrever a la justicia como una construcción y en concordancia con esta aseveración, en 1987 Greenberg instala el concepto de la justicia organizacional como la percepción de los empleados respecto a lo que es justo en la organización, o lo que es lo mismo, la apreciación de igualdad que poseen los colaboradores sobre todo lo que pasa en la organización (Castillo & Fernandez, 2017). La justicia organizacional integra las múltiples teorías de la justicia, mostrando al mundo un modelo de justicia organizacional configurado por cuatro dimensiones: justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informacional (Peña y Durán, 2016).

La justicia distributiva, hace referencia al contenido de las distribuciones y a la justicia de los fines o resultados obtenidos; la justicia procedimental, hace alusión a la justicia de los medios utilizados para definir las distribuciones; la justicia interpersonal, a la sensibilidad social, que es el grado con que los supervisores tratan de manera respetuosa y digna a las personas afectadas por sus decisiones y procedimientos de distribución y, la justicia informacional, es la explicación sobre la racionalidad de las decisiones tomadas por los supervisores (Vaamonde y Salessi, 2013).

La importancia de estudiar la justicia organizacional en el lugar de trabajo, ha sido subrayada por hallazgos que provocaron una sensación de trabajar por la justicia o falta de equidad en el lugar de trabajo, lo que puede conducir a una disminución en los niveles de desempeño organizacional, los empleados que perciben la injusticia en el lugar de trabajo pueden exhibir diversos grados de comportamiento negativo (Quezada, 2017). Puede influir en el compromiso de los empleados con la organización y el incremento del desempeño, el cambio organizacional es cualquier acción individual o conjunto de acciones que resultan en un cambio de dirección o proceso que afecta la forma en que funciona la organización (Zambrano y Duque, 2020). El cambio puede afectar las estrategias que utiliza una organización para llevar a cabo su misión, los procesos para implementar estrategias.

La justicia organizacional es un término general que se utiliza para referirse a las percepciones de los individuos sobre la equidad de las decisiones y los procesos de toma de decisiones dentro de las organizaciones y las influencias de esas percepciones en el comportamiento (Ríos y Carranza, 2018). Los investigadores de justicia han identificado tres o cuatro tipos específicos de justicia, cada uno de los cuales se refiere a percepciones de equidad en un conjunto específico de contextos de trabajo: justicia distributiva, justicia procesal y justicia interaccional (a veces desglosada en justicia informacional y justicia interpersonal) (Bouazzaoui et al., 2020).

2. Capital Psicológico

Para entender el origen del término Capital Psicológico, o mejor conocido como CaPsi, debemos tomar como referencia al Comportamiento Organizacional Positivo, el cual se define como el estudio y la aplicación de las capacidades psicológicas y las fortalezas que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas eficazmente para mejorar el rendimiento en los lugares de trabajo hoy en día, surgiendo como un nuevo enfoque en la gestión y administración de los recursos humanos, originado desde la referencia de la Psicología Positiva (Kaur, 2016).

El capital psicológico (CaPsi) se define como el estado de desarrollo psicológico positivo de un individuo, caracterizado por: (1) tener confianza (autoeficacia) para asumir y hacer el esfuerzo necesario para tener éxito en tareas desafiantes; (2) hacer una atribución positiva (optimismo) sobre el éxito ahora y en el futuro; (3) perseverar hacia las metas y, cuando sea necesario, reorientar los caminos hacia las metas (esperanza) para tener éxito; y (4) cuando se ve acosado por problemas y adversidad, sosteniéndose y recuperándose e incluso más allá (resiliencia) para lograr el éxito (Nafei, 2015). Luthans y sus colegas desarrollaron el concepto de CaPsi y lo definieron como el estado de desarrollo psicológico positivo de un individuo caracterizado por la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia (Kappagoda, 2017)

En esencia, capital psicológico representa la valoración positiva de las circunstancias y la probabilidad de éxito de un individuo basada en el esfuerzo motivado y la perseverancia. Se ha demostrado que afecta una variedad de resultados en el lugar de trabajo, como el desempeño laboral (Chen, 2020). CaPsi tiene una relación positiva y única con el campo del Comportamiento Organizacional porque se basa en la teoría y la investigación, es medible, similar a un estado o abierto al desarrollo, y se relaciona con resultados laborales positivos (Bayona y Guevara, 2019). CaPsi, así como cada uno de sus recursos constituyentes, ha sido considerado como un estado en la literatura psicológica positiva.

3. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es la actitud laboral más investigada, así como una de las materias más investigadas en Psicología Industrial / Organizacional. La satisfacción laboral ha sido un tema popular para los investigadores en una amplia área de campos, que incluyen; psicología industrial, negocios y educación superior, administración pública, porque tiene una asociación positiva con la satisfacción con la vida

(Torres-Salazar y Moreta-Herrera, 2020), el desempeño laboral, el compromiso organizacional, la participación laboral, la salud física y mental (Pujol y Dabos, 2018; Moreta-Herrera, Lara-Salazar, Camacho-Bonilla y Sánchez-Guevara, 2019). Sin embargo, afecta negativamente el absentismo, la rotación, los problemas laborales, las quejas laborales. Robbins y Judge en el año 2007 definen la satisfacción laboral como una medida subjetiva de las actitudes del trabajador, es decir, la actitud general de un individuo hacia su trabajo (Rosales et al., 2017). Un empleado con alta satisfacción laboral tiene actitudes positivas hacia su trabajo y un empleado con alta insatisfacción laboral tiene actitudes negativas hacia su trabajo.

Las empresas también deben considerar el desarrollo profesional como una nueva clave para retener a sus empleados, especialmente porque en los próximos 10 años, los millennials representarán la mayor parte de la fuerza laboral. El desarrollo profesional es el proceso continuo de aprendizaje, desarrollo y avance hacia las metas de uno (Córdor et al., 2018). Además, el desarrollo profesional tiene sus propias ventajas, una de las cuales es el hecho de que reduce la rotación y aumenta la motivación de los empleados.

El desarrollo profesional contiene un esfuerzo estructurado, digno y deliberado para lograr un estado de igualdad entre los objetivos y estrategias de la organización y las metas profesionales del empleado, así como el progreso que busca. La preparación profesional adecuada y la supervisión de la carrera conducirán a los mejores resultados del desarrollo profesional. McDaniels y Gysbers mencionan que el desarrollo profesional es la colección de factores mentales, sociológicos, informativos, corporales, financieros y no planificados que se comparten para formar la carrera de cualquier empleado objetivo (Salamanca, 2015). El desarrollo profesional depende de la decisión de la organización de transferir a los empleados de su trabajo tradicional y las tareas que les son comunes a un trabajo más desafiante que se enriquece con iniciativas de autodesarrollo y eficacia organizacional.

La satisfacción laboral tiene un vínculo directo con las recompensas, para eso se menciona la teoría de la expectativa y su relación entre la expectativa - recompensa dentro del ámbito empresarial (Chiang et al., 2018). La organización debe recompensar el desempeño de sus empleados de manera ascendente proporcionalmente, es así como se evidencia que la teoría de las motivaciones influye en la satisfacción de los empleados en una organización. La teoría de la expectativa nace de las principales teorías motivacionales, como un factor motivacional aporta a la satisfacción laboral (Guevara y Godoy, 2018).

Para comprender el punto central que es la satisfacción laboral, es importante mencionar al desarrollo organizacional, ya que de esta forma se comprenderá de mejor manera lo que engloba a la satisfacción laboral. El objetivo principal del desarrollo organizacional, es mejorar los procesos entre organización y empleados (Bastardo, 2014). Dichos procesos aportan a que la cultura de la institución sea ordenada y con valores. Para comprender directamente la satisfacción laboral, amplias son las definiciones fundamentadas desde diversas perspectivas de varios autores, con la finalidad de tener conocimientos desde otros puntos de vista. Además, se puede identificar como un sentimiento de agrado positivo que una persona experimenta dentro del ámbito organizativo.

Desde la perspectiva de estos autores se considera que la satisfacción laboral va direccionada directamente a la calidad de vida laboral, generada por aspectos tanto internos como externos de la organización, es así como la satisfacción laboral puede determinar si una persona posee sentimientos positivos o negativos hacia su lugar de trabajo. El estudio realizado por Ali (2010) se centró en examinar la relación entre la justicia organizacional abarcada por tres componentes: (justicia distributiva, justicia procesal y justicia interaccional) y la satisfacción laboral con la percepción del equipo de trabajo sobre la justicia en la organización. El estudio investigó la relación de estas medidas de justicia en el entorno jordano. Los datos fueron recolectados mediante la distribución de cuestionarios entre 229 empleados de

varias empresas industriales. Los hallazgos sugirieron que existe una asociación positiva entre la justicia organizacional y satisfacción laboral.

Salanova, Llorens y Martínez (2016), describieron la investigación realizada por el equipo de investigación WANT por medio del modelo HERO con la finalidad de evaluar el desarrollo personal y grupal de las organizaciones, como resultado de la investigación se determinó que las organizaciones que tiene como prioridad la optimización de recursos para sus empleados obtiene equipos de trabajo más saludables muy aparte del desempeño que posean en la institución donde laboran. Con una misma opinión Arnold, Daantje y Rodríguez (2012) en su investigación sobre la salud ocupacional positiva, analiza y describe los hallazgos empíricos desde conceptos básicos hasta términos en los diversos enfoques del bienestar de la salud laboral dentro de la organización, como resultado se menciona que se debe realizar más investigación en el enfoque organizacional con un modelo positivo.

Lupano et al., (2017) emplearon un protocolo que evidencie aspectos positivos y negativos que asocian a una organización, donde se identificaron diferentes perfiles con variables individuales, organizaciones y de resultado. El perfil más destacado mostro relaciones entre las características positivas y altos niveles de satisfacción laboral y el desempeño tanto individual como en la organización. Otro estudio similar realizado por Lupano y Castro (2016) se enfocó en la base del surgimiento de la psicología organizacional positiva, consideraron desde sus antecedentes hasta posibles estudios a futuro y como resultado se determinó que la psicología positiva integraría al resto de disciplinas en la psicología.

En este estudio, CaPsi y la satisfacción laboral se relacionaron con las facetas de salud y justicia organizacional. Las percepciones de justicia distributiva e interpersonal facilitan su CaPsi y su satisfacción laboral. Estos resultados representan una importante adición a la literatura sobre justicia organizacional y su relación con CaPsi. También incluyeron las dimensiones de justicia interpersonal e informacional (Viseu et al., 2015). Como muestran nuestros resultados, las percepciones sobre la justicia interpersonal pueden ser un recurso clave para facilitar CaPsi en las organizaciones.

Parthi & Gupta (2016) proporcionaron evidencia convincente de las relaciones sólidas y significativas que CaPsi exhibe con actitudes de empleados deseables (es decir, satisfacción, compromiso y bienestar psicológico) e indeseables (es decir, cinismo, intenciones de rotación, estrés y ansiedad), así como con actitudes tanto positivas como comportamientos negativos (es decir, comportamientos de ciudadanía organizacional y desviación) y con el desempeño de los empleados. Numerosos estudios han validado la importancia de CaPsi en el lugar de trabajo. Se ha demostrado que CaPsi es un poderoso predictor de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, desempeño laboral y desempeño creativo. Este estudio tiene limitaciones, los datos recopilados en un solo momento limitan la inferencia de relaciones causales. Las investigaciones futuras podrían intentar evitar este problema recopilando datos de diferentes fuentes o utilizando diseños longitudinales. Estos hallazgos son relevantes, ya que están integrados en un sistema nacional, como aspectos económicos, sociales, tecnológicos y legales que pueden diferir de un país a otro.

La satisfacción laboral es fundamental para una alta productividad, motivación y baja rotación de empleados. Los gerentes enfrentan el desafío de encontrar formas de aumentar la satisfacción laboral para que sus negocios sigan siendo competitivos. Una economía global de consumidores discriminatorios ha impuesto exigencias a los empleadores nunca antes vistas (Rojo et al., 2018). Los gerentes enfrentan los desafíos de mantener la productividad y la rentabilidad, así como mantener a su fuerza laboral comprometida y satisfecha con sus trabajos.

Los gerentes de la organización tienen la responsabilidad de crear un alto nivel de satisfacción laboral, el objetivo del liderazgo debe ser mejorar el rendimiento del hombre y la máquina, mejorar la calidad,

umentar la producción y, al mismo tiempo, llevar el orgullo de la mano de obra a la gente. Un entorno motivador es aquel que da a los trabajadores un sentido de orgullo por lo que hacen (Sánchez y García, 2017). Para mostrarles a los investigadores y gerentes cómo construir un ambiente de trabajo más productivo, se ha creado un proceso de cinco pasos llamado sistema PRIDE. Los gerentes pueden mejorar la motivación dentro de sus organizaciones siguiendo el proceso establecido en la figura 2.

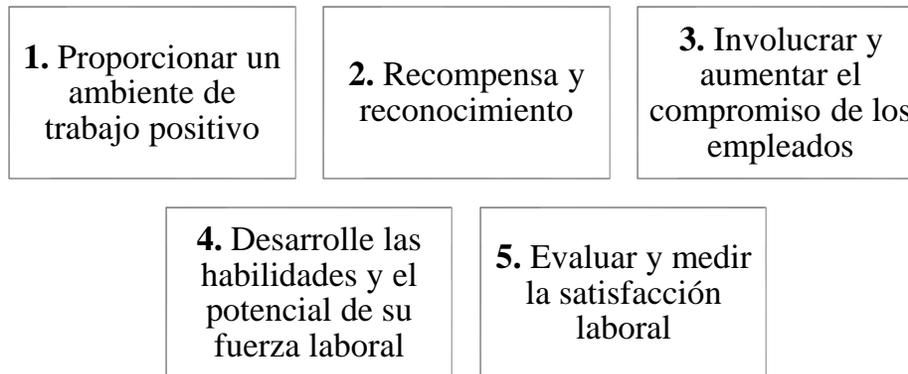


Figura 2. Sistema PRIDE de satisfacción laboral
Autoría propia

CONCLUSIONES

La satisfacción laboral se considera como la cantidad o grado de gratificación y satisfacción que un empleado fomenta hacia su trabajo en general, teniendo en cuenta en esa ecuación su satisfacción con el trabajo en sí, los compañeros en el trabajo, los supervisores y las políticas en trabajo. Varios estudios de investigación han destacado la importancia de centrarse en el tema de la satisfacción laboral de los empleados, ya que desempeña un papel fundamental en el éxito o la desaparición general de la empresa. Además, la importancia de la satisfacción laboral de los empleados se ha enfatizado ampliamente en la literatura debido a su efecto positivo en el desempeño laboral.

Los hallazgos de este estudio coincidieron con la literatura sobre satisfacción laboral y justicia organizacional. Además, el resultado sugiere que cuanto mayor es la percepción de equidad en la organización, mayor es el sentimiento de satisfacción laboral. Nuestra revisión arroja luz sobre una serie de cuestiones relacionadas con la justicia para la práctica. Primero, las organizaciones pueden prevenir resultados relacionales negativos promulgando prácticas justas y asegurando que su comprensión de los problemas de justicia esté alineada con las percepciones de los directivos o socios. No estar en la misma dirección puede crear malentendidos y generar tensiones en la relación.

En segundo lugar, los gerentes deben comprender la justicia tanto a nivel individual como también el clima de justicia a nivel de organización. Finalmente, los gerentes deben considerar las tendencias y las historias de los encuentros con la justicia. En particular, también identificar las características de los eventos para disminuir la ocurrencia de eventos destructivos y diseñar enfoques de resolución apropiados en caso de que ocurran. Además, conscientes de cómo sus contrapartes están reaccionando a las experiencias en curso a lo largo del tiempo, los gerentes deben evitar el deterioro de la percepción de la justicia, si una organización asociada cree que se la trata injustamente, las organizaciones deben desplegar recursos para demostrar que están mejorando su comportamiento de justicia hacia una tendencia positiva.

De acuerdo con la evidencia teórica y empírica, se puede concluir que CaPsi es un constructo central de segundo orden. CaPsi va más allá del capital humano (lo que sabes) y social (a quién conoces), y se

preocupa más directamente por quién eres y, lo que es más importante, en quién te estás convirtiendo, el Yo real para convertirse en la mejor versión posible.

Desde el inicio del concepto de CaPsi, hasta el momento actual, todos los investigadores han utilizado la misma definición, la autoeficacia es la confianza de las personas para realizar el esfuerzo necesario para tener éxito en tareas desafiantes. La excelencia es la perseverancia hacia las metas y, si es necesario, la capacidad de reorientar los caminos hacia las metas. El optimismo es una atribución positiva que una persona tiene para triunfar ahora y en el futuro. La resiliencia es la capacidad de una persona para recuperarse rápidamente de un revés o una adversidad.

Aunque el concepto de satisfacción laboral se ha establecido desde hace mucho tiempo, el concepto de CaPsi surgió muy recientemente. Después del desarrollo de CaPsi, pocos investigadores han investigado su impacto en diferentes actitudes y resultados laborales. Según la evidencia empírica, CaPsi se ha correlacionado positivamente con la satisfacción laboral y la correlación entre CaPsi y la satisfacción laboral es más fuerte que la correlación entre el constructo individual de CaPsi y la satisfacción laboral. Se recomienda que se profundice en la aplicación de justicia organizacional en estudios longitudinales, aplicados en las pequeñas y medianas empresas, dado que en el Ecuador existe bastante descuido en este tema por la naturaleza misma a veces de un emprendedor o de una pequeña empresa que maneja poco personal y por lo mismo trabajar en el área de talento humano se torna costoso y poco accesible.

Agradecimiento

Un agradecimiento especial a la empresa BH CONSULTORES, una empresa que fortalece actividades de investigación y desarrollo experimental en el área de Ciencias Sociales y Humanidades con el grupo de investigación Senior: Msc. Rodrigo Moreta, Psc Ind. Diego Salinas y Psc Ind. Nathaly López, que dedicaron cuantiosas horas fuera de horario de trabajo con el objetivo de aportar sus conocimientos desde la praxis que ellos ejecutan como psicólogos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ali, H. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102–109.
<http://ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/8495>
- Arnold, B., Daantje, D., & Rodríguez, A. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24(Número 1), 66–72.
- Balassiano, M., & Salles, D. (2012). Percepções de Equidade e Justiça e Suas Implicações no Compromisso Organizacional Afetivo: um Estudo Confirmatório em um Instituto de Ensino e Pesquisa. *Bar*, 9(3), 268–286. <http://www.anpad.org.br/bar>
- Bastardo, N. (2014). Satisfacción Laboral. *Strategos*, 6(12), 5–18.
<http://www.revenyct.ula.ve/storage/repo/ArchivoDocumento/strategos/n12/art02.pdf>
- Bayona, H., & Guevara, L. (2019). El Capital psicológico positivo y su relación con comportamientos discrecionales en trabajadores de Lima, Perú. *Revista Colombiana de Psicología*, 28(1), 49–64.
<https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66462>
- Bonilla, D., Macero, R., & Mora, E. (2018). La importancia de la capacitación del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. *Revista Conrado*, 14(63), 268–173.
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/762/794>
- Bonilla, D., Pozo, M., & Mayorga, V. (2018). Conociendo al consumidor ecuatoriano desde la antropología y el marketing: Una perspectiva psicológica gerencial. *Polo del Conocimiento*, 3(6), 96-109. Recuperado de:
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/507>
- Bonilla, D., Salinas, D., & Caverro, O. (2018). Modelo de valuación de puestos de trabajo (VPT) basado en el método de puntuación. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 1, 46–59. Recuperado de:
<http://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/47>
- Bouazzaoui, M., Wu, H. J., Roehrich, J., Squire, B., & Roath, A. (2020). Justice in inter-organizational relationships: A literature review and future research agenda. *Industrial Marketing Management*, 87(July 2019), 128–137. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.003>

- Castillo, C., & Fernandez, V. (2017). Relationships between the dimensions of organizational justice and students' satisfaction in university contexts. *Intangible Capital*, 13(2), 282–301.
<https://doi.org/10.3926/ic.774>
- Chen, J. (2020). Relationship between psychological capital, job stress and job burnout of special education workers. *Revista Argentina de Clinica Psicologica*, 29(1), 1325–1331.
<https://doi.org/10.24205/03276716.2020.191>
- Chiang, M., Riquelme, G., & Rivas, P. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficiencia de la Provincia de Concepción. *Ciencia & Trabajo*, 20(63), 178–186. www.cienciaytrabajo.cl
- Cóndor, E., Bustamante, M., Lapo, M., & Campos, R. (2018). Factores Intrínsecos de Motivación y Liderazgo en una Empresa Familiar Ecuatoriana de Telecomunicaciones. *Información Tecnológica*, 29(4), 205–216.
<https://doi.org/10.4067/s0718-07642018000400205>
- Gavilanes-Gavilanes, J.; Moreta-Herrera, R. (2020). Satisfacción laboral, salud mental y burnout. Análisis de mediación parcial en una muestra de conductores del Ecuador. *Psicodebate*, 20(2), 7-19.
<https://doi.org/10.18682/pd.v20i2.1875>
- Guerrero, A., Marín, M., & Bonilla, D. (2018). ERP como alternativa de eficiencia en la gestión financiera de las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 182–193. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n2a14>
- Guevara, L., & Godoy, M. (2018). Incidence of motivation in job satisfaction in the public company EPUNEMI. *Espacios*, 39(24). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p05.pdf>
- Kappagoda, U. W. M. R. S. (2017). Psychological Capital and Job Satisfaction of the Non Managerial Employees in the Banking Sector in Sri Lanka. *European Journal of Business and Management*, 9(35), 117–122.
- Kaur, S. (2016). A study on the psychological effect of organizational justice perceptions on job satisfaction. *XVII Annual International Seminar Proceedings*, 3(2), 791–808. <http://oaji.net/articles/2016/1170-1451766527.pdf>
- Kumar, A., & Nambudiri, R. (2014). How does organizational justice influence job satisfaction and organizational commitment? Explaining with psychological capital. *Vikalpa*, 39(2), 83–97.
<https://doi.org/10.1177/0256090920140209>
- Liu, C., Wang, S., Shen, X., Li, M., & Wang, L. (2015). The association between organizational behavior factors

and health-related quality of life among college teachers: A cross-sectional study. *Health and Quality of Life Outcomes*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12955-015-0287-4>

- Lupano, M., & Castro, A. (2016). Perfiles de organizaciones positivas. Análisis de características percibidas según variables individuales, organizacionales y de resultado. *Escritos de Psicología / Psychological Writings*, 9(2), 1–10. <https://doi.org/10.5231/psy.writ.2016.1103>
- Lupano, M., Iglesia, G. de la, Castro, A., & Fernández, M. (2017). Validación de una Escala sobre Work Engagement. Perfiles asociados a alta Performance y Satisfacción Laboral. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 127. <https://doi.org/10.22235/cp.v11i2.1482>
- Mohamed, S. (2014). The relationship between organizational justice and quality performance among healthcare workers: A pilot study. *The Scientific World Journal*. <https://doi.org/10.1155/2014/757425>
- Moreta-Herrera, R.; López-Calle, C.; Gordón-Villalba, P.; Ortiz-Ochoa, W. & Gaibor-González, I. (2018). Satisfacción con la vida, bienestar psicológico y social como predictores de la salud mental en ecuatorianos. *Actualidades en Psicología*, 32(124), 111-125. <https://doi.org/10.15517/ap.v32i124.31989>
- Moreta-Herrera, R.; Lara-Salazar, M.; Camacho-Bonilla, P. & Sánchez-Guevara, S. (2019). Análisis factorial, fiabilidad y validez de la escala de autoeficacia general (EAG) en estudiantes ecuatorianos. *Psychology, Society & Education*, 11(2), 193-204. <http://dx.doi.org/10.25115/psy.v11i2.2024>
- Nafei, W. (2015). The Effects of Psychological Capital on Employee Attitudes and Employee Performance: A Study on Teaching Hospitals in Egypt. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 249–270. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p249>
- Parthi, K., & Gupta, R. (2016). A study of psychological capital, job satisfaction and organizational climate in telecom sector: A gender perspective. *Diviner*, 13(1), 1–8.
- Peña, M., & Durán, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 201–222. <https://doi.org/10.21501/22161201.1540>
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3–18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Quezada, C. (2017). Percepción de la justicia organizacional de los empleados de la Universidad Técnica de Machala. *Ciencia Unemi*, 10(23), 70. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol10iss23.2017pp70-79p>
- Ríos, L., & 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>

Rojo, M., Bonilla, D., & Masaquiza, C. (2018). El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH CONSULTORES. *Technological Innovation*, 10(1), 134–142.

https://doi.org/10.1142/9789811211461_0008

Rojo-Gutiérrez, M. A., & Bonilla, D. M. (2020). COVID-19: La necesidad de un cambio de paradigma económico y social. *CienciAmérica*, 9(2), 77-88. Recuperado de:

<http://201.159.222.118/openjournal/index.php/uti/article/view/288>

Rosales, G., Rodal, A., Chumbi, V., & Bunã, R. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador.

Revista Electronica Educare, 21(3), 1–24. <https://doi.org/10.15359/ree.21-3.13>

Salamanca, S. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional*, 0(3), 53–68. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/9136/11155>

Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. (2016). Contributions from positive organizational psychology to develop healthy and resilient organizations. *Papeles Del Psicólogo*, 37(3), 177–184.

Sánchez, M., & García, M. D. L. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 22(2), 161–166.

<http://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>

Tang, Y., Shao, Y. F., & Chen, Y. J. (2019). Assessing the Mediation Mechanism of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Innovative Behavior: The Perspective of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 10(December), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02699>

Torres-Salazar, C. & Moreta-Herrera, R. (2020). Cognitive Bias of Optimism and Perception of Wellbeing in a Sample of Ecuadorian University Students. *Revista Colombiana de Psicología*, 29(1), 61-72.

<http://dx.doi.org/10.15446/rcp.v29n1.75853>

Vaamonde, J., & Salessi, S. (2013). Justicia organizacional: un análisis de sus implicancias teóricas y de su exploración empírica en el ámbito organizacional Argentino. *Ciencia y Tecnología*.

Viseu, J., Rus, C., & De Jesus, S. (2015). How do organizational justice and health influence teachers' work engagement? *The European Health Psychologist*, 17(4), 165–173.

- White, J. (2005). Howard Gardner: the myth of multiple intelligences. *Lecture at Institute of Education University of London*, 16, 1–21. https://www.nottingham.ac.uk/~ttzelnr/understanding-learning-e/unit2/documents/HowardGardner_lecture.pdf
- Zambrano, G., & Duque, E. (2020). Justicia Organizacional y su Incidencia en la Satisfacción Laboral del personal de las Instituciones Públicas del Cantón Bolívar. *Investigatio*, 13(13), 1–12. <https://doi.org/10.31095/investigatio.2020.13.1>
- Zhen, Y., & Mansor, Z. D. (2020). A review on the relationship between psychological capital and job attitudes with the mediating effect of work engagement in hotel industry. *Journal of Critical Reviews*, 7(2), 591–600. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.02.109>