Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Psicología
Escuela Profesional de Psicología Organizacional y de la Gestión Humana

Cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail

TESIS

Para optar el Título Profesional de Psicólogo Organizacional y de la Gestión Humana

AUTORES

Douglas Boris HUAMÁN PRÍNCIPE

Michelle TORRES GAMARRA

ASESOR

Dra. María Clotilde ATALAYA PISCO

Lima, Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Huamán, D. & Torres, M. (2024). *Cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Psicología, Escuela Profesional de Psicología Organizacional y de la Gestión Humana]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Douglas Boris Huaman Principe Michelle Torres Gamarra
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76155686 72843816
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-8117-6118 https://orcid.org/0009-0007-3061-7991
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	María Clotilde Atalaya Pisco
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06078267
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3266-9692
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Ana Gloria Diaz Acosta
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07940596
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Susana Consuelo Roggero Rebaza
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40186947
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Edinson Sanchez Medina
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	70421664
Datos de investigación	

Línea de investigación	ODS 5: IGUALDAD DE GENERO 2 = Igualdad de Géneros
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Latitud: -12.0561578 Longitud: -77.0870945
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2020-2024
URL de disciplinas OCDE	Psicología https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.01.02

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

(Universidad del Perú, **DECANA DE AMÉRICA)**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Escuela Profesional de Psicología Organizacional y de la Gestión Humana

ACTA

Siendo las 10:00 horas del día 5 de diciembre del 2024, se dieron cita en el Mini Auditorio del Pabellón de la Facultad de Psicología, bajo la presidencia de la Dra. **ANA GLORIA DÍAZ ACOSTA,** los docentes Miembros del Jurado que suscriben la presente Acta y el postulante al Título Profesional de Psicólogo Organizacional y de la Gestión Humana, Bachiller **HUAMÁN PRÍNCIPE, DOUGLAS BORIS,** quien a invitación de la Presidenta expuso y sustento su trabajo de tesis titulado: « **CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO Y JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA RETAIL»,** al concluir con la sustentación absolvió las preguntas pertinentes.

Finalizado el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado invito al postulante y asistentes a retirarse del recinto para dar inicio a la deliberación evaluativa; a su término cada Miembro del Jurado hizo entrega a la Presidenta en sobre cerrado sus respectivas calificaciones, habiendo obtenido el postulante al Título Profesional de Psicólogo Organizacional y de la Gestión Humana el promedio de:

17 APROBADO CON MENCIÓN HONROSA

Seguidamente, la Presidenta del Jurado invito al salón de grados, tanto al postulante como a los asistentes a fin de comunicarles el resultado obtenido en el presente proceso.

El Jurado dispuso que se extendiera la presente acta como constancia del Examen de Titulación por la modalidad de Sustentación de Tesis.

DRA. ANA GLORIA DÍAZ ACOSTA
PRESIDENTA

DRA. MARIA CLOTILDE ATALAYA PISCO
ASESORA

MG. SUSANA CONSUELO ROGGERO REBAZA
MIEMBRO

MG. EDINSON SÁNCHEZ MEDINA
MIEMBRO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

(Universidad del Perú, **DECANA DE AMÉRICA)**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Escuela Profesional de Psicología Organizacional y de la Gestión Humana

ACTA

Siendo las 10:00 horas del día 5 de diciembre del 2024, se dieron cita en el Mini Auditorio del Pabellón de la Facultad de Psicología, bajo la presidencia de la Dra. **ANA GLORIA DÍAZ ACOSTA,** los docentes Miembros del Jurado que suscriben la presente Acta y la postulante al Título Profesional de Psicólogo Organizacional y de la Gestión Humana, la Bachiller **TORRES GAMARRA, MICHELLE,** quien a invitación de la Presidenta expuso y sustentó su trabajo de tesis titulado: **« CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO Y JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA RETAIL»,** al concluir con la sustentación absolvió las preguntas pertinentes.

Finalizado el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado invito a la postulante y asistentes a retirarse del recinto para dar inicio a la deliberación evaluativa; a su término cada Miembro del Jurado hizo entrega a la Presidenta en sobre cerrado sus respectivas calificaciones, habiendo obtenido la postulante al Título Profesional de Psicólogo Organizacional y de la Gestión Humana el promedio de:

18 APROBADO CON MENCIÓN HONROSA

Seguidamente, la Presidenta del Jurado invito al salón de grados, tanto a la postulante como a los asistentes a fin de comunicarles el resultado obtenido en el presente proceso.

El Jurado dispuso que se extendiera la presente acta como constancia del Examen de Titulación por la modalidad de Sustentación de Tesis.

DRA. ANA GLORIA DÍAZ ACOSTA
PRESIDENTA

DRA. MARIA CLOTILDE ATALAYA PISCO
ASESORA

MG. SUSANA CONSUELO ROGGERO REBAZA
MIEMBRO

MG. EDINSON SANCHEZ MEDINA
MIEMBRO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo María Clotilde Atalaya Pisco en mi condición de asesora acreditada con la Resolución Decanal N° 000705-2024-D- FPSI7UNMSM de la tesis, cuyo título es ""***Cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail***"" presentado por el bachiller **HUAMÁN PRÍNCIPE, DOUGLAS BORIS** para optar el título de PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL Y DE LA GESTIÓN HUMANA.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 18.% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado/ título/ especialidad correspondiente.

Lima, 22 de enero de 2025



Firma del Asesora

Dra. María Clotilde Atalaya Pisco

DNI **06078267**

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo María Clotilde Atalaya Pisco en mi condición de asesora acreditada con la Resolución Decanal N° 000703-2024-D- FPSI7UNMSM de la tesis, cuyo título es ““***Cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail***”” presentado por la bachiller TORRES GAMARRA, MICHELLE Tapia para optar el título de PSICOLOGO ORGANIZACIONAL Y DE LA GESTIÓN HUMANA.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 18.% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado/ título/ especialidad correspondiente.

Lima,22 de enero de 2025



Firma del Asesora

Dra. María Clotilde Atalaya Pisco

DNI **06078267**

Dedicatoria

A nuestros padres por su apoyo incondicional, esfuerzo y comprensión durante la presente investigación.

A las mujeres y hombres que luchan cada día por construir ambientes con igualdad de género dentro de las organizaciones.

Agradecimientos

Al finalizar esta tesis deseamos expresar nuestro agradecimiento a quienes han contribuido en la realización y culminación de la misma. En primer lugar, a nuestra asesora la Dra. María Atalaya Pisco por guiarnos, apoyarnos y corregir el presente trabajo. Le expresamos toda nuestra gratitud por su tiempo, conocimientos y por motivarnos a seguir mejorando nuestra investigación.

En segundo lugar, al Sr. Guido Colonna, jefe de gestión de personas, por permitirnos aplicar nuestros instrumentos en la organización que representa. De la misma forma, al personal, quienes con su participación nos permitieron concretar el estudio.

Finalmente, a nuestro profesor Richard Antón Talledo † quien durante nuestros primeros años de carrera profesional nos formó y motivó a seguir investigando.

INDICE

RESUMEN 11

ABSTRACT 12

INTRODUCCIÓN 13

CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 15

1.1. Planteamiento del problema 15

1.2. Formulación del problema 18

1.3. Objetivo General 18

1.4. Objetivos Específicos 19

1.5. Justificación teórica e instrumental 20

1.6. Justificación práctica 20

1.7. Justificación social 21

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 22

2.1. Antecedentes relacionados a las variables de la investigación 22

2.1.1. Antecedentes internacionales 22

2.1.2. Antecedentes nacionales 24

2.2. Cultura organizacional 26

2.2.1. Perspectivas históricas de la Cultura organizacional 26

2.2.2. Conceptualización de cultura organizacional 27

2.2.3. Modelos de cultura organizacional 28

2.2.4. La importancia de la cultura organizacional 32

2.3. Cultura organizacional desde una perspectiva de género 34

2.3.1. Perspectiva de género en las organizaciones 34

2.3.2. Origen y conceptualización de la Cultura organizacional desde una perspectiva de género 36

2.4. Justicia Organizacional 45
2.4.1. Perspectiva histórica de la Justicia Organizacional 45
2.4.2. Conceptualización de Justicia Organizacional 47
2.4.3. Modelos de Justicia Organizacional 49
2.4.4. El Modelo de las Cuatro Dimensiones de Colquitt 50
2.4.5. Factores que determinan la Justicia Organizacional 53
2.4.6. Importancia de la Justicia Organizacional 54
2.5. Relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional 56
2.6. Marco contextual 58
2.7. Sistema de hipótesis 60
2.7.1. Hipótesis general 60
2.7.2. Hipótesis específicas 60
2.8. Marco conceptual 61
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO 64
3.1. Tipo y diseño de investigación 64
3.1.1. Tipo de investigación 64
3.1.2. Diseño de investigación 64
3.2. Variables de estudio 65
3.3. Participantes 65
3.4. Instrumentos de recolección de datos 66
3.4.1. Ficha técnica del cuestionario de la variable cultura organizacional con perspectiva de género. 66
3.4.2. Ficha técnica de la escala de la variable justicia organizacional. 68
3.5. Procedimiento para la recolección de datos. 70
3.6. Consentimiento informado 71

3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos 71
CAPÍTULO IV RESULTADOS 72
4.1. Resultados de las características de la muestra 72
4.2. Análisis psicométricos de los instrumentos de recolección de datos 75
4.2.1. Cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género de Inmujeres (2008)..... 75
4.2.2. Escala de justicia organizacional percibida de Colquitt (2001) 76
4.3. Resultados descriptivos de la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género 76
4.4. Resultados descriptivos de la variable justicia organizacional 85
4.5. Resultados para análisis de comparaciones 96
4.6. Resultados para análisis de correlaciones 97
DISCUSIÓN 101
CONCLUSIONES 108
RECOMENDACIONES 110
REFERENCIAS 111
Anexo A Cuestionario de cultura organizacional desde una perspectiva de género 120
Anexo B Matriz de consistencia de la cultura organizacional desde una perspectiva de género 123
Anexo C Escala de justicia organizacional percibida 127
Anexo D Matriz de consistencia de la variable justicia organizacional 129
Anexo E Permiso para aplicar el cuestionario de cultura organizacional desde una perspectiva de género 131
Anexo F Permiso para aplicar la escala justicia organizacional percibida 132
Anexo G Certificado de aplicación en pruebas en la empresa del sector retail 133
Anexo H Consentimiento informado 134

Anexo I Análisis psicométrico del cuestionario de Cultura Organizacional desde una perspectiva de género 135

Anexo J Análisis psicométrico de la escala de JOP 141

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Modelos más representativos de la variable justicia organizacional 49
Tabla 2: Composición de la muestra según sexo 72
Tabla 3: Composición de la muestra según edad 73
Tabla 4: Composición de la muestra según estado civil 73
Tabla 5: Composición de la muestra según grado de instrucción 74
Tabla 6: Composición de la muestra según el tiempo de servicio 74
Tabla 7: Composición de la muestra según el cargo que ocupan 75
Tabla 8: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género 77
Tabla 9: Niveles de la dimensión procesos administrativos en una empresa del sector retail 77
Tabla 10: Niveles de la dimensión equidad laboral en una empresa del sector retail 78
Tabla 11: Niveles de la dimensión prestaciones y clima laboral en una empresa del sector retail 78
Tabla 12: Niveles de la dimensión autoritarismo en una empresa del sector retail 79
Tabla 13: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo 80
Tabla 14: Niveles de las dimensiones de la cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo 81
Tabla 15: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según edad 82
Tabla 16: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según estado civil 83
Tabla 17: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según grado de instrucción 83
Tabla 18: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según tiempo de servicio 84
Tabla 19: Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según cargo 85
Tabla 20: Niveles de justicia organizacional en los trabajadores del sector retail 86
Tabla 21: Niveles de justicia distributiva en los trabajadores del sector retail 86
Tabla 22: Niveles de justicia procedimental en los trabajadores del sector retail 87
Tabla 23: Niveles de justicia interpersonal en los trabajadores del sector retail 88
Tabla 24: Niveles de justicia informacional en los trabajadores del sector retail 88
Tabla 25: Niveles de justicia organizacional según sexo 89

Tabla 26: Niveles de las dimensiones de la justicia organizacional según sexo 90
Tabla 27: Niveles de justicia organizacional según edad 91
Tabla 28: Niveles de justicia organizacional según estado civil..... 92
Tabla 29: Niveles de justicia organizacional según grado de instrucción 92
Tabla 30: Niveles de justicia organizacional según tiempo de servicio 93
Tabla 31: Niveles de justicia organizacional según cargo que ocupa en la empresa..... 94
Tabla 32: Test de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov-Smirnov de los puntajes de los cuestionarios de cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional..... 95
Tabla 33: Comparación entre cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional según sexo 96
Tabla 34: Correlación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional 97
Tabla 35: Correlaciones entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y las dimensiones de justicia organizacional..... 99
Tabla 36: Correlaciones entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional según sexo..... 100
Tabla 37: Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión de procesos administrativos..... 135
Tabla 38: Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión equidad laboral..... 136
Tabla 39: Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión prestaciones y clima laboral..... 137
Tabla 40: Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión autoritarismo..... 138
Tabla 41: V de aiken de los ítems del cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género..... 139

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo entre cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia de género..... 58

RESUMEN

La presente investigación estudia la relación entre cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional en los trabajadores de una empresa retail, el estudio es de tipo descriptivo con un diseño correlacional. El tipo de muestreo fue no probabilístico intencionado con una muestra de 100 trabajadores de ambos sexos y de diferentes áreas de una organización. Los datos se obtuvieron utilizando el Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género de Inmujeres (2008) validado por Román et.al (2016) y la Escala de Justicia Organizacional Percibida de Colquitt (2001) adaptado a la realidad peruana por Jerí (2013). En los resultados se obtuvo una relación positiva y estadísticamente significativa (rho=0.59, $p<0.01$) entre ambas variables, igualmente se encontraron relaciones significativas entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y las dimensiones de la justicia organizacional. Además, la mayoría de participantes alcanzaron un nivel alto en ambas variables y se observaron diferencias significativas en la percepción de justicia organizacional según sexo.

Palabras claves: *cultura organizacional desde una perspectiva de género, justicia organizacional, correlacional, sexo, retail,*

ABSTRACT

This research studies the relationship between organizational culture from a gender perspective and organizational justice in the workers of a retail company; the study is descriptive with a correlational design. The type of sampling was non-probabilistic purposive with a sample of 100 workers of both sexes and from different areas of an organization. Data were obtained using the Institutional Culture Questionnaire with Gender Perspective of Inmujeres (2008) validated by Román et.al (2016) and the Perceived Organizational Justice Scale of Colquitt (2001) adapted to the Peruvian reality by Jerí (2013). In the results, a positive and statistically significant relationship (rho=0.59, $p<0.01$) was obtained between both variables, likewise significant relationships were found between organizational culture from a gender perspective and the dimensions of organizational justice. In addition, the majority of participants reached a high level in both variables and significant differences were observed in the perception of organizational justice according to gender.

Key words: organizational culture from a gender perspective, organizational justice, correlational, gender, retail.

INTRODUCCIÓN

Los seres humanos conviven en espacios donde aún predominan las brechas de género tal como se manifiesta en el estudio desarrollado por Pérez Fernández (2024), quien señala que a pesar de que las mujeres conforman más de la mitad de la población mundial, estas sufren discriminación de género para acceder a puestos de trabajo, evidenciando así que la tasa de ocupación femenina alcanza apenas el 64,7% en comparación a los 72,2% de los varones. Estas diferencias en el acceso a oportunidades laborales impulsan la búsqueda de nuevas estrategias para garantizar ambientes equitativos que favorezcan una mejor percepción de justicia en el mundo laboral. Dentro de este marco, se encuentra el presente estudio que tuvo como objetivo general establecer una relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa del sector retail.

Por una parte, la cultura organizacional desde una perspectiva de género es entendida como un sistema de significados que determinan los aspectos visibles, no visibles y las interacciones bajo reglas escritas y no escritas, caracterizadas por el uso del poder; los cuales en conjunto promueven la igualdad de género entre hombres y mujeres en todas sus prácticas laborales (Inmmujeres, 2002). Por otro parte, la justicia organizacional es definida como la percepción que los trabajadores sienten respecto a lo justo o lo injusto de las decisiones que se toman dentro del lugar donde trabajan (Greenberg, 1987).

Por lo anteriormente expuesto, resulta importante conocer la relación entre las variables mencionadas debido a que los presentes autores consideran que, si un trabajador se encuentra en una empresa con una sólida cultura organizacional desde una perspectiva de género, esta le permitirá desarrollar mejores actitudes debido a su favorable percepción de la justicia en el ejercicio de sus funciones o actividades.

Para lograr tal objetivo la tesis se encuentra estructurada en cinco apartados que enfocan el problema de la investigación. En el primer capítulo, se encuentra el planteamiento del problema, la justificación y la formulación del objetivo general y los específicos. El segundo capítulo, está comprendido por el marco teórico, en el cual se encuentran los antecedentes académicos de la investigación, el fundamento teórico-científico que describe las teorías más representativas de las variables estudiadas, además en este apartado se incluyen la hipótesis general y las específicas.

El tercer capítulo se centra en aspectos metodológicos como el tipo de investigación, el diseño, los participantes, las técnicas y los instrumentos de recolección de datos. El cuarto capítulo aborda los resultados de la investigación, detallando los niveles de la cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional según variables sociodemográficas como el sexo, la edad, estado civil, grado de instrucción, tiempo de servicio y el cargo que ocupa en la organización, además se presentan los resultados de las hipótesis anteriormente identificadas. En el quinto capítulo se expone la discusión de los resultados considerando los antecedentes nacionales e internacionales, continuando el sexto capítulo con la enumeración de las conclusiones y el sétimo con las recomendaciones que los autores consideraron importantes.

Finalmente, se añaden las referencias bibliográficas de los autores más representativos de las variables estudiadas y del ámbito académico; seguidamente, en los anexos se colocan los instrumentos psicológicos utilizados en la recolección de datos, los procedimientos estadísticos de validez y confiabilidad, entre otros.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo se explicará el problema que rige la presente investigación, el cual será abordado desde estadísticas, documentos oficiales de instituciones y citas de autores que se ajustan a la realidad nacional e internacional. Asimismo, se detallará los objetivos del estudio y las razones que justifican su elección.

1.1. Planteamiento del problema

En el 2015, los líderes de 193 países se reunieron en la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con el propósito de aprobar la nueva Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual enfatiza en solucionar problemas globales y alcanzar objetivos mundiales, entre ellos, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el ámbito laboral. Al respecto, la OIT (2020) señala que la participación de las mujeres en la fuerza laboral alcanzó tan solo el 45% en todo el mundo.

Además de esa brecha de ingreso a las organizaciones, existen otras diferencias, específicamente, en temas de salario. A nivel mundial, las mujeres perciben solo 77 centavos por cada dólar que ganan los hombres realizando el mismo trabajo (PNUD, 2020). Un ejemplo notable es Vietnam, país que a pesar de tener un mayor porcentaje de mujeres laborando (72, 5%), las compensaciones siguen siendo menores que las de sus pares masculinos (OIT, 2020). En América Latina y el Caribe, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por cada hora laborada las mujeres obtienen un ingreso que es en promedio 17% menor a la de los hombres con la misma edad, educación y tipo

de trabajo (Redacción Gestión, 2019). En Argentina, las mujeres ganan en promedio un 27% menos que los hombres según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC, 2022).

En el Perú, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020) reporta que la tasa de empleo adecuado para la población económicamente activa femenina es del 43%, cifra que manifiesta la desigualdad en el acceso a los empleos según el género, esta desigualdad también se ve manifestada en el acceso a puestos directivos y en aspectos salariales. A nivel nacional, solo un 28% de empresas son conducidas por mujeres líderes y cuando se sube en la estructura organizacional, el porcentaje se agudiza más como lo señala un estudio de Deloitte, el cual afirma que solo el 10.1% de empresas peruanas cuentan con mujeres como presidenta de directorio (Redacción Gestión, 2020).

En lo referente al aspecto salarial, desde que inició la pandemia, los ingresos económicos de la población femenina han disminuido hasta el 37%, esto significó una reducción de más del doble en comparación a los varones (PNUD, 2020). Otro aspecto para considerar es que la fuerza laboral femenina en el sector construcción alcanzó solo un 0.6%; en la industria, 8.4%; en el comercio, 26.8%, siendo el rubro servicios donde se concentró la mayor cantidad de mujeres con un 41.9% (MTPE, 2022). Dentro de este último grupo se encuentran los trabajadores de las empresas del sector retail, rubro donde se ha llevado a cabo el presente estudio.

Es a partir del reconocimiento de estas brechas en el mercado laboral donde diversas organizaciones han sumado políticas de género dentro de su entorno, definiendo así a la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género como un sistema de significados que delimitan las relaciones habituales caracterizadas por el uso del poder,

los aspectos visibles y no visibles, todo ello favoreciendo las políticas de equidad entre hombres y mujeres (Inmujeres, 2002). Entender su importancia radica en que esta funciona como guía para el comportamiento de los trabajadores, logrando que ellos tengan sentimientos de identidad, pertenencia (Robinson y Judges, 2013) y laboren en espacios libres de sesgos por género.

Un ejemplo de lo antes mencionado es la iniciativa del gobierno peruano en promulgar un decreto que enfatiza la necesidad de identificar buenas prácticas institucionales para lograr una cultura organizacional con igualdad de género (Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables, 2017). Una muestra del cumplimiento de esta política es el caso de la empresa Plaza Vea, la cual mediante su campaña #lalinealahacemostodos ha logrado transformar su cultura capacitando a más del 56,2% en temas de igualdad de género y diversidad, equidad salarial y selección sin sesgos. Según Mariela Prado, directora de Gestión Humana de Plaza Vea, después de esta campaña, sus recientes encuestas indican que un 89% considera que es tratado o tratada de manera justa sin importar su edad, género y orientación sexual (El Comercio, 2019).

Este último caso deja en evidencia lo importante que es abordar la cultura organizacional desde una perspectiva de género a fin de promover una percepción favorable de justicia entre mujeres y hombres. En ese sentido, la justicia organizacional es entendida como la percepción que los empleados sienten respecto a lo justo o injusto dentro de las organizaciones donde laboran o pertenecen (Greenberg, 1987). Esta situación es importante puesto que el panorama peruano muestra que en el aparato estatal el nivel de justicia no es óptima, una investigación señala que un 49.2% de enfermeras presentan una percepción baja de justicia en el trabajo (Reyna, 2017) mientras que en otro estudio un

60,32% de administrativos percibe que la justicia organizacional es deficiente (Chavarry, 2017).

La importancia de la percepción de la justicia organizacional recae en que es una forma de garantizar la igualdad de oportunidades, asimismo si los empleados consideran que están siendo justamente tratados, esa percepción hará que tengan actitudes positivas no solo hacia el trabajo, sino a sus jefes y a la propia empresa. Por el contrario, si creen que están siendo injustamente tratados, tal creencia terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación en su empleo (Omar, 2006).

Establecer una relación entre estas dos variables no es una práctica muy recurrente en la literatura psicológica, a pesar de los múltiples beneficios que por separado representan para la gestión de las organizaciones. Esta carencia académica sumada a que en el sector privado formal los hombres ganan 26.3% más que la población femenina realizando la misma labor (Servir, 2023) motiva a los presentes investigadores a realizarlo en una entidad no pública.

De las consideraciones expuestas se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail?

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail?

1.3. Objetivo General

Establecer la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail.

1.4.Objetivos Específicos

Determinar el nivel de la cultura organizacional desde una perspectiva de género en trabajadores de una empresa retail.

Determinar el nivel de la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail.

Determinar si existen diferencias de la cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo en trabajadores de una empresa retail

Determinar si existen diferencias de la justicia organizacional en función del sexo en trabajadores de una empresa retail.

Determinar la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia procedimental en trabajadores de una empresa retail.

Determinar la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia interpersonal en trabajadores de una empresa privada del sector retail

Determinar la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia distributiva en trabajadores de una empresa retail

Determinar la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia informativa en trabajadores de una empresa retail.

Determinar la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail según sexo.

1.5.Justificación teórica e instrumental

En la realidad peruana no se encuentra suficiente información sobre el estudio de cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional, por lo que esta investigación se justifica en razón que establece un antecedente para futuros trabajos correlacionales o su replicación en otras empresas que tengan las mismas características.

Por otro lado, la validación del instrumento de cultura organizacional desde una perspectiva de género constituirá un aporte teórico a las futuras investigaciones que se puedan realizar en el contexto que este estudio se lleva a cabo.

Finalmente, la investigación presenta relevancia científica en el sentido que permitirá demostrar la veracidad de las hipótesis planteadas a través de resultados medidos de manera cuantitativa, los mismos que servirán como un sustento científico para su futura revisión.

1.6.Justificación práctica

El estudio realizado brindará resultados plausibles sobre la situación en la que se encuentran las variables cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail, población que no pertenece a un segmento muy estudiado en la literatura psicológica. De la misma manera, el presente estudio servirá como precedente para realizar propuestas técnicas o programas estratégicos a la empresa privada a fin de mejorar la percepción de justicia organizacional en sus trabajadores y promover acciones en favor de una cultura con igualdad de género en el ámbito laboral.

1.7.Justificación social

El aporte social de la investigación se sustenta principalmente en contribuir con la búsqueda de la igualdad de género en las organizaciones mediante el fortalecimiento de una cultura organizacional que genere un ambiente libre de brechas de género y una percepción de justicia favorable en los trabajadores. La pertinencia social también radica en que los directivos tomen en cuenta la relación entre estas dos variables para poder llevar a cabo planes organizacionales que ayuden en la construcción de una sociedad más igualitaria.

La inclusión de la perspectiva de género en el estudio de la cultura organizacional es una gran contribución al logro del objetivo de desarrollo sostenible N°5 de la ONU planteado en la Agenda 2030, el cual se refiere a alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres/ niñas. Asimismo, a nivel peruano constituye un gran aporte para lograr el objetivo prioritario N°5 de la política nacional de igualdad de género, el cual busca reducir las barreras institucionales que obstaculizan la igualdad en los ámbitos público y privado entre hombres y mujeres.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes relacionados a las variables de la investigación

A continuación, se presentan el desarrollo de diversos estudios que sirven como antecedente a la investigación y que se encuentran relacionados con las variables: cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional. Esta presentación estará dividida en dos segmentos, evidentemente, diferenciados según su procedencia internacional o nacional.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Neri (2017) investigó la relación entre la cultura y la justicia organizacional percibida por los empleados del hospital la Carlota de Montemorelos, Nuevo León, México. El estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo- correlacional y tuvo como muestra a 74 empleados del hospital. Los instrumentos de medición fueron el cuestionario de justicia organizacional y el cuestionario de cultura organizacional, ambos elaborados por Domínguez y Meza (2016). Las conclusiones confirman la existencia de una relación entre estas dos variables, es decir a mejor percepción de la cultura organizacional, mejor será la percepción de la justicia organizacional. Adicionalmente, se menciona que no existe diferencia en el grado de cultura organizacional y el grado de justicia organizacional en referencia al sexo y edad.

Kaldman, Roman, Cubillas y Saldaña (2017) en su artículo titulado cultura institucional de género en estudiantes de una institución de educación superior pública en

Sonora, México; tuvieron como objetivo evaluar el nivel de la variable. El estudio fue descriptivo, transversal. El instrumento de medición fue un cuestionario diseñado por INMUJERES (2002) compuesto por 32 reactivos y en formato Likert. Los participantes fueron 1020 estudiantes universitarios con una edad media de 20, en un rango de 17 a 39 años. Los resultados indican que la mayoría de los jóvenes percibe un acceso igualitario a las oportunidades y tienen conocimiento de las políticas y programas que promueven los derechos de las mujeres. Asimismo, se observa que ellas son quienes evidencian mayor interés y compromiso sobre esta perspectiva.

Juca y Robles (2019) en su estudio tuvo como objetivo analizar los factores determinantes de la justicia organizacional y satisfacción laboral, desde la percepción y expectativas de los servidores públicos que laboran en el gobierno autónomo descentralizado municipal de coronel Marcelino Maridueña, provincia del Guayas en Ecuador. La investigación fue cuantitativa, no experimental, descriptiva- correlacional; la muestra fue de 176 trabajadores y se utilizó como instrumento la escala de justicia organizacional de Colquitt (2001) y el índice descriptivo de puestos de la empresa. Los resultados muestran que existe una relación positiva entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral (r=0,77). Asimismo, se concluye que en la medida que el servidor público observe valores éticos se tiene una percepción favorable de justicia procedimental. Finalmente, si la relación del jefe con el servidor es buena, se percibirá una buena justicia interpersonal favoreciendo así la satisfacción.

Zambrano y Duque (2020) en su artículo denominado "justicia organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal de las instituciones públicas del Cantón Bolívar, Ecuador" buscó determinar de qué manera la justicia incide en la satisfacción

laboral del personal. La investigación fue descriptiva, cuantitativa, de tipo correlacional, contó con una muestra de 286 personas, la cual fue encuestada mediante dos instrumentos: Escala de justicia organizacional de Colquitt (2001) y el cuestionario de satisfacción de Minnesota (1967). Los resultados reflejan que existe una relación entre los elementos de la percepción de justicia y la satisfacción de los trabajadores. Específicamente, se muestran que las dimensiones de justicia interpersonal (r=0.69) y justicia informacional (r= 0.71) son los que tienen una correlación alta y significativa con la satisfacción.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Reyna (2017) en su tesis para obtener el grado académico de magíster tuvo como objetivo determinar la relación entre la justicia y cultura organizacional de las enfermeras del Hospital Nacional Arzobispo Loayza Lima. La investigación fue descriptiva y el diseño es correlacional, la población estuvo conformada por 608 licenciados en enfermería y la muestra estuvo compuesta por 236. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario de justicia organizacional de Collquitt (2001) y el cuestionario de cultura organizacional de Denison (2010). Los resultados reflejaron que existe correlación directa, positiva y alta entre estas dos variables. Asimismo, existe correlación alta entre las dimensiones de justicia organizacional con la variable cultura organizacional y, además, existe alta correlación entre las dos variables antes mencionadas.

Soto (2018) en su investigación titulada “Justicia y Cultura Organizacional en los establecimientos de salud del AAHH Collique, 2018”, para obtener el grado académico de magíster, tuvo como objetivo determinar la relación entre estas dos variables. La investigación es descriptiva y el diseño es correlacional, la población estuvo conformada por 126 trabajadores. Los instrumentos utilizados fueron el de justicia organizacional de

Collquit (2001) y el cuestionario de cultura organizacional de Denison (2010). Los resultados reflejaron una correlación directa, positiva y alta, por lo tanto, se concluye que existe relación entre las dos variables antes mencionadas.

Guzmán (2018) investigó la evaluación y mejora de la cultura institucional - modelo equidad de género en la tercera brigada de servicios – tercera división del ejército Arequipa, para obtener el grado de doctora tuvo como objetivo evaluar el nivel global y de cada dimensión de la variable cultura institucional aplicando el modelo de equidad de género. El estudio fue descriptivo, explicativo y de diseño no experimental, la población estuvo conformada por el personal femenino (110) que labora en la tercera brigada de servicio del ejército. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género de Inmujeres (2008) y una entrevista personal. Los resultados mostraron un nivel medio en la percepción de cada dimensión de la variable, por lo que las acciones tuvieron un carácter de reforzamiento que incrementen el nivel de percepción actual de la cultura organizacional-modelo equidad de género.

Reyes (2022) realizó el estudio titulado “Cultura institucional y perspectiva de género en una institución militar” para obtener el grado de magíster, cuyo objetivo fue establecer una correlación entre ambas variables. La tesis fue de tipo descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental. En cuanto a la muestra, esta estuvo compuesta por 108 militares de una institución. Los instrumentos utilizados fueron dos escalas de tipo Likert de su autoría. Los resultados concluyen una relación positiva entre la cultura institucional y la perspectiva de género, considerando una correlación de r=.451.

2.2.Cultura organizacional

La cultura organizacional es considerada la médula de las organizaciones debido a que está presente en los comportamientos y formas de pensar de los miembros de una empresa o institución. Por ello, la investigación sobre esta variable es una preocupación constante dentro de la gestión del talento humano. En este apartado se realizará una revisión de los aportes académicos que han sumado en la construcción teórica de esta variable.

2.2.1. Perspectivas históricas de la Cultura organizacional

La cultura organizacional tiene sus raíces en los primeros estudios de Elton Mayo; no obstante, aparece oficialmente con Pettigrew (1979), quien conceptualiza la cultura como un conjunto de elementos aceptados por un grupo que trabaja en un espacio y tiempo determinado (Cujar, Ramos, Hernández y López, 2013).

A partir de ese año surgieron definiciones de la cultura organizacional de diversos autores, las cuales pueden entenderse bajo dos enfoques. Por un lado, el enfoque funcional o clásico entiende a la cultura como un aspecto que las organizaciones tienen, por ende, esta variable puede ser medida, mejorada y relacionada con otros conceptos. Siguiendo esa misma línea, los académicos de este enfoque sostienen que los directivos tienen la posibilidad de gestionar e intervenir la cultura. Por otro lado, la perspectiva socio cognitiva o constructivista manifiesta que las organizaciones son cultura, es decir esta se forma mediante significados compartidos a través del lenguaje y valores; por ende, los directivos no pueden incidir directamente en la cultura organizacional (Peiró, 1990 y Quijano, 1993 como se citó en Bonavía y Quintanilla, 1996).

2.2.2. Conceptualización de cultura organizacional

Los autores, tomando en cuenta las perspectivas antes señaladas, definieron de distintas maneras a la cultura organizacional. Exactamente cuatro años después de su aparición oficial, esta variable fue definida como la base de supuestos básicos que la empresa ha creado o desarrollado para enfrentar sus conflictos de adaptación externa e interna, estas manifestaciones son enseñadas a los nuevos miembros como la forma que se debe actuar y pensar en la organización (Schein, 1983). Seguidamente, Denison (1984) mencionó que la cultura es un conjunto de creencias, valores y patrones de comportamiento establecidos que forman la identidad nuclear de la empresa, uno de sus principales activos. Más adelante, Chiavenato (1989) sostiene que la cultura es una forma de vida, un conjunto de creencias y valores, una forma común de relaciones interpersonales dentro de una organización.

En siglo XXI las definiciones de cultura organizacional comenzaron a enfatizar en su relación con otras variables y sus beneficios, se señalaba que esta tiene una asociación con el desempeño organizacional, por ello es un instrumento esencial para la innovación (Denison 2003, como se citó en Martínez, 2010). Por otro lado, Inmujeres (2002) considera que el estudio de la cultura organizacional desde una perspectiva de género es un gran aporte al logro de la equidad dentro de las instituciones y empresas. Asimismo, otros autores consideraban a la cultura como la clave para el éxito de las organizaciones puesto que sus valores y otras manifestaciones son las ventajas competitivas para la rentabilidad del negocio (Cameron y Quinn, 2006). Adicionalmente, Soria (2008) refiere a la cultura organizacional como un componente esencial para la productividad y competitividad, permitiendo el reconocimiento de las capacidades intelectuales y la participación de los trabajadores.

2.2.3. Modelos de cultura organizacional

En este apartado se describirán tres de los modelos más importante, los cuales son el modelo clásico de Schein, modelo de valores en competencia de Cameron y Quinn, y el modelo de Denison y Neale.

2.2.3.1 Modelo clásico de cultura organizacional de Schein.

Schein (1988) menciona que el análisis de la cultura de una organización debe comprender desde la identificación de sus manifestaciones observables hasta el núcleo de la cultura organizacional. Asimismo, según el autor el término cultura debe reservarse al nivel de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de la empresa. Su modelo plantea la existencia de tres niveles de cultura: artefactos, valores y presunciones básicas.

En el primer nivel denominado artefactos o productos se encuentran todos los objetos visibles en el entorno físico y social de la organización. Ello comprende su lenguaje, conductas de los miembros, tecnología. y arte. La principal característica de este nivel es que son observables pero difícil de ser descifrado por sus miembros (Schein, 1988).

El segundo nivel recibe el nombre de valores porque hace referencia a uno de los ejes que va a guiar la conducta de las personas dentro de una empresa. Generalmente, los fundadores son los que señalan los valores de la empresa; sin embargo, si estos valores no son correctos para las demandas de la organización probablemente no lleguen a ser considerados por los trabajadores. Sin embargo, si estos valores son validados mediante recompensas positivas para la empresa, entonces se produce una transformación cognoscitiva que los convierte en creencias y presunciones (Schein, 1988).

En el tercer nivel se ubica las presunciones básicas, las cuales se caracterizan por ser invisibles, preconscientes y darse por sentadas. En este nivel, se ubica la cultura, es

decir la esencia de toda la organización, la cual permite guiar los comportamientos de los trabajadores. Los supuestos aceptados no pueden vulnerarse y se considera la única forma de hacer las cosas (Schein, 1988).

Schein (1983) menciona que la cultura organizacional está compuesta por cinco suposiciones: la primera suposición comprende afrontar los conflictos de la adaptación externa para ello se recurre a la misión, objetivos, medios y corrección; la segunda, se centra en la integración interna, lo cual permite explorar las relaciones internas de sus miembros; la tercera, se refiere a los aspectos profundos de la realidad y verdad; la cuarta, se focaliza en el tiempo (comunicación, relación y uso del espacio); finalmente el quinto supuesto observa la relación entre la esencia de las personas y su desenvolvimiento en las organizaciones.

2.2.3.2 Modelo de Cameron y Quin.

El modelo de valores en competencia contempla 2 dimensiones opuestas que forman los ejes del modelo. Por un lado, una de las dimensiones tiene dos orientaciones: interna y externa. La primera refiere que la empresa tiende a examinar hacia adentro, por lo que la cultura podría tener obstáculos para adaptarse al entorno. Lo contrario sucede con la orientación externa cuyo foco de atención son los cambios y adaptaciones. Por otro lado, la segunda dimensión tiene dos características: estabilidad/control y flexibilidad/discreción. Estas describen a las organizaciones como espacios en las que los trabajadores pueden desarrollar sus funciones tanto en un ambiente controlado y con pautas establecidas o en uno donde valoren los cambios de acuerdo con la situación (Sepúlveda, 2004).

Asimismo, Cameron y Quinn (2006) proponen cuatro tipos de cultura:

Cultura clan: Este tipo de cultura tiene una orientación hacia la familia, por ello los valores que se comparten son la lealtad, cohesión, trabajo en equipo y participación. El líder de esta organización es un facilitador y mentor. La efectividad de la organización radica en el desarrollo de los trabajadores y su participación como equipo. Autores sostienen que este tipo de cultura se desarrolla con más frecuencia en el mundo oriental, esta se encuentra ubicada en las dimensiones de orientación interna y flexibilidad/adaptación.

Cultura jerárquica: Esta se basa en la teoría de Max Weber, específicamente en la burocracia de las organizaciones. La cual tiene como características la jerarquización, reglas, impersonalización, autoritarismo y meritocracia. Este tipo de cultura se ubica en las dimensiones de foco interno y estabilidad/control. Los líderes se caracterizan por hacer valer las reglas y procedimientos. Para este tipo de cultura el éxito se define por una correcta entrega de productos a bajo precio. Este tipo de empresas recompensa a sus empleados con promociones y aumentos salariales.

Cultura adhocracia: Esta caracteriza a las organizaciones que viven en la ambigüedad, la rapidez de la información y están en constante cambio. El ambiente se caracteriza por ser muy dinámico y los trabajadores por su creatividad y originalidad. Los líderes son visionarios y animan a los trabajadores a ser innovadores. La cultura adhocracia se encuentra en las dimensiones de orientación externa y flexibilidad/adaptación.

Cultura de mercado: La cual está orientada hacia el ambiente externo, por ello sus valores dominantes son la productividad y competición. Las personas que trabajan en una empresa con ese tipo de cultura generalmente les gusta innovar y competir por ser los

mejores. Los líderes optan por generar un ambiente estable y controlado de productividad, pero enfocado al reconocimiento. La cultura del mercado se encuentra en las dimensiones de foco externo y estabilidad/control.

2.2.3.3 Modelo de Denison y Nale

Este modelo permite estudiar y analizar la relación entre la cultura y el desempeño organizacional (Mina, 2019), guía su planteamiento de acuerdo con los valores organizativos propuestos por Schein. La exploración de diversos rasgos culturales y comportamientos permite agrupar los elementos más importantes de la cultura dentro de cuatro rasgos: adaptabilidad, misión, involucramiento y consistencia.

a. Involucramiento: es un rasgo que comparten las organizaciones que promueven la participación de sus empleados, existe un sentido de compromiso. Apuestan por un sistema informal o un control voluntario. Las empresas creen en la capacitación y el trabajo en equipo. En este rasgo se encuentran los siguientes elementos: empoderamiento, trabajo en equipo y desarrollo de capacidades (Denison y Neale, 2000).
b. Consistencia: Este rasgo se refiere a crear una cultura fuerte basada en compartir creencias, valores y símbolos que son comprendidos por los trabajadores. Esto permite que se trabaje de manera conjunta para el logro de un objetivo organizacional. Entre los elementos que conforman este rasgo se encuentra a los valores, negociación y coordinación e integración (Denison y Neale, 2000).
c. Adaptabilidad: Este rasgo significa la capacidad para entender e interpretar las señales del ambiente y como estas afectan en las organizaciones. Comprende también usar las oportunidades para generar el cambio y desarrollo organizacional.

Asimismo, engloba la habilidad para entender las necesidades de los clientes y la restructuración de las organizaciones. Los elementos que conforman esos rasgos son orientación al cambio, enfoque al cliente y aprendizaje organizacional (Denison y Neale, 2000).

d. Misión: Este rasgo enfatiza en la necesidad de tener una clara dirección y metas que sirvan para definir el camino que deben seguir los trabajadores. Los elementos que componen este rasgo son dirección estratégica, metas, objetivos y visión (Denison y Neale, 2000).

El modelo seleccionado para la variable cultura organizacional en la presente investigación es el modelo de cultura organizacional desde una perspectiva de género debido a que se alinea de mejor manera al propósito de este estudio. Para explicar su origen, es decir la integración entre la perspectiva de género y la cultura, y detallar en mayor amplitud el modelo se ha considerado desarrollarlo en un apartado especial.

2.2.4. La importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional se ha convertido en un elemento diferenciador para los directivos, académicos y empleados. La literatura de esta variable muestra que su impacto dentro de las empresas genera cambios positivos para el desempeño laboral. Parte de esta importancia radica en las funciones que la cultura cumple dentro de una organización. Según Robinson y Judges (2013) existen 4 funciones, las cuales inician con la definición de límites entre una organización y otra; seguidamente, se genera un sentimiento de identidad y pertenencia en los miembros; luego, esto conlleva a comprometerse con los objetivos de la organización más allá de los propios intereses; finalmente todo ello se enlaza para que la cultura se conviertan en el adhesivo social que mantiene unidos a sus miembros y sienta las bases del comportamiento de los trabajadores.

De lo anterior se desprende que la cultura organizacional tiene beneficios para los trabajadores y para la misma organización. En el caso de los trabajadores, si ellos se desarrollan dentro de una empresa con una cultura sólida entonces pueden hacer una correcta interpretación de la historia, creencias y valores de la organización, lo cual redunda en que identifiquen y analicen rápidamente si sus objetivos y principios se alinean a lo que la empresa o institución busca (Guerrero y Silva, 2017). En cuanto a la organización, la cultura es un elemento vital que puede tener beneficios y desventajas dependiendo de las circunstancias en las que se desarrolla. Por ejemplo, una cultura organizacional fuerte puede ser muy favorable para la identificación y compromiso con la misión; sin embargo, puede ser contraproducente si se quiere realizar un desarrollo o cambio. Por otro lado, una cultura débil puede tener altos índices de rotación laboral, falta de compromiso, pérdida de la identificación, entre otros que pueden afectar la productividad de los trabajadores; no obstante, este tipo de cultura es muy beneficiosa cuando se quiere pasar por una fusión cultural, innovación empresarial o algún cambio en el diseño organizacional

Adicionalmente, la cultura puede ser útil para los procesos organizacionales como la selección, socialización, ascensos laborales, entre otros. Un ejemplo de ello se observa al contratar al personal nuevo, es decir una correcta definición de los elementos de la cultura organizacional permiten seleccionar al personal idóneo, entendido como aquel que comparte los valores, mitos y filosofía de la organización. Esto significa una ganancia doble, es decir la empresa gana al tener un empleado que comprenda fácilmente los objetivos asegurando un buen desempeño mientras que el empleado puede encontrar un ambiente que vaya acorde a sus expectativas (Chiavenato, 1989).

Finalmente, la cultura organizacional ha sido llamada la personalidad de la organización por ello cualquier cambio que se quiera realizar requiere de una intervención en esta variable. A partir de ello, se desprende que la cultura es la base para que se desarrolle nuevas estrategias de innovación, transformación digital, creatividad y responsabilidad social. En ese sentido, las empresas como parte de su enfoque social han incorporado la perspectiva de género al estudio de la cultura como parte de su plan de igualdad, ello en concordancia con uno de los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible del Acuerdo 2030.

2.3. Cultura organizacional desde una perspectiva de género

La incorporación de la perspectiva de género en la cultura organizacional se configura como una estrategia y análisis exploratorio de la dinámica que se producen entre los hombres y las mujeres que laboran en una institución o empresa. Por ello, este acápite se centra en explicar en qué consiste esta perspectiva y los aportes que han sumado en la construcción de esta variable.

2.3.1. Perspectiva de género en las organizaciones

Antes de explicar qué es perspectiva de género, resulta conveniente diferenciar la palabras sexo y género, mientras que por la primera se entiende las diferencias biológicas entre hombres y mujeres; lo segundo ha sido conceptualizado como las representaciones, simbolismos y prácticas sociales que una cultura construye para mostrar lo que es socialmente aceptado (Lamas, 2000). Comprendida esta diferencia, la perspectiva de género debe entenderse como una categoría de análisis del contexto social, histórico y político que expone la idea de lo femenino y masculino como una construcción cultural (Ferrer, Bosh y Navarro, 2010). En ese sentido, esta perspectiva sirve como instrumento para interpretar la realidad tomando en cuenta las causas, los efectos y procesos de las

diferencias de género en las relaciones sociales. Asimismo, expresa un pensamiento crítico que puede ser canalizado en una intervención a las estructuras jerárquicas existentes producto de las relaciones de poder asimétricas entre hombres y mujeres (García, 2013, como se citó en Jiménez, 2018). El uso de esta perspectiva tiene 5 ventajas: visibilizar las necesidades, establecer relaciones simétricas y equivalentes de poder, proponer la igualdad como una condición esencial de la humanidad y la democracia, crear instrumentos teóricos y metodológicos para planear y ejecutar políticas que empoderen a las mujeres, y polemizar los principios que sostienen las estructuras patriarcales para lograr su erradicación (Jiménez, 2018).

La incorporación de esta perspectiva como variable transversal en el mundo organizacional ha comenzado a tomar relevancia a partir de la necesidad de visibilizar las lógicas patriarcales que han ido formando las estructuras organizacionales, el interés surge con la intención de acortar las brechas de desigualdad de género a partir de la creación de espacios de equidad. El *mainstreaming* es un concepto asociado a este tema, el cual es entendido como la institucionalización de la perspectiva de género en todas las etapas de la dinámica organizacional a través de la incorporación de tres estrategias: orientación conceptual predominante, es decir realizar un diagnóstico donde se recabe información acerca de los actores que participan en la organizaciones, sus demandas y necesidades; secuencia lógica de tratamiento de la realidad, referido al análisis de las fuerzas promotoras y las fuerzas resistencia del futuro cambio; y la estrategia operativa, la cual es la ejecución del proyecto y el planteamiento de su evaluación (Vásquez y Urbiola, 2014). Estas estrategias pretenden reconocer y analizar las diferencias entre las mujeres y hombres, con lo cual se puedan plantear políticas y prácticas de equidad de género dentro de todas las organizaciones (Instituto Nacional de Mujeres, 2009).

2.3.2. Origen y conceptualización de la Cultura organizacional desde una perspectiva de género

La incorporación de la perspectiva de género al tradicional estudio de la cultura organizacional nace en la década de los 90 como un cuestionamiento a la dominación masculina, enfocada en el reconocimiento del trabajo femenino, derecho a un salario justo y buenas condiciones laborales. Esta perspectiva de género como tal aparece en la cumbre de Beijing 1995, en la cual se firma el compromiso de la transversalidad de género en las políticas públicas traducido en desterrar las condiciones de desigualdad en todos los ámbitos de la sociedad (Calas y Smircich, 2009). Sin embargo, recién en las conferencias beijing +5 y beijing +10 se centra en las organizaciones puesto que se considera que estos espacios pueden tener culturas organizacionales poco propicias o contradictorias para la igualdad de género (Navarro, 2011).

La necesidad de incluir esta perspectiva a la investigación de la cultura organizacional se fundamenta en dos motivos: visibilización de la desigualdad de género en las sociedades y el reconocimiento de la organización como uno de los mayores espacios de relación entre las personas. Ambos motivos permiten sostener que las diferencias observadas en la sociedad también forman parte de las prácticas de desigualdad de género en el aparato estatal y privado. De lo cual se desprende que para generar cambios en las organizaciones es necesario cuestionar los supuestos compartidos puesto que ellos sirven de referencia para entender las acciones que se dan al interior de las empresas, las cuales pueden favorecer o perjudicar las políticas de género (Navarro, 2011).

En ese sentido, la perspectiva de género en la cultura organizacional constituye una estrategia de cambio para lograr que los ambientes laborales en los que se desenvuelven

los trabajadores migren a espacios más justos, democráticos e igualitarios para mujeres y hombres (Armenta, Jiménez y Olimpia, 2011). El Instituto Nacional de Mujeres, denominado de aquí en adelante Inmujeres (2009) menciona que es responsabilidad del sector público implementar el enfoque de género en los bienes y servicios, por ello la cultura de las instituciones públicas deben ir acorde a los valores de legalidad, igualdad de oportunidades y transparencia.

Para abordar las culturas organizacionales desde una perspectiva de género Rao, Kellerher y Stuart (1999 como se citó en Navarro, 2011) recomiendan distinguir cuatro temas: la conexión vida laboral-personal, los poderes y la participación de la organización, individualismo heroico y monocultura de la instrumentalidad. El primero se refiere a la necesidad de visibilizar el aporte al trabajo doméstico y al tiempo de recreación a fin de no mantener por separado dos esferas importantes del ser humano: el trabajo y la vida personal. Se entiende que una desconexión entre ambas podría menoscabar a las mujeres por su rol en los hogares. El segundo se refiere a la valoración de la entrega incondicional o total del trabajador a la empresa, lo cual se traduce en una situación desventajosa para las mujeres puesto que se asume que ellas no pueden dar una entrega total al tener responsabilidades en el hogar. La tercera se refiere a reconocer las nociones de poder (visible, oculto e invisible) que existen en la organización, las cuales a nivel estructural puede ir en contra o favorecer las políticas de género. Finalmente, la cuarta se refiere a la filosofía de las empresas al optar por objetivos cuantitativos dejando de lado objetivos más profundos, en su mayoría cualitativos como la equidad de género o justicia.

Estudiar la cultura organizacional desde una perspectiva de género es una tendencia actual que ha sido aplicada a mayor profundidad en México a través del Instituto Nacional

de Mujeres, el cual diseñó un programa de cultura institucional con perspectiva de género con el fin de construir ambientes laborales libres de brechas. Sin embargo, no es el único país en aplicar esta perspectiva, otros como España y Perú se están sumando a esta iniciativa. En cuanto a España, en el 2017 se aprobó el primer plan de igualdad entre mujeres y hombres del ayuntamiento de Madrid 2017-2019, el cual contempla una serie de medidas encaminadas a transformar la cultura organizacional para que la igualdad entre hombres y mujeres sea parte de las relaciones laborales (Portal de transparencia del ayuntamiento de Madrid, 2017). Finalmente, en el Perú se estableció el decreto Nº 005-2017-MIMP con el propósito de generar mecanismos para la identificación de buenas prácticas institucionales y el logro de una cultura con igualdad de género, muestra del cumplimiento de este decreto es el Minem, el cual en el 2019 inició un proceso para incorporar el enfoque de género en la cultura organizacional teniendo en consideración los siguientes elementos: valores y normas institucionales, comunicación, liderazgo y conciliación familiar-laboral (Ministerio de Energía y Minas, 2019).

Las distintas investigaciones en torno a la inclusión de la perspectiva de género en la cultura de las organizaciones, ha permitido que cada autor acuñe el término de diferente manera, por ejemplo, Inmujeres (2002) prefiere llamarlo cultura institucional con perspectiva de género, considerando su alcance en las instituciones públicas de México, mientras que Pérez (1999) y Ramírez y Gómez (2002) apostaron por referirse al constructo como cultura institucional de género. Considerando que en la práctica referirse a cultura institucional y cultura organizacional tiene el mismo significado, con la excepción de que cada término alude a determinado sector laboral, la investigación denominará a la variable

como cultura organizacional desde una perspectiva de género dado que se realizará en una empresa privada.

Los autores guiarán el estudio de esta variable bajo el modelo del Instituto Nacional de las Mujeres, por lo cual la cultura organizacional desde una perspectiva de género será definida como un sistema de significados que determinan las interacciones habituales que se producen bajo reglas escritas y no escritas, caracterizadas por el uso del poder. Esto puede referirse a aspectos visibles y no visibles tales como estructuras, procesos, procedimientos, sistemas, infraestructura, creencias, así como comportamientos individuales y grupales, los cuales promueven la igualdad de género entre hombres y mujeres en todas sus prácticas laborales (Inmujeres, 2002).

2.3.2.1 Modelo de cultura organizacional desde una perspectiva de género.

Este modelo se sustenta en una revisión profunda acerca de cómo la cultura dentro de las instituciones u organizaciones puede ser una estrategia fundamental para el logro de la igualdad de género. El estudio de esta variable inició en el gobierno mexicano debido a la necesidad de transversalizar la perspectiva de género, encargando así al Instituto Nacional de Mujeres la tarea de diseñar un programa de cultura institucional desde una perspectiva de género con la intención de hacer un diagnóstico acerca de cómo se encuentras las instituciones en referencia a este tema y a partir de ello plantear medidas.

Los factores considerados en este modelo fueron tomados en cuenta en la elaboración de un instrumento para medir el nivel en el que se encuentra la organización en referencia a lo que se espera en términos de una cultura con igualdad de género. Los factores son los siguientes:

a. Política institucional con perspectiva de género:

Este factor tiene como objetivo medir la incorporación de la perspectiva de género en los planes de cultura institucional, por lo cual se considera aquellos mecanismos que permitan incluir el género en los valores y código de conducta de la institución. Para ello se examina si la empresa cuenta con manuales o proyectos que difundan esta perspectiva (Instituto Mexicano del transporte, 2013) Asimismo esta dimensión comprende la identificación de normas que incluyan lenguaje sexista, preceptos discriminatorios u otros, a fin de eliminarlos o reformarlos (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

b. Selección de personal / proceso de reclutamiento:

Este tiene como objetivo lograr una selección de personal basada en los conocimientos y aptitudes, sin caer en discriminación por género. Se pretende eliminar cualquier criterio que se base en el género por encima de las habilidades personales. Asimismo, se promueve la difusión de las convocatorias de manera igualitaria en los horarios, pruebas, criterios para la selección de personal, símbolos e imágenes. Estas prácticas reflejan que los valores, creencias y filosofía de la organización suprime todo indicio de discriminación. Algunos ejemplos son las convocatorias públicas que eliminan el género, edad o estado civil; escribir neutralmente el perfil del puesto; formar un comité de selección que garantice el respeto al principio de igualdad y capacitar al nuevo personal en temas de género (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

c. Salarios y prestaciones:

Este factor busca evidenciar la transparencia e igualdad al momento de fijar salarios y prestaciones con el fin de suprimir brechas de disparidad, para ello se debe establecer estructuras salariales con niveles acorde a las capacidades y desempeño de las personas.

Las prácticas de este factor implican establecer salarios y prestaciones equitativas, estilos gerenciales no discriminatorios y perfiles de puestos objetivos y sin ningún tipo de sesgo por género. Se debe tomar en cuenta la incorporación de la perspectiva de género al momento de otorgar recompensas y diseñar una evaluación del desempeño (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

d. Promoción vertical y horizontal

La promoción vertical y horizontal asegura que los valores y principios de la organización se rijan por promover mecanismos justos basados en las capacidades de las personas. Este factor pretende que en los sistemas de valores y códigos se implementen acciones para tener paridad en todos los estratos de la organización, lo que significa cumplir con las cuotas de género en servicio público. Se promueve la participación plena de todo el personal, una competición sana sin distinción de género y un trato igualitario a todas las personas que participan por una promoción. Asimismo, este factor engloba la necesidad de incluir a las mujeres en puestos de decisión. Finalmente, se supervisa que las redacciones de perfiles no incorporen sesgos por género para que la paridad no sea solo una cuestión de documentos sino una práctica real implementada en los diferentes niveles de la organización (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

e. Capacitación y formación profesional:

La capacitación y formación profesional fomenta el desarrollo de competencias para la incorporación de la perspectiva de género. El personal debe conocer los principios de igualdad para brindar un bien y servicio de acuerdo a las políticas de equidad de género. Se debe garantizar que tanto el personal como los directivos conozcan y trabajen en la construcción de una cultura igualitaria. Este factor busca motivar una mayor intervención en hombres y ejecutar capacitaciones en todos los niveles jerárquicos. Asimismo, la oferta

de capacitación debe ser en una modalidad presencial y virtual, considerando temas como la igualdad de género, lenguaje incluyente, conciliación entre vida laboral y familiar, clima laboral para la igualdad, hostigamiento, derechos del personal, entre otras. El fin máximo es lograr que tanto los hombres como las mujeres adquieran destrezas que les permitan mitigar las brechas de género dentro de la organización (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

f. Conciliación vida laboral, familiar y personal:

La cultura organizacional debe fomentar una normativa que asegure una distribución equitativa entre hombres y mujeres en cuanto a la incorporación de un equilibrio entre la vida laboral y familiar. Esto no es una tarea fácil tomando en cuenta que uno de los sesgos de género supone que solo las mujeres deben llevar la carga familiar. Asimismo, también se debe evidenciar prácticas para la flexibilidad de horarios e información sobre lineamientos y actividades que promuevan un equilibrio. Este factor ayuda a que la calidad de vida del personal garantice la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres. Algunas acciones que evidenciarían que la cultura organizacional de la empresa toma en cuenta la conciliación de la vida familiar-laboral son los siguientes: mecanismos para el cuidado de las personas dependientes, compatibilizar tiempos y espacios de trabajo, contribuir en la transformación de los roles tradicionales de mujeres y hombres respecto al hogar y el trabajo y tener programas que colaboren en el desarrollo de las personas en distintos ámbitos de su vida (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

g. Clima laboral

Este factor se enfoca en lograr un clima que favorezca un sistema de valores que promuevan la calidad laboral, igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres. Algunas prácticas que evidencian este factor son el trabajo en equipo, reconocimiento sin

distinción por género y generar un espacio de prevención del abuso. Adicionalmente se busca fomentar buenas relaciones interpersonales en el que hombres y mujeres con distintas habilidades puedan trabajar armoniosamente y satisfacer sus necesidades (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

h. Hostigamiento y acoso sexual

La cultura organizacional desde una perspectiva de género como último paso debe eliminar el hostigamiento y acoso sexual mediante prácticas como la difusión de los códigos de ética, los procedimientos ante un caso y las políticas contra el hostigamiento; así como establecer canales de atención que sancione estos casos mediante un trato ético que garantice el cuidado de la víctima. Además, se recomienda crear un comité que supervise y regule la prevención de casos de violencia de género a fin de que la empresa pueda monitorear los casos de hostigamiento. Los valores o principios que la institución debe tener son cero tolerancias a las conductas de acoso sexual, igualdad de género, confidencialidad, presunción de inocencia, respeto a la dignidad humana, entre otros (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

i. Comunicación inclusiva

La comunicación inclusiva promueve la igualdad de género y no discriminación mediante la capacitación sobre la utilización de un lenguaje no sexista en las publicaciones de la organización. Asimismo, se mide la comunicación interna, la cual debe generar mecanismos para la denuncia de acciones discriminatorias y reducir los estereotipos y sesgos. La práctica del lenguaje inclusivo es importante para dar sentido a las políticas de género, edificar una educación más igualitaria y democrática y crear instrumentos más eficaces de comunicación. Es necesario considerar la institucionalización del lenguaje en la documentación, colocar imágenes de ambos sexos, suplir el género gramatical

masculino, suprimir expresiones sexistas y visibilizar a las mujeres (Instituto Nacional de la Mujer, 2018).

Sin embargo, luego de una revisión y validación del modelo se estableció 4 dimensiones para englobar todos los factores antes detallados, las cuales son procesos administrativos, equidad laboral, prestaciones y clima laboral y autoritarismo (Román, Domínguez, Saucedo y Tanori, 2016).

a. Procesos administrativos

Esta dimensión engloba los factores relacionados con estrategias institucionales para la prevención del hostigamiento sexual, intimidación y maltrato. Adicionalmente, hace hincapié en los procedimientos para la promoción, capacitación y acceso a puestos directivos (Román, Domínguez, Saucedo y Tanori, 2016).

b. Equidad laboral:

Esta dimensión se refiere a los factores relacionados a las prácticas en la organización como la igualdad de salarios, lenguaje no sexista y mujeres en puestos directivos. Adicionalmente añade la participación equitativa en las actividades de la empresa (Román, Domínguez, Saucedo y Tanori, 2016).

c. Prestaciones y clima laboral

La dimensión agrupa factores relacionados a beneficios, comunicación formal e informal y el equilibrio vida laboral- vida familiar. (Román, Domínguez, Saucedo y Tanori, 2016).

d. Autoritarismo

En esta dimensión se agruparon los factores relacionados con la intimidación y maltrato por ser de determinado género, así como una promoción con sesgos a raíz de las diferencias sexuales. Incluye también los permisos para solucionar conflictos familiares y/o personales (Román, Domínguez, Saucedo y Tanori, 2016).

2.4.Justicia Organizacional

La justicia organizacional es, en las últimas dos décadas, una variable estudiada en el área laboral, sobre todo en el contexto latinoamericano. En este apartado se presenta una revisión integral de los diferentes aportes provenientes de la literatura científica a fin de ofrecer al lector un panorama del estado del arte de la variable.

2.4.1. Perspectiva histórica de la Justicia Organizacional

El término justicia proviene del sustantivo latino "iusticia" y este proviene del adjetivo "iustus", que significa etimológicamente "apegado o relacionado al derecho". Históricamente, este concepto ha pertenecido al ámbito jurídico-social. Sin embargo, recién en el siglo XX este término ha tomado vigencia o importancia en el ámbito organizacional a raíz de diferentes teorías desarrolladas desde 1960, las cuales son descritas a continuación:

a. Expectativas en el Intercambio Social de Blau (1964).

Esta teoría señala que el intercambio social se puede observar en diferentes ámbitos de la interacción humana. Los principios básicos que la subyacen se resumen en la reciprocidad de las interacciones sociales y el desequilibrio de obligaciones que son generadas por las diferencias de estatus y/o poder (Blau, 1964). De lo anterior, se desprende que las

relaciones interpersonales están sujetas a estructuras macrosociales que influyen en la toma de decisiones individuales.

La interacción tiene distintos niveles de complejidad dando lugar a seis tipos de relaciones interpersonales; sin embargo, para fines de la presente investigación solo se detallará las siguiente: el intercambio secundario y el intercambio indirecto. El primero está determinado por normas de justicia, es decir, normas grupales que están debidamente establecidas. En este tipo de relación, la búsqueda del beneficio personal al margen de toda normatividad desencadena la desaprobación social. El segundo está vinculado a la necesidad de legitimar el poder de los líderes para que este sea estable en la relación con el grupo (Morales, 1978).

b. Teoría de la Equidad de Adams (1965).

Esta teoría plantea que los trabajadores establecen una ecuación entre los resultados que son percibidos en su centro de labores como su remuneración u otros beneficios y la percepción de sus reales aportes como su experiencia o educación. Los resultados de esta ecuación son comparados con las ecuaciones de los demás trabajadores. Si el resultado es una igualdad, Adams sostiene que se sentirán satisfechos; sin embargo, si el resultado del individuo es distinto a lo de los otros, se sentirán insatisfechos y prevalecerá un ambiente de inequidad. Esta teoría, además, menciona que los individuos se esforzarían por eliminar este estado de inequidad por medio del incremento de esfuerzo en caso se sientan sobre-recompensados o por medio de un menor esfuerzo si se sienten sub-recompensados.

La teoría de Adams fue centro de observaciones o críticas, fundamentalmente, porque sus verificaciones empíricas no dilucidan sobre cómo el individuo percibe sus reales aportes y sus retribuciones, especialmente, monetarias (Mladinic y Isla, 2002).

2.4.2. Conceptualización de Justicia Organizacional

La perspectiva histórica de este constructo permite conocer, a grandes rasgos, el surgimiento de esta variable. Años después de desarrollar las teorías mencionadas en la década de 1960, Bies y Moag (1986, como se citó en en Duque, Ortega y Grueso, 2018) promovieron el concepto de justicia interactiva y la definieron como el trato que reciben los trabajadores cuando se implementan los procedimientos administrativos.

En 1987, Greenberg desarrolló el concepto de justicia organizacional considerando tres dimensiones: justicia distributiva, justicia interactiva y justicia procedimental. De esa manera, este autor acuñó el término y la definió como la percepción que los empleados sienten respecto a lo justo o injusto dentro de las organizaciones donde laboran o pertenecen. Años después, en 1993, la justicia interaccional se dividió en dos tipos: justicia interpersonal y justicia informacional (Greenberg, 1993, como se citó en Duque, Ortega y Grueso, 2018), donde el primero se refiere a la cortesía y respeto de las jefaturas hacia los trabajadores, mientras que el segundo enfatiza la información sobre los procedimientos y resultados.

En el 2001, Colquitt sintetiza lo propuesto por los autores mencionados y elabora un modelo de justicia organizacional compuesto por cuatro dimensiones, considerando a la dimensión interpersonal y a la dimensión informacional. Define a esta variable como la percepción de justicia que se produce a partir de valorar eventos o situaciones que se dan en la organización distinguiendo las dimensiones procedimental, distributiva, interpersonal e informacional (Colquitt, 2001).

Entre las últimas definiciones actuales en la literatura, se encuentra la de Patlán-Pérez et al. (2012), quienes la definen como la percepción que tienen los empleados en

relación con la justa o equitativa distribución de decisiones, procedimientos, normas, políticas y el trato que reciben en la empresa.

2.4.3. Modelos de Justicia Organizacional

Desde que Greenberg acuñó y definió la variable justicia organizacional, en 1987, se han generado una serie de modelos y sus respectivos instrumentos para medir esta variable. A continuación, se presentan los modelos más representativos.

Tabla 1

Modelos más representativos de la variable justicia organizacional

	Modelos de Justicia Organizacional		
	Modelo de Justicia Organizacional de Moorman.	Modelo de dos dimensiones de justicia organizacional de Greenberg	Modelo de tres dimensiones de justicia organizacional de Niehoff y Moorman
Año	1991	1993	1993
Definición	Se refiere a las formas en la que los empleados determinan si han sido tratados con justicia en sus puestos de trabajo.	La percepción del trabajador sobre la equidad en el lugar de trabajo, integrando las teorías de justicia social y justicia interpersonal.	Definen a la justicia organizacional como las percepciones de los trabajadores acerca de lo que es justo o equitativo en el ambiente laboral.
Dimensiones consideradas	Procedimental Interaccional Distributiva	Distributiva, procedimental Estructural y social	Distributiva Procedimental Interaccional

Fuente: Elaboración propia basado en la investigación de González (2017).

Como se puede apreciar en los modelos presentados anteriormente, todos aquellos guardan en sí una definición bastante similar, además de contar con algunas dimensiones equivalentes entre sí. A continuación, se presenta el modelo de las cuatro dimensiones de Colquitt, que, para los presentes autores, representa la integración de lo antes descrito.

2.4.4. El Modelo de las Cuatro Dimensiones de Colquitt

Jason Colquitt, en el 2001, publicó un artículo cuyo objetivo fue explorar la dimensionalidad de la justicia organizacional y, a su vez, proporcionar evidencia científica de la validez del constructo para la creación de una nueva medida de justicia. Este autor elaboró los ítems en consonancia con lo descrito en la literatura de esta variable. Esta investigación fue validada en dos estudios en paralelo. El estudio 1 se llevó a cabo en un ambiente universitario, mientras que el segundo en un centro de trabajo, esto a sugerencia de Greenberg (1993, como se citó en Colquitt, 2001), quien mencionó que, si los conceptos de justicia son específicos en su contexto, esto podría ser un elemento que le restaría valor a la utilidad de una medida estandarizada de justicia. Los resultados de estos dos estudios basados en los análisis factoriales confirmatorios respaldaron una estructura compuesta por 4 factores o dimensiones para la medida de la justicia organizacional en cualquier contexto, los cuales son: Justicia distributiva, procedimental, interpersonal e informacional.

Colquitt (2001), mencionó que los factores antes descritos tienen consecuencias específicas sobre los procesos organizacionales. La justicia distributiva está vinculada con la satisfacción de los resultados; la justicia procedimental con las normas; la justicia interpersonal con la relación del jefe hacia el colaborador y; finalmente, la informativa con el grado en que los empleados estiman su pertenencia hacia la organización.

El modelo de Colquitt cuenta con cuatro dimensiones, las cuales serán explicadas en las siguientes líneas:

a. Justicia distributiva

Esta dimensión fue la primera que se estudió en la variable justicia organizacional, basándose en la teoría de la equidad de Adams de 1965. La justicia distributiva es definida como la imparcialidad de los resultados que reciben los empleados (Folger y Greenberg 1985, como se citó en Hazzi, 2012). Asimismo, Colquitt (2001) afirmaba que esta dimensión se observa más en un escenario donde los resultados son consistentes con las normas implícitas para la asignación como la equidad o la igualdad.

La justicia distributiva hace referencia a la evaluación que los trabajadores realizan sobre los resultados en función a algunos criterios de distribución. El primero de esos criterios es el referido a la igualdad, como se mencionó anteriormente, entendida como la misma posibilidad de obtener una recompensa determinada, otro de los criterios es el referido a la necesidad, la cual sostiene que las recompensas deben ser dadas según cada necesidad. Un tercer criterio es la denominada equidad, que implica la comparación entre el aporte de cada empleado frente al esfuerzo y resultados de sus compañeros (Mladinic y Isla, 2002). En resumen, esta dimensión consiste en la percepción sobre las recompensas o sanciones que los trabajadores reciben como parte de sus resultados según la igualdad, necesidad o equidad que cada uno perciba.

b. Justicia procedimental

Este constructo se refiere a los medios, mecanismos y procesos a través los cuales se distribuyen los beneficios y recompensas en una organización (Folger y Cropanzano, 1998, como se citó en Vaamonde, 2013). Folger y Greenberg (1985, como se citó en Hazzi,

2012) definieron a la justicia procedimental como la imparcialidad de los procedimientos utilizados para determinar los resultados que reciben los trabajadores.

La definición de esta dimensión está relacionada a las actitudes que sienten los trabajadores por los criterios y/o procedimientos adoptados a la distribución de los resultados. En ese sentido, los empleados pueden aceptar de buena manera los resultados desfavorables hacia ellos solo si comprueban que los procedimientos utilizados han sido justos (Thibaut y Walker, 1975, como se citó en Vaamonde, 2013), es decir, si les permiten a las partes involucradas expresar sus opiniones o a participar en la toma de decisiones (Thibaut y Walker, 1975, como se citó en en Hazzi, 2012). En esa línea, Leventhal (1980, como se citó en Vaamonde, 2013) añade que los procedimientos justos son aquellos que se acoplan a los elementos de consistencia, coherencia y precisión, evitación de favoritismo, representatividad de intereses, parámetros morales-éticos y, la posibilidad de revisar la toma de decisiones.

c. Justicia interpersonal

Esta dimensión se refiere al grado en que los empleados sienten que son tratados con cortesía, respeto y dignidad por sus supervisores, autoridades o aquellos que son responsables en las decisiones tomadas en la empresa (Mladinic y Isla, 2002). Estudios relacionados señalan que los colaboradores esperan que sus jefes brinden un ambiente de trabajo donde se incentiven interacciones respetuosas (Kickul y Liao-Troth, 2003, como se citó en Vaamonde, 2013). En esa línea, esta dimensión se refiere al grado con que los gestores adoptan una postura de un digno y respetuoso trato con relación a los trabajadores afectados por las decisiones distribuidas (Cropanzano y Greenberg, 1997, como se citó en Vaamonde, 2013). Finalmente, en líneas generales, Colquitt (2001) señala que esta dimensión está ceñida al respeto y dignidad con la que el jefe trata al trabajador.

d. Justicia Informacional

Cropanzano y Greenberg (1997, como se citó en Vaamonde, 2013) sostienen que esta dimensión de la justicia organizacional se refiere a las explicaciones brindadas a los empleados sobre las decisiones respecto a las recompensas. Se estima que estas explicaciones o informaciones reducen las reacciones negativas de los trabajadores a la percepción de injusticia acerca de los resultados obtenidos (Vaamonde, 2013). Finalmente, Colquitt (2001) señala, en líneas generales, que la justicia informacional se refiere a la veracidad y a la entrega de justificaciones correspondiente por parte de quienes conforman la línea ejecutiva, cuando surgen problemas o complicaciones dentro del ámbito laboral.

2.4.5. Factores que determinan la Justicia Organizacional

Vaamonde (2013) señala que la variable justicia organizacional se relaciona con otras variables sociodemográficas como la edad, la antigüedad laboral, el cargo y el sector organizacional.

a. Justicia organizacional, edad y antigüedad laboral

Omar y Uribe Delgado (2011, como se citó en Vaamonde, 2013) señalan que últimos informes del área organizacional indican que la justicia interpersonal es más valorada o priorizada por los trabajadores con mayor experiencia laboral. En ese sentido, quienes llevan más tiempo en la empresa, probablemente, le asignen mayor importancia a su trabajo si son tratados con mayor dignidad y respeto por parte de los superiores o quienes conforman la línea ejecutiva. A su vez, la dimensión informacional es, de igual manera, valorada por este grupo poblacional; es decir, a los trabajadores antiguos se les ofrece

mayores explicaciones sobre la toma de decisiones en comparación a los colaboradores que recién se suman a la institución.

b. Justicia y cargo organizacional

Según Omar (2006) los personas que ocupan los puestos más altos o representativos de la institución tienen una mejor percepción de justicia organizacional. Se colige que ellos al ocupar estas posiciones de mayor jerarquía perciben mayores remuneraciones y además disponen de mayores recursos informativos, es decir, mayor acceso a la información antes de tomar decisiones a través de procedimientos establecidos. En ese sentido, tendrán mayor percepción de justicia organizacional que los empleados de menor jerarquía.

c. Justicia y sector organizacional

Omar y Uribe Delgado (2011, como se citó en Vaamonde, 2013) detallan que los trabajadores de instituciones públicas de Argentina presentan mejor percepción de justicia interpersonal e informacional; mientras que los empleados del sector privado tienen mejor valoración de justicia distributiva y procedimental. Esta diferenciación puede ser explicada, entre otras cosas, por las políticas de recursos humanos y además por la naturaleza de la organización. Aún no se encuentra evidencias significativas de estas diferencias en el Perú.

2.4.6. Importancia de la Justicia Organizacional

La variable justicia ha sido centro de atención e interés en diferentes campos de acción o disciplinas. Desde un punto de vista de la psicología organizacional, la importancia de la equidad en el ámbito laboral estaría relacionado a una serie de acciones empresariales. Su importancia estriba en el impacto que tiene sobre los individuos y en los resultados organizacionales, esta variable ha sido señalada como un elemento útil para

predecir un gran abanico de comportamientos y actitudes que repercuten en el éxito o fracaso institucional (Mladinic y Isla, 2002).

Estudios realizados sustentan que la importancia o valor de la justicia organizacional radica en las actitudes que los trabajadores puedan adoptar a partir de lo que consideren justo o injusto dentro de la organización. En esa línea, Omar (2006) sostiene que, si los trabajadores creen que están siendo tratados justamente, la consecuencia directa es que establezcan actitudes positivas no solo hacia el trabajo, sino a sus superiores directos y a la propia empresa. Por otro lado, si consideran que están siendo tratados injustamente, generaran tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación en su trabajo, en su relación con sus superiores y con la misma organización.

Por otro lado, Vaamonde (2013) señala que existen tres razones fundamentales que une a los empleados y a la percepción de justicia en su centro de labores. La primera razón es la evaluación de los trabajadores acerca de los beneficios que obtendrían de quedarse laborando por un buen tiempo (Williams, McDaniel y Nguyen, 2006, como se citó en Vaamonde, 2013).

En la segunda razón se ubica las consideraciones sociales, entendida en la manera en la que los empleados desean ser aceptados o valorados por las personas que toman las decisiones en la organización. El trato justo que proviene de los jefes, supervisores o compañeros indican que la persona es respetada por la empresa y tal sentimiento de pertenencia es aún más importante que cualquier otro beneficio económico (Tyler y Blader, 2000, como se citó en Vaamonde, 2013).

Finalmente, se señalan las consideraciones éticas, en la que los individuos se preocupan por la justicia porque piensan que es la forma moralmente apropiada de tratar a

los demás. Cuando surge un evento que se puede considerar éticamente inapropiado, probablemente reaccionen para recomponer la situación antes que esta se expanda en toda la organización (Cropanzano, Goldman y Benson, 2005, como se citó en Vaamonde, 2013).

De las consideraciones expuestas anteriormente, se colige que el trato justo a los trabajadores es importante porque permite mejorar el desempeño en el trabajo y porque, además, considera a la dignidad individual.

2.5. Relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional

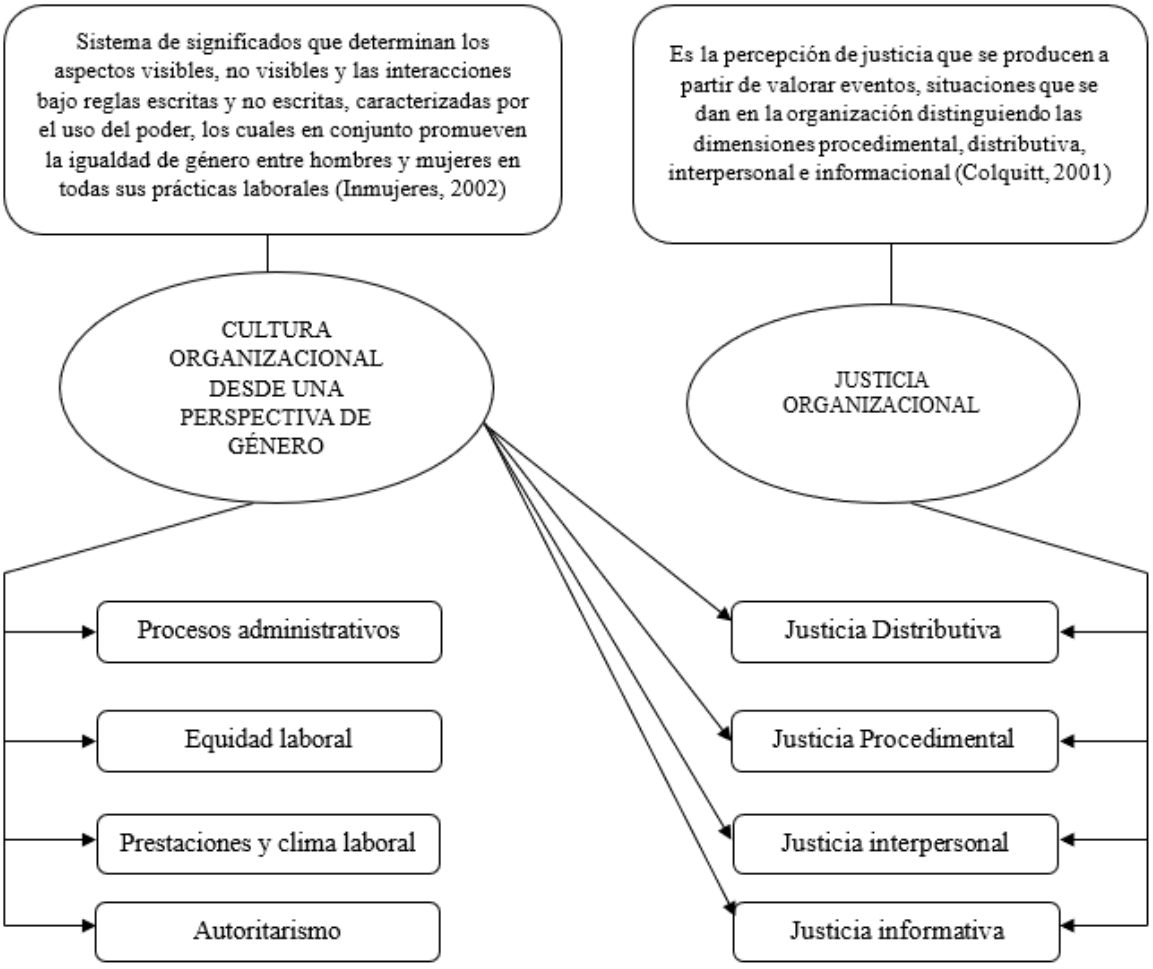
La cultura organizacional desde una perspectiva de género es un sistema de significados que establece las interacciones frecuentes que se producen bajo reglas escritas y no escritas, es decir se trata de aspectos subjetivos y prácticas objetivas, los cuales en conjunto promueven la igualdad de género entre hombres y mujeres en todas sus prácticas laborales. Ello permite identificar las estructuras, procesos, sistemas, infraestructura, creencias y comportamientos individuales y/o colectivos que se desarrollan en una organización (Inmujeres 2002, como se citó en Román, Domínguez, Saucedo y Tanori, 2016). Asimismo, esta variable promueve la políticas y procedimientos ligados a la prevención del hostigamiento y al logro de la igualdad de género (procesos administrativos); los cuales deben ser materializados en prácticas concretas de igualdad salarial, lenguaje no sexista y participación equitativa en capacitaciones y ascensos laborales (equidad laboral); generando así un ambiente que reconoce un salario justo, prima la comunicación y vela por el equilibrio vida laboral- familiar (prestaciones y clima laboral); así como reducir las prácticas de intimidación- maltrato y se fomente la inclusión de permisos para resolver conflictos personales (Autoritarismo).

Por otro lado, la justicia organizacional es entendida como la percepción que los empleados sienten respecto a lo justo o injusto dentro de las organizaciones donde laboran o pertenecen (Greenberg, 1987). Esta variable presenta las siguientes dimensiones: justicia procedimental, referida a la imparcialidad de los procedimientos utilizados para determinar lo recibido por los trabajadores; justicia distributiva, entendida como la percepción de justicia sobre los resultados que los trabajadores reciben; justicia interpersonal, referida al grado en el que el jefe trata de manera digna y con respeto al trabajador; y, finalmente, la justicia informativa, entendida como la claridad y la veracidad en la entrega de información a los trabajadores sobre la toma de decisiones gerenciales cuando surgen problemas o reciben alguna recompensa dentro del ámbito organizacional (Colquitt, 2001). Estudios referentes a la justicia organizacional y género demuestran que los hombres y las mujeres responden de manera distinta a la percepción de esta variable; en líneas generales, se encontró una mayor preocupación por la dimensión justicia procedimental en el género masculino; mientras que en el género femenino se encontró una mayor sensibilidad hacia la dimensión justicia interpersonal (Omar, 2006).

Entonces, una organización que desarrolle una cultura organizacional desde una perspectiva de género permite que hombres y mujeres reciban un trato igualitario en todos los procesos organizacionales, lo cual redunda en que los trabajadores perciban que están siendo tratados justamente, permitiendo que se desarrollen actitudes positivas hacia el trabajo, sus superiores y la propia organización (Omar, 2006). Por tanto, es factible que un trabajador de una empresa o institución que labore dentro de una sólida cultura organizacional desde una perspectiva de género, experimente una mejora en su percepción sobre la justicia organizacional, relación que la investigación se trazó como objetivo.

Figura 1

Modelo entre cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia de género



Fuente: Elaborado por los autores (2023)

2.6.Marco contextual

La empresa privada multinacional, donde se realizó el estudio, empezó sus operaciones en 1956 en Chile, específicamente en la ciudad capital de Santiago. Años más tarde, en 1997 aperturó su primera tienda en Perú, la cual estuvo ubicada en el Jockey Plaza

Shopping Center, Lima. Actualmente, la empresa cuenta con más de 75 tiendas y tiene dos líneas de negocio adicionales: seguros y servicio financiero.

Esta compañía pertenece al sector retail teniendo como objetivo ofrecer prendas de vestir de moda, accesorios y productos para el hogar. Su visión es ser la retail líder logrando la preferencia de sus clientes y el desarrollo de sus colaboradores procurando ganancias y la responsabilidad con la sociedad. Los valores que rigen esta organización son la integridad, pasión, austeridad, servicio e innovación.

La tienda de Mall del sur, en la que se desarrolló el presente estudio, cuenta con un organigrama compuesto por tres niveles jerárquicos. El primer nivel denominado estratégico tiene un gerente de tienda y un gerente de recursos humanos. El segundo nivel, táctico, engloba a todos los supervisores de la tienda: calzado, electrodoméstico, piso, etc. Por último, en el nivel operativo (básico de contacto) es donde se encuentran los asistentes de ventas, cajeros, etc. La tienda de la empresa privada del sector retail donde se realizó el estudio tuvo 210 trabajadores, divididos en 110 trabajadores full time y 100 trabajadores en modalidad part-time.

Referente a las políticas orientadas al género, la empresa cuenta con un comité de lucha contra el hostigamiento sexual. Asimismo, celebran los días festivos orientados al día de la mujer, día del padre, día de la madre, para así promover un clima donde se otorguen las mismas oportunidades para todos. Finalmente, cumple los beneficios de acuerdo a ley brindando licencias de maternidad y paternidad, además de contar con un lactario.

De la revisión del presente marco teórico se deduce que, en los antecedentes nacionales e internacionales existen algunos avances para estudiar la cultura organizacional desde una perspectiva de género en instituciones principalmente públicas, mientras que la variable justicia organizacional ha sido investigada en ambos sectores, preferentemente en el rubro de salud. No obstante, no existe estudios que correlaciones ambas variables.

Asimismo, de la exploración a las bases teóricas se concluyen elementos claves para guiar su evaluación, por el lado de la cultura organizacional desde una perspectiva de género, la investigación se centrará en las dimensiones de procesos administrativos, equidad laboral, prestaciones y clima laboral, y autoritarismo. En tanto que, para la justicia organizacional, se analizará la justicia procedimental, interpersonal, distributiva e informativa. Teniendo en cuenta el modelo de la investigación, el supuesto a considerar será que una organización que gestione su cultura desde una perspectiva de género se relacionará con una percepción favorable de justifica organizacional y sus dimensiones.

2.7.Sistema de hipótesis

2.7.1. Hipótesis general

H_1: Existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail.

2.7.2. Hipótesis específicas

$H_{1.1}$: Existen diferencias estadísticamente significativas en la cultura organizacional desde una perspectiva de género en función del sexo en trabajadores de una empresa retail.

$H_{1.2}$: Existen diferencias estadísticamente significativas en la justicia organizacional en función del sexo en trabajadores de una empresa privada del sector retail.

$H_{1.3}$: Existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia procedimental desde una perspectiva de género en trabajadores de una empresa retail.

$H_{1.4}$: Existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia interpersonal en trabajadores de una empresa retail.

$H_{1.5}$: Existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia distributiva en trabajadores de una empresa retail.

$H_{1.6}$: Existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia informacional en los trabajadores de una empresa retail.

$H_{1.7}$: Existe una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en trabajadores de una empresa retail según sexo.

2.8. Marco conceptual

En el siguiente apartado se detallan las definiciones de los términos claves e importantes para la presente investigación. Cabe señalar que las definiciones obedecen a los autores ya antes mencionados.

Cultura organizacional desde una perspectiva de género: Sistema de significados que determinan los aspectos visibles, no visibles y las interacciones bajo reglas escritas y no escritas, caracterizadas por el uso del poder; los cuales en conjunto promueven la igualdad de género entre hombres y mujeres en todas sus prácticas laborales.

Justicia organizacional: Es la percepción de justicia o injusticia de los trabajadores que se produce a partir de valorar eventos, actividades o situaciones que se dan dentro del fenómeno o de la dinámica de la organización.

Justicia procedimental: Se refiere a la percepción de imparcialidad sobre los mecanismos y procesos a través de los cuales se distribuyen los beneficios y recompensas en una organización.

Justicia distributiva: Consiste en las percepciones de justicia que los trabajadores tienen sobre los premios o castigos que reciben, valorando la igualdad, la equidad y sus necesidades individuales.

Justicia interpersonal: Se refiere al trato que el supervisor o jefe le otorga a cada trabajador según los principios de cortesía, respeto y dignidad.

Justicia informativa: Se refiere a la información, explicaciones y/o justificaciones provistas a los trabajadores de manera igualitaria sobre las decisiones tomadas dentro la organización.

Procesos administrativos: Engloba diferentes estrategias institucionales para la prevención del hostigamiento sexual, intimidación y/o el maltrato.

Equidad laboral: Está referido a las prácticas de igualdad de salarios, al uso del lenguaje no sexista y a la participación equitativa en las actividades de la empresa como las capacitaciones y promociones.

Prestaciones y clima laboral: Concierne aspectos relacionados a los salarios, a la comunicación formal e informal y al equilibrio entre la vida laboral y familiar.

Autoritarismo: Se refiere a la intimidación y al maltrato por ser de determinado género, así como una promoción de sesgos a raíz de las diferencias sexuales.

Perspectiva de género: Es una categoría de análisis del contexto social y político que expone la idea de lo femenino y masculino como una construcción cultural.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.Tipo y diseño de investigación

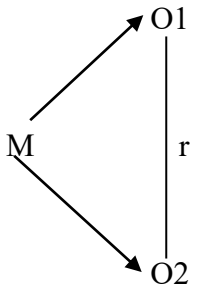
3.1.1. Tipo de investigación

El enfoque de este estudio es cuantitativo porque es secuencial y riguroso, asimismo se determina objetivos, se revisa la literatura, se establece hipótesis, se mide las variables en un contexto determinado y se define una serie de conclusiones (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Según el alcance, la investigación pertenece al tipo descriptivo, el cual busca especificar las propiedades y las características de fenómenos que se someten a un análisis a partir de las mediciones o recojo de información (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

3.1.2. Diseño de investigación

La investigación presenta un diseño no experimental, de corte transversal, descriptivo y correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) no es experimental porque las variables no sufren una manipulación intencional en condiciones específicas, por lo cual solo se analizan los sucesos en un mismo contexto. Por otro lado, es transversal porque recopila datos en una momento específico y finalmente es descriptivo-correlacional porque primero describe las variables del estudio y luego establece relaciones sin hallar un sentido de causalidad, dentro de un momento determinado.



Donde:

M = Muestra

O1 = Cultura organizacional desde una perspectiva de género

O2 = Justicia organizacional

r = Correlación entre dichas variables

3.2.Variables de estudio

Cultura organizacional desde una perspectiva de género: Evaluado mediante el cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género (Inmujeres, 2008).

Justicia Organizacional: Evaluado mediante la escala de justicia organizacional percibida (Colquitt, 2001).

Variables sociodemográficas: Edad, sexo y estado civil.

Variables sociolaborales: Tiempo en la institución y cargo.

3.3.Participantes

La población estuvo conformada por 210 trabajadores de una empresa del sector retail en la sede Lima - Atocongo. Para efectos del presente estudio y acorde al tipo de investigación cuantitativa se seleccionó una muestra, entendida según Hernández, Fernández y Baptista

(2010) como un “subgrupo de la población de interés sobre la cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, esta deberá ser representativa de dicha población” (p.173).

La muestra estuvo conformada por 100 trabajadores, la cual fue seleccionada de manera intencionada y no probabilística; lo cual significa que la elección de los elementos no está sujeta a los criterios de las teorías de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del estudio o los propósitos de los investigadores (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Estos 100 trabajadores de una empresa retail fueron la unidad de análisis de la investigación.

Sobre las características de la muestra se sabe que está distribuida en trabajadores full y part time. Asimismo, la empresa cuenta con un organigrama dividido en tres niveles jerárquicos: estratégico, táctico y operativo. El primer nivel tiene un gerente de tienda y un gerente de recursos humanos. El segundo nivel engloba a todos los supervisores /encargados de la tienda. Por último, en el tercer nivel se encuentran los asistentes de ventas, cajeros, etc. Más información a detalle sobre la muestra se expondrá en el capítulo resultados.

En cuanto a los criterios de inclusión, se ha considerado personal que tenga como mínimo tres meses en la compañía, labore como mínimo 4 horas y haya pasado por el programa de inducción de la empresa. Asimismo, se ha excluido a los trabajadores de alta dirección como gerencias, vicepresidentes y directores.

3.4.Instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Ficha técnica del cuestionario de la variable cultura organizacional con perspectiva de género.

Nombre: Cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género.

Autor: Instituto Nacional de las Mujeres.

Autores de la validación: Rosario Román, Sandra Domínguez, María del Socorro Saucedo y Jesús Tanori.

Año: 2008

Año de validación: 2016

Idioma: español

Tiempo de aplicación: 13 - 20 minutos

Descripción: El cuestionario en su formato original cuenta con 43 ítems, sin embargo, luego de la validación se obtuvó 36 ítems con 5 opciones de respuestas en una escala likert que va de totalmente acuerdo a totalmente en desacuerdo (ver anexo A).

Dimensiones: El cuestionario tiene 4 dimensiones: procesos administrativos (ítem 1 al ítem 12), equidad laboral (ítem 13 al ítem 21), prestaciones y clima laboral (ítem 22 al ítem 30), y autoritarismo (ítem 31 al ítem 36), las cuales pueden ser visualizados en el anexo B

Confiabilidad: Según Roman et.al (2016) el coeficiente de confiabilidad de todo el instrumento es de 0.88, mientras que el coeficiente para las dimensiones fue de 0.86 en procesos administrativos; equidad laboral, 0.86; prestaciones y clima laboral, 0.80 y autoritarismo, 0.60. En relación con la confiabilidad aplicada para este estudio, esta se podrá revisar en el capítulo de resultados.

Validez: Según Roman et.al (2016) la validez se halló bajo el análisis de tipo exploratorio donde los ítems fueron agrupados en 4 dimensiones explicando así el 40.90

de la varianza, después de este procedimiento se redujo el número de ítems a 36. Para el presente estudio se realizó una validación de jueces, la cual se evaluó mediante 10 jueces expertos en materia organizacional, los cuales puntuaron del 0 al 1 cada uno de los ítems siendo 0 no está de acuerdo y 1 si está de acuerdo. Luego los datos se procesaron mediante el coeficiente V akien, el cual se calculó como la razón de un dato sobre la suma máxima de la diferencia de los valores (Escurra, 1988). Para ello se utiliza la siguiente fórmula:

$$V= S/ (n (c-1))$$

Mayor detalle sobre la validez del estudio se precisa en el capítulo resultados.

Normas de calificación: La calificación del cuestionario de cultura institucional fue digital y las puntuaciones van del 1 al 5. Teniendo como puntaje global máximo de la prueba de 180 puntos y 36 puntos como mínimo. Asimismo, se obtiene una puntuación por cada dimensión, en procesos administrativo el máximo es de 60 y el mínimo de 12 puntos; en equidad laboral un máximo de 45 y un mínimo de 9; en prestaciones y clima laboral, un máximo de 45 y un mínimo de 9 puntos; y en autoritarismo el máximo es 30 y un mínimo de 6 puntos. Las puntuaciones por cada dimensión se obtienen de la suma de los reactivos que lo conforman, excepto por la dimensión autoritarismo donde los ítems tienen una valoración inversa.

3.4.2. Ficha técnica de la escala de la variable justicia organizacional.

Nombre: Escala de justicia organizacional percibida

Autor: James Colquitt

Año: 2001

Adaptación: Melvin Lourdes Jerí Campana

Año de adaptación: 2013

Institución: Universidad Ricardo Palma

Idioma: Español

Tiempo de aplicación: La duración es de 15 a 20 minutos como máximo.

Descripción: Este instrumento es una escala de tipo Likert constituida por 20 ítems, donde cada ítem tiene 5 opciones de respuesta: en muy pequeña medida, en pequeña medida, en mediana medida, en gran medida y en muy grande medida (ver anexo C).

Dimensiones: El cuestionario tiene 4 dimensiones de la justicia organizacional: distributiva (ítem 1, ítem 2, ítem 3, ítem 4), procedimental (ítem 5, ítem 6, ítem 7, ítem 8, ítem 9, ítem 10, ítem 11), interpersonal (ítem 12, ítem 13, ítem 14, ítem 15) e informacional (ítem 16, ítem 17, ítem 18, ítem 19, ítem 20), las cuales pueden ser visualizados en el anexo D.

Confiabilidad: Según Jerí (2013) el coeficiente de fiabilidad para las dimensiones de la variable fue el siguiente: 0.94 para justicia distributiva, 0.88 para justicia procedimental, 0.91 para justicia interpersonal y 0.94 para justicia informativa. Se usó el método de estimación de máxima verosimilitud para analizar la matriz de correlaciones. En cuanto a la confiabilidad aplicada para este estudio se podrá revisar el detalle en el capítulo resultados.

Validez: Según Jerí (2013) el instrumento siguió un procedimiento de validez cruzada utilizando una muestra aleatoria en dos mitades. Se realizó el análisis factorial exploratorio con la primera muestra, mientras que con la segunda se realizó el análisis factorial confirmatorio de la estructura factorial.

Normas de calificación: En la escala de Justicia Organizacional las puntuaciones van del 1 al 5 obteniendo un puntaje máximo de 100 puntos y un mínimo de 20 puntos. Asimismo, se puede obtener una calificación por cada dimensión, en el caso de la dimensión procedimental el mínimo es 7 puntos y el máximo 35 puntos. En cuanto a la dimensión justicia distributiva se tiene un mínimo de 4 puntos y un valor máximo de 20 puntos. En referencia a la dimensión justicia interpersonal se alcanza un mínimo de 4 puntos y un máximo de 20 puntos. Finalmente, la dimensión informativa adquiere un valor mínimo de 5 puntos y un valor máximo de 25 puntos.

3.5. Procedimiento para la recolección de datos.

Los investigadores solicitaron mediante correo electrónico el permiso a los autores de ambos cuestionarios, los cuales aprobaron su uso (ver anexo E y F). Luego, se entabló conversación vía correo con el jefe de gestión de personas de la empresa del sector retail para solicitar la autorización correspondiente. Seguidamente, se realizó una reunión presencial en las instalaciones de la compañía donde se coordinaron la modalidad y las fechas de aplicación de ambos cuestionarios. Además, de realizar una entrevista semiestructurada al jefe de gestión de personas sobre las características de la empresa y de sus trabajadores.

La aplicación de las pruebas se realizó de manera presencial a través de un cuestionario elaborados en google form utilizando un dispositivo electrónico dada la emergencia sanitaria producto del Covid - 19. Cabe mencionar que la aplicación fue monitoreada por personal del área de gestión de personas y los supervisores de cada piso.

Finalmente, el jefe de gestión de personas entregó un certificado para constatar que se realizó la aplicación de pruebas al 100% de los trabajadores de la muestra que aceptaron completar ambos cuestionarios (ver anexo G).

3.6.Consentimiento informado

Antes de la aplicación de los instrumentos se les presentó el consentimiento informado comunicando, explícitamente, a los participantes el objetivo de la evaluación y del estudio. Se enfatizó que los resultados recabados solo se utilizarán para fines académicos guardando la confidencialidad necesaria que implica el anonimato de la población de estudio (ver anexo H).

3.7.Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de datos se empleó un método cuantitativo mediante una lista de pasos. Primero se aplicaron los instrumentos, seguidamente se clasificó y tabuló los resultados usando el programa estadístico SPSS versión 21; luego se aplicó la estadística descriptiva para analizar las características sociodemográficas de la muestra, para lo cual se realizó la distribución de frecuencias. Asimismo, se realizó el análisis de las puntuaciones globales de cada variable y sus dimensiones mediante los estadísticos descriptivos de frecuencia y porcentajes.

Seguidamente, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para observar la distribución de la muestra, como el resultado fue una curva no paramétrica se utilizó el coeficiente Rho Spearman para identificar la correlación de ambas variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de las características de la muestra

En este apartado se describe las características de la muestra según las variables: sexo, edad, estado civil, grado de instrucción, tiempo de servicio y cargo que ocupa en la empresa, para conocer a detalle la composición de los participantes.

En la tabla 2 se presenta la composición de la muestra en función de la variable sexo, de la cual se observa que existe una mayor cantidad de mujeres, ello representa un 67%.

Tabla 2

Composición de la muestra según sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	67	67,0
Hombre	33	33,0
Total	100	100,0

En la tabla 3 se presenta la distribución de la muestra según edad, se observa que 64 personas tienen entre 18-30 años, lo cual corresponde el 64% de la muestra. Asimismo, solo dos personas tienen 51 años a más.

Tabla 3

Composición de la muestra según edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18-30 años	64	64,0
31-40 años	27	27,0
41-50 años	7	7,0
51 a más	2	2,0
Total	100	100,0

En la tabla 4 se observa la composición de la muestra en función de la variable estado civil, de lo cual se visualiza que las personas solteras constituyen el 84% de la muestra mientras que solo un 3% son separados o divorciados.

Tabla 4

Composición de la muestra según estado civil

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	84	84,0
Casado	13	13,0
Separado/divorciado	3	3,0
Total	100	100,0

En la tabla 5 se presenta los resultados de la muestra según el grado de instrucción, se observa que el grupo de personas que tiene grado superior técnico representa el 43% de la población, mientras que solo un 22% cuenta con el grado de instrucción superior universitario.

Tabla 5

Composición de la muestra según grado de instrucción

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria completa	35	35,0
Superior técnico	43	43,0
Superior universitario	22	22,0
Total	100	100,0

En la tabla 6 se aprecia la distribución de la muestra por tiempo de servicio: las personas que tienen 3 años a más laborando en la empresa representan el porcentaje más alto, un 39% de la población. Le sigue muy cerca, con un 32% las personas que están trabajando entre 1 año y 3 años. Finalmente, solo un 6% de los trabajadores tienen entre 7 meses y 1 año en la empresa

Tabla 6

Composición de la muestra según el tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
3-6 meses	23	23,0
7- 1 año	6	6,0
1 año - 3 años	32	32,0
3 años a más	39	39,0
Total	100	100,0

En la tabla 7 se exponen los resultados según el cargo que los participantes ocupan en la empresa, se observa que los asistentes de venta conforman el 68% de la muestra.

Mientras los otros cargos se presentan en porcentajes reducidos, por ejemplo, un 6% hace referencia a los operarios / reponedores y un 7% a las jefaturas.

Tabla 7

Composición de la muestra según el cargo que ocupan

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Asistente de venta	68	68,0
Cajero	6	6,0
Asesor de ventas	7	7,0
Operarios/reposición	6	6,0
Auxiliar	3	3,0
Jefaturas	7	7,0
Ejecutivos/agente	3	3,0
Total	100	100,0

4.2. Análisis psicométricos de los instrumentos de recolección de datos

4.2.1. Cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género de Inmujeres (2008)

Se realizó el estudio de confiabilidad de la escala total a través del coeficiente alfa de Cronbach obteniendo un valor de .955. En las dimensiones: procesos administrativos, .923; equidad laboral, .949; prestaciones y clima laboral, .927 y en autoritarismo, .907. Estos hallazgos permiten corroborar que el presente instrumento es confiable. Los resultados del análisis por ítem se presentan con mayor detalle en el anexo I.

Se realizó el análisis de la validez de contenido, aplicando el criterio de jueces. Los valores de los índices que fueron obtenidos oscilan entre 0.80 y 1.00, esto deja en evidencia que el instrumento presenta validez de contenido (anexo I).

4.2.2. Escala de justicia organizacional percibida de Colquitt (2001)

Se realizó el estudio de la confiabilidad a través del coeficiente alfa de Cronbach en la escala total, el valor obtenido fue .913. En las dimensiones: justicia distributiva, .880; justicia procedimental, .843; justicia interpersonal, .889 y en la justicia informacional .892. Estos hallazgos permiten corroborar que el presente instrumento es confiable. Los resultados del análisis por ítem se presentan con mayor detalle en el anexo J.

La validación del instrumento se realizó a través de un procedimiento de validez cruzada utilizando una muestra aleatoria en dos mitades. Con la primera muestra se llevó a cabo el análisis factorial exploratorio, mientras que con la segunda se hizo un análisis factorial confirmatorio de la estructura factorial (Jerí, 2013).

4.3. Resultados descriptivos de la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género

En este acápite se presentan los resultados descriptivos de la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género, en primer lugar, de la variable total y, seguidamente, de cada una de sus dimensiones. Cabe señalar que los niveles de cultura se han agrupado en tres niveles: bajo, medio y alto.

En la tabla 8 se observa que el 69% de los participantes presentan un nivel alto, seguidos del nivel medio con un total de 28%; mientras que solo un 3% presenta un nivel bajo.

Se puede mencionar que el nivel de cultura organizacional desde una perspectiva de género en la mayoría de los trabajadores es alto; lo cual significa que ellos y ellas perciben que los aspectos objetivos y subjetivos de la cultura organizacional velan por la igualdad en todas las prácticas y actividades de la organización.

Tabla 8

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	3,0
Medio	28	28,0
Alto	69	69,0
Total	100	100,0

En la tabla 9 se presenta los resultados de la dimensión procesos administrativos, un 68% de trabajadores tiene un nivel alto mientras que un 27% se encuentra en un nivel medio y solo un 5% se observa en un nivel bajo. Estos resultados indican que la mayoría considera que la institución cuenta con procedimientos adecuados para la prevención del hostigamiento sexual y maltrato; asimismo los procesos para la promoción, capacitación y acceso a cargos son equitativos.

Tabla 9

Niveles de la dimensión procesos administrativos en una empresa del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	5,0
Medio	27	27,0
Alto	68	68,0
Total	100	100,0

En la tabla 10 se observa que un 87% de los participantes se encuentra en un nivel alto respecto a la dimensión equidad laboral. Se precisa que un 10% se ubica en el nivel medio y un 3% en el nivel bajo. De lo anterior, se desprende que 87 personas perciben

equidad laboral en el salario, distribución de puestos, actividades de capacitación y ascensos.

Tabla 10

Niveles de la dimensión equidad laboral en una empresa del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	3,0
Medio	10	10,0
Alto	87	87,0
Total	100	100,0

La dimensión prestaciones y clima laboral en la tabla 11 evidencia que un 86% de la muestra se encuentra en un nivel alto mientras que solo un 2% se ubica en el nivel bajo. Estos resultados revelan que gran parte de los trabajadores perciben que los salarios y el clima en cuanto a la comunidad y el equilibrio vida laboral facilitan la igualdad de género.

Tabla 11

Niveles de la dimensión prestaciones y clima laboral en una empresa del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	2,0
Medio	12	12,0
Alto	86	86,0
Total	100	100,0

En la tabla 12, referida a la dimensión autoritarismo, se aprecia que un 69% de trabajadores se ubicó en el nivel bajo, seguidos por quienes puntuaron un nivel medio (21%) y finalmente un 10% alcanzó un nivel alto. Estos resultados muestran que 69 personas no han percibido intimidación y maltratado por ser de un género en específico;

asimismo han observado que es posible solicitar permisos por temas familiares o personales.

Tabla 12

Niveles de la dimensión autoritarismo en una empresa del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Alto	10	10,0
Medio	21	21,0
Bajo	69	69,0
Total	100	100,0

A continuación, se presentan los resultados de la cultura organizacional desde una perspectiva de género y sus dimensiones considerando las características de la muestra antes descritas. Cabe mencionar que solo se mostrarán aquellos que sean relevantes para los objetivos del estudio.

En cuanto a los niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo, se observa que un 68,7% de mujeres presentan un nivel alto, seguido de un 26.9% que se ubica en el nivel medio. Mientras que, en el caso de los varones, un 69,7% puntúan un nivel alto, un 30.3% presentan un nivel medio y ninguno se ubica en el nivel

Tabla 13

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo

Sexo	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	Bajo	3	4,5
	Medio	18	26,9
	Alto	46	68,7
	Total	67	100,0
Hombre	Medio	10	30,3
	Alto	23	69,7
	Total	33	100,0

En la tabla 14, se muestran los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional desde una perspectiva d2e género según sexo. En relación con las mujeres, se encuentra que más del 64,2% de ellas presentan un nivel alto en las primeras tres dimensiones, mientras que el 29, 9%; 10, 4% y el 13, 4% representan el nivel medio de cada dimensión, respectivamente. Asimismo, en el nivel bajo se observan 4 personas en procesos administrativos, 3 en equidad laboral y 2 en prestaciones y clima laboral. Situación diferente se evidencia en la dimensión autoritarismo, donde el 74, 6% de las mujeres se ubican en el nivel bajo mientras que solo un 11, 9% presenta un nivel alto.

En cuanto a los varones, se evidencia que más del 75,8% tiene un nivel alto en las primeras tres dimensiones. Además, las dimensiones equidad laboral y prestaciones y clima laboral no presentan un nivel bajo. Finalmente, en la dimensión autoritarismo, un 57,6% se ubica en el nivel bajo y un 36, 4% en el nivel medio.

Tabla 14

Niveles de las dimensiones de la cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo

		Procesos administrativos		Equidad laboral		Prestaciones y clima laboral		Autoritarismo	
Sexo	Niveles	F	%	F	%	F	%	F	%
Mujer	Bajo	4	6,0	3	4,5	2	3,0	50	74,6
	Medio	20	29,9	7	10,4	9	13,4	9	13,4
	Alto	43	64,2	57	85,1	56	83,6	8	11,9
	Total	67	100,0	67	100,0	67	100,0	67	100,0
Hombre	Bajo	1	3,0	-	-	-	-	19	57,6
	Medio	7	21,2	3	9,1	3	9,1	12	36,4
	Alto	25	75,8	30	90,9	30	90,9	2	6,1
	Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0	33	100,0

En cuanto a los niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según edad, se encuentra que un 54, 7% de trabajadores entre 18 -30 años tiene un nivel alto, seguido de un 40, 6% que se ubica en el nivel medio. Mientras un 92,6% de participantes entre 31-40 años se presenta en el nivel alto. Finalmente, todo el personal entre 41 años a más se muestra en el nivel alto, como se detalla en la tabla 15.

Tabla 15

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según edad

Edad	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
18-30	Bajo	3	4,7
	Medio	26	40,6
	Alto	35	54,7
	Total	64	100,0
31-40	Medio	2	7,4
	Alto	25	92,6
	Total	27	100,0
41-50	Alto	7	100,0
51 a más	Alto	2	100,0

En la tabla 16, se aprecia que en los solteros prevalece el nivel alto con un 63, 1%, seguidos del nivel medio con un 33, 3% y un 3,6% se encuentra en el nivel bajo. Mientras que en el estado civil casado y separado se halla a todo el personal en un nivel alto.

Tabla 16

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según estado civil

Estado Civil	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	Bajo	3	3,6
	Medio	28	33,3
	Alto	53	63,1
	Total	84	100,0
Casado	Alto	13	100,0
Separado/divorciado	Alto	3	100,0

Respecto, a los niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según grado de instrucción, se muestra que los trabajadores con secundaria completa presentan un 57, 1%; 34,3% y 8,6% en los niveles alto, medio y bajo. En cuanto al personal con nivel superior sea técnico o universitario prevalece el nivel alto (ver tabla 17).

Tabla 17

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según grado de instrucción

Grado de instrucción	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria completa	Bajo	3	8,6
	Medio	12	34,3
	Alto	20	57,1
	Total	35	100,0
Superior técnico	Medio	8	18,6
	Alto	35	81,4
	Total	43	100,0
Superior universitario	Medio	8	36,4
	Alto	14	63,6
	Total	22	100,0

En la tabla 18, se detalla que el personal con 3-6 meses y 7 mes -1 año de servicio se encuentra en el nivel medio con 56, 5% y 66,7% respectivamente. Asimismo, los trabajadores con 7 meses a 1 año de servicio no presentan un nivel bajo. Los resultados expresan también que un 68,8 de los trabajadores con un año de servicio a tres años se ubican en el nivel alto en tanto que un 31, 3% tiene un nivel medio. Finalmente, todo el personal con 3 años a más evidencia un nivel alto.

Tabla 18

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
3-6 meses	Bajo	3	13,0
	Medio	13	56,5
	Alto	7	30,4
	Total	23	100,0
7- 1 año	Medio	4	66,7
	Alto	2	33,3
	Total	6	100,0
1 año - 3 años	Medio	10	31,3
	Alto	22	68,8
	Total	32	100,0
3 años a más	Medio	1	2,6
	Alto	38	97,4
	Total	39	100,0

En relación con los niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según cargo se presenta que el 54, 4% de los asistentes tienen un nivel alto mientras que un 41,2% se ubica en un nivel medio. En cuanto a los otros cargos, se muestra que todos los participantes (100%) se hallan en el nivel alto.

Tabla 19

Niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género según cargo

Cargo	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Asistente	Bajo	3	4,4
	Medio	28	41,2
	Alto	37	54,4
	Total	68	100,0
Cajero	Alto	6	100,0
Asesor de ventas	Alto	7	100,0
Operarios/reposición	Alto	6	100,0
Auxiliar	Alto	3	100,0
Jefaturas/coordinador	Alto	7	100,0
Ejecutivos/agente	Alto	3	100,0

4.4. Resultados descriptivos de la variable justicia organizacional

En este apartado se presentan los resultados descriptivos de la variable justicia organizacional y de sus respectivas dimensiones. Cabe agregar que los resultados se han agrupado en tres niveles diferenciados entre sí: nivel malo, nivel regular y nivel bueno.

En la tabla 20 se observa que el 70% de los participantes presentan un nivel bueno, seguidos del 28% en el nivel regular. Se puede mencionar que 7 de cada 10 trabajadores perciben en un nivel favorable la justicia dentro de su ambiente laboral, es decir tiene una buena percepción de las normas o criterios que son base para la distribución de las

recompensas, las relaciones directas con sus jefes inmediatos y la percepción justa sobre la entrega de información oportuna.

Tabla 20

Niveles de justicia organizacional en los trabajadores del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	02	2.0
Regular	28	28.0
Bueno	70	70.0
Total	100	100.0

En la tabla 21 se presenta a la dimensión justicia distributiva donde un 50% de trabajadores tiene un nivel bueno, mientras que un 11% se encuentran en un nivel deficiente. Estos resultados señalan que al menos la mitad de los trabajadores encuestados perciben que la distribución de sus recompensas es justa en tanto que perciben que sus esfuerzos son reconocidos.

Tabla 21

Niveles de justicia distributiva en los trabajadores del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	11.0
Regular	39	39.0
Bueno	50	50.0
Total	100	100.0

En la tabla 22 se presenta a la dimensión justicia procedimental donde un 50% de trabajadores tiene un nivel regular, mientras que un 8% se encuentran en un nivel malo. Estos resultados señalan que al menos la mitad de los trabajadores encuestados se encuentran en un nivel medio donde perciben que los criterios procedimentales que justifican la distribución de las recompensas resultan justos.

Tabla 22

Niveles de justicia procedimental en los trabajadores del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	8	8.0
Regular	50	50.0
Bueno	42	42.0
Total	100	100.0

En la tabla 23 se observa que en la dimensión justicia interpersonal un 87% de colaboradores se encuentran en un nivel bueno, mientras que solo un 2% se encuentran en un nivel malo. Estos resultados señalan que la mayoría de los trabajadores encuestados perciben que las relaciones interpersonales directas con sus jefes inmediatos resultan positivas y agradables guardando el respeto y la integridad de los colaboradores.

Tabla 23

Niveles de justicia interpersonal en los trabajadores del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	2.0
Regular	11	11.0
Bueno	87	87.0
Total	100	100.0

En la tabla 24 se presenta a la dimensión justicia informacional donde un 82% de colaboradores se encuentran en un nivel bueno, mientras que solo un 2% se encuentran en un nivel malo. Estos resultados señalan que la mayoría de los trabajadores encuestados perciben que la entrega de informaciones y, en general, el proceso comunicativo resulta favorable en tanto los jefes inmediatos resulten sinceros y justos en la entrega oportuna de información a los trabajadores.

Tabla 24

Niveles de justicia informacional en los trabajadores del sector retail

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	2.0
Regular	16	16.0
Bueno	82	82.0
Total	100	100.0

A continuación, se presentan los resultados de la justicia organizacional y sus dimensiones considerando las características de la muestra antes descritas, señalando que

solo se mostrarán aquellos que sean relevantes para los objetivos de la presente investigación.

En cuanto a los niveles de justicia organizacional según sexo, se observa en la tabla 25 que un 59,7% de mujeres presentan un nivel alto, mientras que un 90,9% puntúan un nivel favorable en el caso de los varones.

Tabla 25

Niveles de justicia organizacional según sexo

Sexo	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	Malo	2	3.0
	Regular	25	37.3
	Bueno	40	59.7
	Total	67	100,0
Hombre	Regular	3	9.1
	Bueno	30	90.9
	Total	33	100,0

En la tabla 26, se muestran los niveles de las dimensiones de la justicia organizacional según el sexo. En relación con las mujeres, se encuentra que el 11.9% de ellas presenta un nivel bajo en la dimensión procedimental, mientras que un 86, 6%; se encuentran en un nivel alto de la dimensión interpersonal. En relación con los varones, existe un 12,1% que se encuentran en un nivel bajo en la dimensión distributiva, mientras que un 90,9% se encuentran en un nivel bueno en la dimensión informacional.

Tabla 26

Niveles de las dimensiones de la justicia organizacional según sexo

		Justicia distributiva		Justicia procedimental		Justicia interpersonal		Justicia informacional	
Sexo	Niveles	F	%	F	%	F	%	F	%
Mujer	Malo	7	10.4	8	11.9	2	3,0	2	3,0
	Regular	31	46.3	37	55.2	7	10,4	13	19,4
	Bueno	29	43.3	22	32.8	58	86,6	52	77,6
	Total	67	100,0	67	100,0	67	100,0	67	100,0
Hombre	Malo	4	12.1	-	-	-	-	-	-
	Regular	8	24.2	13	39.4	4	12,1	3	9,1
	Bueno	21	63.6	20	60.6	29	87,9	30	90,9
	Total	33	100,0	33	100,0	33	100,0	33	100,0

En cuanto a los niveles de justicia organizacional según edad, se encuentra que un 76, 6% de trabajadores entre 18-30 años tiene un nivel bueno, mientras que un 63% de participantes entre 31-40 años se presenta en el mismo nivel. Lo anterior se ve reflejado en la tabla 27.

Tabla 27

Niveles de justicia organizacional según edad

Edad	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
18-30	Regular	15	23.4
	Bueno	49	76,6
	Total	64	100,0
31-40	Malo	2	7,4
	Regular	8	29,6
	Bueno	17	63.0
	Total	27	100,0
41-50	Regular	4	57.1
	Bueno	3	42.9
	Total	7	100.0
51 a más	Regular	1	50.0
	Bueno	1	50.0
	Total	2	100.0

En la tabla 28, se aprecia que en los solteros se aprecia un nivel bueno en la justicia organizacional con un 70, 2%, mientras que en los separados/divorciados un 66,7% se encuentran en un nivel regular en su percepción de esta variable.

Tabla 28

Niveles de justicia organizacional según estado civil

Estado Civil	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Solteros(as)	Malo	2	2.4
	Regular	23	27.4
	Bueno	59	70.2
	Total	84	100,0
Casados(as)	Regular	3	23.1
	Bueno	10	76.9
	Total	13	100.0
Separado/divorciado	Regular	2	66.7
	Bueno	1	33.3
	Total	3	100.0

En la tabla 29 se expone los niveles de justicia organizacional según grado de instrucción, se muestra que el 74,3% de los trabajadores con secundaria completa se encuentran en un nivel favorable. El 63.3% de los trabajadores con un nivel superior técnico se encuentran en un nivel óptimo en la percepción de esta variable.

Tabla 29

Niveles de justicia organizacional según grado de instrucción

Grado de instrucción	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria completa	Malo	2	5.7
	Regular	7	20.0
	Bueno	26	74.3
	Total	35	100,0
Superior técnico	Regular	13	30.2
	Bueno	30	69.8
	Total	43	100,0

Grado de instrucción	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Superior universitario	Regular	8	36,4
	Bueno	14	63,6
	Total	22	100,0

En la tabla 30, se detalla que el personal con 3-6 meses y 7 mes - 1 año de servicio prevalece el nivel bueno con 82, 6% y 66,7% respectivamente. Los resultados expresan también que un 71,9% de los trabajadores con un año de servicio a tres años se ubican en el nivel alto. Finalmente, el 61,5% de los trabajadores que tienen más de 3 años perciben un alto nivel de justicia organizacional.

Tabla 30

Niveles de justicia organizacional según tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
3-6 meses	Regular	4	17.4
	Bueno	19	82.6
	Total	23	100.0
7- 1 año	Regular	2	33.3
	Bueno	4	66.7
	Total	6	100.0
1 año - 3 años	Regular	9	28.1
	Bueno	23	71.9
	Total	32	100.0
3 años a más	Malo	2	5.1
	Regular	13	33.3
	Bueno	24	61.5
	Total	39	100.0

En la tabla 31 se presenta que el 66,2% de las personas que tienen el cargo de asistente presentan un nivel alto en su percepción de justicia organizacional, mientras que un 71,4% manifiesta un nivel bueno en los puestos de jefaturas/coordinadores.

Tabla 31

Niveles de justicia organizacional según cargo que ocupa en la empresa

Cargo	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Asistente	Malo	2	2.9
	Regular	21	30.9
	Bueno	45	66.2
	Total	68	100,0
Cajero	Bueno	5	83,3
Asesor de ventas	Bueno	5	71.4
Operarios/reposición	Bueno	4	66.7
Auxiliar	Bueno	3	100,0
Jefaturas/coordinador	Bueno	5	71.4
Ejecutivos/agente	Bueno	3	100,0

Se realizó el análisis de la distribución de las variables mediante el Test de Bondad de Ajuste Kolmogorov-Smirnov. Los resultados de la tabla 32, indican que las variables cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional total se aproximan a la distribución normal ($p>0.05$) a diferencia de algunas dimensiones de las variables que no se aproximan a una curva normal ($p<0.05$). Teniendo en cuenta ello, para realizar el contraste de hipótesis se decidió trabajar mediante estadísticos del tipo no-paramétricos.

Tabla 32

Test de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov-Smirnov de los puntajes de los cuestionarios de cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional

Variable	Dimensiones	Media	Z Kolmogorov-Smirnov	p *
Justicia Organizacional	Justicia distributiva	15,1100	1,941	,001
	Justicia procedimental	24,8300	1,624	,010
	Justicia interpersonal	17,6300	1,917	,001
	Justicia informacional	20,93	1,573	,014
	Justicia organizacional total	78,500	,813	,523
Cultura Organizacional desde una Perspectiva de Género	Procesos administrativos	2,6300	4,182	,000
	Equidad laboral	2,8400	5,110	,000
	Prestaciones y clima laboral	2,8400	5,085	,000
	Autoritarismo	2,5900	4,203	,000
	Cultura organizacional total	150,93	,902	,390

n= 100, * p<0.05

4.5.Resultados para análisis de comparaciones

En la tabla 33, se aprecia que en la variable cultura organizacional desde la perspectiva de género la media en las mujeres (M=48.22, DE=24.095) es menor que la de los varones (M=55.12, DE=15.130); a pesar de ello, no existen diferencias estadísticamente significativas, U=953.00, p=0.263.

Además, se observa que en la variable justicia organizacional la media en las mujeres (M=45,10, DE=12.017) es menor a la media de los varones (M=61.45, DE=8.357); por lo que existen diferencias estadísticamente significativas, U=744,000, p =0.008.

Los resultados permiten concluir que la H1.1 no es válida, mientras que la H1.2 sí se confirma por lo que ser mujer o varón se relaciona con la percepción que se tenga de la variable justicia organizacional.

Tabla 33

Comparación entre cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional según sexo

	Sexo						U
	Mujer (n=67)			Varón (n=33)			
	M	DE	K-S	M	DE	S-W	
Cultura organizacional desde una perspectiva de género	48.22	24.095	0.67*	55.12	15.130	0.111*	953.00
Justicia organizacional	45.10	12.017	0.200*	61.45	8.357	0.939*	744.00

n=100 *p<0.05

4.6. Resultados para análisis de correlaciones

A continuación, se expone los resultados del contraste de la hipótesis general, según la cual existe relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional. Tal como se muestra en la tabla 34, esta relación es medio alto y directa (rho= ,593, p<0,01), lo cual significa que un trabajador que labora en una empresa con un nivel alto en cultura organizacional desde una perspectiva de género tendrá una mejor percepción de la justicia organizacional.

Tabla 34

Correlación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional

			Cultura organizacional desde una perspectiva de género	Justicia Organizacional
Rho de Spearman	Cultura organizacional desde una perspectiva de género	Coeficiente de correlación	1,000	,593*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100

n= 100, *p<0.01

El análisis de la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y cada una de las dimensiones de la justicia organizacional: justicia distributiva, justicia interpersonal, justicia informacional y justicia procedimental corresponde a las hipótesis específicas $H_{1.3}$ hasta la $H_{1.6}$.

En la tabla 35 se identifica el contraste de la hipótesis $H_{1.3}$ sobre la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia

procedimental, en el cual se halló una relación alta, positiva y estadísticamente significativa (rho = .50, p<0.01), por lo tanto, se confirma la tercera hipótesis específica. Esto significa que, si la cultura organizacional de una empresa está orientada desde una perspectiva de género, los trabajadores percibirán favorablemente los criterios o las normas que sustentan la repartición o distribución de recompensas según el trabajo que estuvieran realizando.

En la misma tabla se presenta el contraste de la $H_{1.4}$ que propone la existencia de una relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia interpersonal. Efectivamente, se halló una relación moderadamente regular, positiva y estadísticamente significativa (rho = .369, p<0.01), por lo que se confirma la cuarta hipótesis específica. De lo anterior, se desprende que, si una empresa presenta una cultura organizacional desde una perspectiva de género, esto redundará en que los trabajadores perciban favorablemente las relaciones laborales que sostienen con sus superiores inmediatos.

Respecto a la hipótesis específica $H_{1.5}$, que plantea la posible relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia distributiva, se encontró una relación moderadamente regular, positiva y estadísticamente significativa (rho = .473, p<0.01), por lo tanto, se confirma la quinta hipótesis específica. Esto significa que los trabajadores percibirán favorablemente la distribución de las recompensas si se encuentran en una empresa con una cultura organizacional orientada desde una perspectiva de género.

Finalmente, respecto a la hipótesis $H_{1.6}$ que propone la existencia de una relación entre la y cultura organizacional desde una perspectiva de género y la dimensión justicia informacional, en el cual se halló una relación alta, positiva y estadísticamente significativa

(rho = .50, p<0.01), por lo tanto, se confirma la sexta hipótesis específica. De lo anterior se desprende que los trabajadores percibirán favorablemente la entrega oportuna de informaciones relevantes en el ejercicio de sus funciones, siempre y cuando la empresa en la que laboran presenta un nivel alto en la cultura organizacional desde una perspectiva de género.

En líneas generales, se aprecia que existen relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género y las dimensiones de justicia organizacional, de manera que se confirman las 4 hipótesis específicas detalladas y apreciadas en la tabla 35.

Tabla 35

Correlaciones entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y las dimensiones de justicia organizacional

Dimensiones de la justicia organizacional	Cultura organizacional desde una perspectiva de género
Justicia distributiva	.473*
Justicia interpersonal	.369*
Justicia informacional	.50*
Justicia procedimental	.50*

n= 100, *p<0.01

Respeto a la $H_{1.7}$ se observa en la tabla que existe relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional según sexo, en el caso de las mujeres la relación es alta y positiva (rho=

0,64; p<0.01) mientras que en los varones la relación es moderada y positiva (rho= 0,41; p<0.05).

Tabla 36

Correlaciones entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional según sexo

			Cultura Organizacional
Justicia Organizacional	Mujeres	rho	,635**
	Varones	rho	,409*

n= 100, **p<0.01, *p<0.05

DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional, estas variables han sido materia de diversos estudios en empresas del sector salud, deporte, minero y en instituciones públicas, tanto en estudios nacionales como los de Reyna (2017); Soto (2018); Guzmán (2018), Reyes (2022) e investigaciones internacionales de los autores Neri (2017), Kaldman et.al (2017); Juca y Robles (2019); y Zambrano y Duque (2020); sin embargo, no existen estudios en la realidad peruana que hayan considerado la relación entre ambas variables antes mencionadas, la cual resulta de gran interés para el país con miras al logro del objetivo de desarrollo sostenible N°05 igualdad de género propuesto en la Agenda 2030.

En relación con el objetivo general, se encuentra en el presente estudio que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman presenta un valor de .593 (valor $p < 0.01$) resultando una relación moderada alta, positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables en los trabajadores de una empresa del sector retail. Ello significa que una organización que tiene un nivel alto de cultura organizacional desde una perspectiva de género permite que hombres y mujeres reciban un trato igualitario en todos los procesos organizacionales, lo cual mejora la percepción que tiene el personal sobre la justicia, logrando que se desarrollen actitudes positivas hacia el trabajo, sus jefes y la propia empresa (Omar, 2006).

Si bien no se ha encontrado antecedentes que correlacionen la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional, existe un estudio que halló una relación positiva (r=.451) entre la cultura institucional y la perspectiva de género en una institución militar (Reyes, 2022). Por otro lado, se encontraron investigaciones que relacionan ambas variables sin

considerar la perspectiva de género en la cultura. En ese sentido, en el plano nacional, Reyna (2017) señaló que existe una relación alta, directa, positiva y estadísticamente significativa (rho= .710, p<.05) en el personal profesional de enfermería del hospital Loayza. Asimismo, concuerda con Soto (2018), autor que halló en su investigación una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa (p<.05, rho=.349) en los trabajadores del establecimiento de salud AA.HH de Collique. En el plano internacional, los resultados de la presente investigación concuerdan con lo señalado por Neri (2017), autora que expuso una relación lineal positiva y significativa (r=.75) en grado aceptable entre la justicia organizacional y cultura organizacional percibidos por los empleados del hospital La Carlota. En esa misma línea, se señala que la percepción de la cultura organizacional del personal puede ser positiva o negativa, siempre que el grado de percepción de la equidad de oportunidad sea significativo (Tura y Martinez, 2013).

En referencia a las correlaciones entre la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género y las dimensiones de justicia organizacional se encontró a un nivel de significancia de p<.01 los siguientes coeficientes de correlación Rho de Spearman: .473 para la dimensión justicia distributiva; .369 para la dimensión interpersonal; .50 para la dimensión informacional y .50 para la dimensión procedimental, resultando una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa.

Estos resultados coinciden con lo expuesto por Soto (2018), quien encontró que la justicia interpersonal y la cultura organizacional se relacionan al 0.349, esto entendido como la percepción favorable de los trabajadores hacia las relaciones laborales que sostienen con sus superiores inmediatos dado que se encuentran en una organización con una sólida cultura organizacional. Este mismo autor encontró una relación entre la justicia distributiva y la cultura organizacional a un nivel de 0.310, significando ello que los trabajadores al encontrarse en una empresa con una

sólida cultura organizacional podrán desarrollar actitudes favorables hacia la distribución de las recompensas. Asimismo, este estudio concuerda con una investigación que halló una relación alta de 0.698 entre la justicia procedimental y la cultura organizacional (Reyna, 2017). Esta misma autora señaló una relación entre la justicia informacional y cultura a un nivel de .687, es decir, el personal que labore en una empresa con una determinada cultura organizacional percibe favorablemente la entrega oportuna de información relevante para el ejercicio de sus funciones y actividades laborales.

El sexo es una unidad de análisis estadística importante, en ese sentido, se halló que las mujeres evidencian una relación alta, positiva y estadísticamente significativa ($p<0,01$; rho= 0,64) entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional; mientras que en los varones la relación es moderada, positiva y estadísticamente significativa ($p<0,05$; rho= 0,41). Este mayor nivel de significancia y mayor coeficiente de correlación muestra que en las mujeres la relación es más fuerte, lo cual se explicaría en razón de que la sociedad por muchos años ha esquematizado a las mujeres como débiles, madres por naturaleza, esposas y amas de casa (De Beauvoir, 1949), lo cual ha limitado sus posibilidades de desarrollo en el ámbito laboral; por ello son las mujeres quienes consideran en mayor medida que el desarrollo de una cultura con igualdad de género dentro de sus centros laborales les permite percibir un trato más justo.

Existen diversas razones por las que no se observó una relación alta en los varones, a nivel de la investigación puede deberse a que la muestra fue mínima en comparación a las mujeres, a nivel teórico se sostiene que todavía son escasas las organizaciones que visibilizan el rol de los varones y los incorporan como aliados en la búsqueda de la igualdad (Banco Interamericano de Desarrollo, 2021), asimismo, ellos no han visto cambio en sus remuneraciones dado que según una

investigación del portal Smartest Dollar de Estados Unidos, la diferencia entre el salario percibido en los varones y mujeres no ha variado en los últimos años (El Comercio, 2023); mientras que ellas encontraron en la cultura organizacional desde una perspectiva de género una herramienta para recuperar sus derechos en igualdad salarial, buen trato y no discriminación en acceso a la información (Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2008).

En el análisis descriptivo, se obtuvo que un 69% del personal se encuentra en el nivel alto en relación con la cultura organizacional desde una perspectiva de género, este resultado coincide en un plano internacional con lo señalado por Acuña et al. (2017), quienes encontraron en su estudio que los estudiantes muestran mayor sensibilidad y percepción hacia la cultura de igualdad de género dentro su universidad. Una posible explicación a estos niveles altos en una empresa del sector privado radica en un mayor interés de los directivos en políticas de equidad de género debido a que su ausencia repercute en pérdidas económicas y baja productividad, mientras que su inclusión garantiza un papel ético, un diferenciador estratégico y mayor responsabilidad social (Redacción Gestión, 2018). En ese sentido, una organización en la que la mayoría de sus miembros perciben una cultura organizacional desde una perspectiva de género significa que el conjunto de sistemas, creencias, valores, procesos y aspectos intangibles velan por la igualdad de oportunidades sin distinción. Ello explica por qué más del 64 % del personal se ubica en el nivel alto con respecto a las dimensiones procesos administrativos, prestaciones y clima laboral, y equidad laboral. Esta última dimensión muestra que un 91% de varones y un 85% de mujeres reportan niveles altos. Situación que discrepa con la afirmación de que las mujeres afrontan reducción de salarios, segregación ocupacional y el denominado fenómeno techo de cristal señalado por Camacaro y González (2014). En la dimensión autoritarismo un 36,4% de varones se ubique en el nivel medio frente a un 13,4% en mujeres. Este resultado puede tener explicación en

el hecho que un 67% del personal es femenino y que los puestos altos son representados por mujeres.

Al analizar esta variable en función de los datos sociodemográficos se observa que las personas con una o más de las siguientes características: casado/separado, 41 -50 años, 3 años a más de servicio y en cualquier puesto a excepción de asistente siempre se ubican en el nivel alto. En contraste, los jóvenes, de estado civil soltero, con grado de instrucción indistinto, con 6 meses a 3 años de servicio y en el puesto de asistente se encuentran distribuidas en todos los niveles de la variable (alto, medio y bajo). Esta heterogeneidad se justifica en razón que son los jóvenes quienes demandan mayores políticas en favor de ambientes seguros y equitativos (Unicef, 2020). Considerando la característica sexo se observa que en la cultura organizacional desde una perspectiva de género no existen diferencias estadísticamente significativas, lo cual discrepa con la investigación de Acuña et al. (2017), quienes sí observaron diferencias significativas entre mujeres y hombres; asimismo, difiere de lo encontrado por Roman, et.al.(2016), autores que hallaron diferencias significativas en las dimensiones de procesos administrativos y equidad laboral, en la cual las mujeres se situaron en una media inferior a la de los varones. Este resultado tendría como explicación las actuales políticas de la empresa en materia de género, las cuales garantizan que el personal perciba como equitativo el acceso a puestos laborales, sueldo, permisos, licencias, entre otros.

Por otro lado, en las investigaciones realizadas sobre la variable justicia organizacional se encontró que nuestros resultados difieren con lo expuesto por Soto (2018), autor que halló que el nivel deficiente en los trabajadores de los establecimientos de salud asciende a un 60.3%, mientras que en la presente investigación sólo alcanza al 2% del total de los trabajadores de una empresa del sector retail. En referencia a las dimensiones, la investigación coincide con lo señalado por

Chávarry (2017), quien encontró que el nivel bajo de las 4 dimensiones: distributiva, procedimental, interpersonal e informacional, no superan el 20% en los servidores públicos del SENAMHI, debido a que tanto el sector privado como en el sector público se han venido tomando decisiones para priorizar la igualdad en los centros de trabajos.

En cuanto a las variables sociodemográficas, se observó que las trabajadoras de estado civil solteras con grado de instrucción secundaria completa, cuyas edades se encuentran entre 31 a 40 años y que cuentan con un tiempo de servicio a la organización de más de 3 años en el puesto de asistente de ventas, son las que presentan el nivel más bajo en la percepción de justicia organizacional. Asimismo, se observa que un 90, 9 % de varones se encuentra en el nivel alto frente a sólo un 59,7% en mujeres. Ello respalda el haber encontrado diferencias significativas entre hombres y mujeres en la percepción de justicia organizacional a un nivel de significancia de .008%.

En relación con las dificultades y errores de la investigación, se reconoce que, dado el contexto de pandemia, la recolección de datos fue realizada en cada uno de sus puestos de trabajo, en ese sentido, las respuestas de los participantes pueden haber sido influenciadas por su entorno laboral. Asimismo, las encuestas se realizaron en el 2020, por lo que es posible que a la actualidad la muestra haya cambiado su forma de pensar debido otras iniciativas implementadas por la empresa en el transcurso de los años. Otra dificultad que tuvo la investigación fue que el sector elegido presentaba un mayor número de personal femenino, por lo que no se logró conocer en igualdad de proporciones las opiniones de los trabajadores varones.

Por todo lo expuesto, se ratifica que el personal que labore en una empresa con una cultura organizacional desde una perspectiva de género desarrolla una mejor percepción de justicia

organizacional, previniendo la segregación por género que se puedan desencadenar en los diversos procesos organizacionales como la selección de personal, estructuras salariales, relación interpersonal jefe-subordinado, evaluación de desempeño y acceso a la información, además de ayudar a construir ambientes igualitarios inclusivos para todo el personal.

CONCLUSIONES

- Existe relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en los trabajadores de una empresa retail, considerando un nivel de significancia $p<0.01$y alcanzando un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de .59, siendo una correlación moderada alta, directa y positiva.
- Los trabajadores de una empresa retail (69%) obtuvieron un nivel alto en la variable cultura organizacional desde una perspectiva de género, asimismo más del 68% se ubica en el nivel alto en las dimensiones procesos administrativos, equidad laboral y prestaciones y clima. En cuanto a la dimensión autoritarismo, 69% del total de trabajadores encuestados se ubica en el nivel bajo.
- El personal de una empresa retail (70%) alcanzó un nivel bueno en la percepción de la variable justicia organizacional, asimismo más del 82% se encuentra en un nivel bueno en las dimensiones justicia informacional y justicia interpersonal. En referencia a la justicia distributiva se alcanzó un 50% en el nivel alto; finalmente, en la dimensión justicia procedimental el nivel regular alcanza un 50% del total de los colaboradores que respondieron los cuestionarios.
- No se encontraron diferencias estadísticamente significativas en el nivel de cultura organizacional desde una perspectiva de género según sexo. Sin embargo, sí existen diferencias significativas en la percepción de justicia organizacional según sexo en los trabajadores de una empresa retail.

- La cultura organizacional desde una perspectiva de género tiene una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa con la dimensión justicia procedimental en los trabajadores de una empresa del sector retail ($p<0.01$, rho =.50).
- La cultura organizacional desde una perspectiva de género tiene una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa con la dimensión justicia interpersonal en los trabajadores de una empresa del sector retail ($p<0.01$, rho =.369).
- La cultura organizacional desde una perspectiva de género tiene una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa con la dimensión justicia distributiva en los trabajadores de una empresa del sector retail ($p<0.01$, rho =.47).
- La cultura organizacional desde una perspectiva de género tiene una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa con la dimensión justicia informacional en los trabajadores de una empresa del sector retail ($p<0.01$, rho =.50).
- Existe una relación alta, positiva y estadísticamente significativa entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional en las trabajadoras de una empresa del sector retail, considerando un nivel de significancia $p<0.01$ y alcanzando un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de .635. Mientras que en los varones se halló una relación moderada, positiva y estadísticamente significativa ($p<0.05$) alcanzando un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de .409.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la comunidad universitaria realice más investigaciones entre la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional aplicando los instrumentos a una muestra más representativa. Asimismo, se sugiere llevar a cabo estudios similares en otros rubros del sector privado y en las instituciones públicas.
- Se sugiere investigar otras variables laborales, demográficas y sociales ligadas a la cultura organizacional desde una perspectiva de género y la justicia organizacional que permitan explicar de mejor manera cómo se transversaliza la perspectiva de género en la dinámica organizacional.
- Se recomienda a la organización privada gestionar los resultados obtenidos en la presente investigación para desarrollar nuevas estrategias o acciones que permitan incrementar los niveles de cultura organizacional desde una perspectiva de género y justicia organizacional.
- Se sugiere que el estado fomente políticas empresariales que velen por la igualdad de género en todos los procesos organizacionales. Asimismo, la institucionalización de las evaluaciones periódicas para conocer los avances en materia de equidad laboral.
- Se recomienda que el ministerio de trabajo y promoción del empleo implemente propuestas de intervención que construyan una sólida cultura organizacional desde una perspectiva de género logrando que mujeres y varones perciban que son tratados justamente sin importar su condición sexual.
- Incentivar a los futuros profesionales en la carrera de psicología organizacional a emprender estudios y/o programas de intervención con una perspectiva de género a fin de contribuir en la construcción de ambientes laborales igualitarios para hombres y mujeres

REFERENCIAS

Acuña, C., Román, R., Cubillas, M y Saldaña, B. (2017). Cultura institucional de género en estudiantes de una institución de educación superior pública. *Praxis investigativa Redie*, 9 (17), 7-19.

Armenta, J., Jiménez, E. y Olimpia, K. (2011). *Diagnóstico de cultura institucional en la administración pública de Estado de Sonora* (informe). Dirección general del Instituto Sonorense de la Mujer.

Banco Interamericano de derechos humanos (2021). Los hombres como aliados de la igualdad. *La igualdad necesita de todos*, 28- 46. https://idbinvest.org/es/publicaciones/la-igualdad-necesita-de-todos-el-rol-de-los-hombres-en-la-equidad-diversidad-e

Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley

Bonavia, T. y Quintanilla, I. (1996). La cultura en las organizaciones y sus efectos sobre la participación de los empleados. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 12*(1), 7-26. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=109526

Calas, M. y Smircich, L. (2009). Past Postmodernism: Reflections and tentative directions. *The Academy of Management Review, 4*(24), 259-282

Camacaro, D. y Gonzáles, M. (2014). Incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones. Una propuesta estratégica situacional. Parte I. *Salud de los trabajadores, 22*(2), 151-154. https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839310006.pdf

Cameron, K. y Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the Competing Values Framework*. CA: Jossey-Bass.

Chávarry, A. (2017). *Justicia Organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú-SENAMHI.*

[Tesis de magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9114

Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la Teoría general de la administración.* Mc GRAW.

Colquitt, J. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of applied psychology, 86*(3), 386.

Corona, M., Correo, L., Espinosa, M. y Pedraza, M. (2002). *Cultura institucional y equidad de género en la administración pública*. Instituto Nacional de las mujeres, México. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100432.pdf

Cujar, A., Ramos, C., Hernández, H y López, M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios gerenciales, 29* (128), 350-355.

De Beauvoir, S. (1949). *El Segundo sexo*. (Edición 2021). Debolsillo.

Denison, D. y Neale, W. (2000). *Denison Organizational Culture Survey*. Ann Arbor: Denison Consulting.

Denison, D. (1984). Bringing corporate culture to the bottom line. *Organizational Dynamics, 13*(2), 4-22

Denison, D. (1991). *Cultura corporativa y la productividad organizacional.* Legis.

Duque, E. Ortega, J. y Grueso, M. (2018). Propiedades psicométricas de la escala de justicia organizacional de Colquitt para el contexto latinoamericano. Una aplicación en el Ecuador. *Revistas Espacios, 39*(52), 45-49.

El Comercio. (10 de junio del 2019). *Igualdad de género: ¿Cómo crear una cultura laboral sin brechas? (nota de prensa).* https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/prosperidad/igualdad-genero-como-crear-cultura-laboral-sinbrechas-noticia-1994343

El Comercio. (18 de setiembre del 2023). *Las 10 ciudades de Estados Unidos donde se les paga mejor a las mujeres (nota de prensa).* https://elcomercio.pe/mag/respuestas/us/estados-unidos-las-ciudades-donde-se-les-paga-mejor-a-las-mujeres-salario-nnda-nnlt-noticia/?ref=ecr

Escurra, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología PUCP, 6*(1-2), 103-111. http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555

Ferrer, V., Bosh, E. y Navarro, (2010). Mitos románticos en España. *Boletín de piscología,* (99), 7-31. https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N99-1.pdf

González, M. (2017). *Justicia organizacional, calidad de vida laboral y salud de los trabajadores* [Tesis de doctorado, Universidad de Huelva]. Repositorio Institucional de la Universidad de Huelva.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review, 12*(1), 9-22

Guerrero, M. y Silva, D. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *Innova research journal*, *2* (3), 110-115. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6057495

Guzmán, Y (2018). Evaluación y mejora de la cultura institucional – modelo de equidad de género en la tercera brigade de servicios – tercera division del ejército Arequipa [tesis para optar al grado de doctora, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. Repositorio UNSA.

Hazzi, O. (2012). *Organizational Justice: The Sound Investment in Organizations. European Journal of Economics.* Finance and Administrative Sciences.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación [6ta edición]. McGraw- Hill.

Homans, G. (1961). *Social Behaviour: Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace y World, Inc

Instituto Interamericano de Derechos Humanos (2008). Herramientas básicas para integrar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan derechos humanos. IIDH.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022. Buenos Aires, Argentina.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Perú: brechas de género 2018, avances hacia la igualdad de mujeres y hombres* (informe). https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1594/libro.pdf

Instituto Mexicano del transporte (2013). *Plan de Cultura institucional 2013-2018.* Secretaría del Instituto Mexicano del transporte. https://imt.mx/images/files/CIEG/programaPCI2013-2018final.pdf.

Instituto Nacional de las Mujeres (2002). *Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública México.* Instituto Nacional de las Mujeres

Instituto Nacional de las Mujeres (2009) *Programa de Cultura institucional* [documento oficial] México.

Instituto Nacional de las Mujeres. (2018). *Guía práctica para promover una Cultura Organizacional y de Servicio Público, para incentivar el logro de resultados*. Instituto Nacional de las Mujeres.

Jerí, M. (2013). *Percepción de la justicia organizacional según grupo ocupacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.* [Tesis de magister, Universidad Ricardo Palma.]. Repostiorio URP.

Jiménez, M. (2018) *Yo soy tú, tú eres todos. Somos letras vivas en movimiento: un acercamiento infantil en perspectiva de género.* Bogotá: Universidad Santo Tomas, Facultad de Filosofía y Letras, Convocatoria Fodein.

Juca, J. y Robles, R. (2019). Factores determinantes de la justicia organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, (2), 177-185.

Kaldman, C; Roman, R.; Cubillas, R y Saldaña, B. (2017). Cultura institucional d género en estudiantes de una institución de educación superior pública. Praxis Investigativa ReDIE, 9(17), 7 – 19. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560019

Lamas, M. (2000). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco nueva época, 7 (18), 1*-24. https://www.redalyc.org/pdf/351/35101807.pdf

Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilidad del modelo de Denison. *Cuadernos administrativos, 23* (40), 163-190.

Mina, A. (2019) *Relación de la cultura organizacional con la gestión académica de la Universidad Técnica del Norte* [tesis de doctor, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] Repositorio UNMSM. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/10630

Ministerio de Energía y Minas (2019, julio). *Minem será la primera institución en iniciar proceso para incorporar el enfoque de género en su presupuesto* [Comunicado de prensa]. http://www.minem.gob.pe/_detallenoticia.php?idSector=9yidTitular=92.

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2017). *Decreto Supremo Nº 005-2017-MIMP*. Diario Oficial El Peruano. https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-dispone-la-creacion-de-un-mecanismo-para-decreto-supremo-n-005-2017-mimp-1546316-4/

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2022). Informe anual de la mujer en el mercado laboral. https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/5060924-informe-anual-de-la-mujer-en-el-mercado-laboral-2022

Mladinic, A. y Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *Psykhe, 11*(2), 171-179.

Morales, J. (1978). La teoría del intercambio social desde la perspectiva de Blau. *Revistas Española de Investigaciones Sociológicas, 4*(78), *129-146.*

Navarro, N. (2011). *Mainstreaming de género y cambio organizacional pro-equidad de género* (Nota para la igualdad N°5). Proyecto para el área de género del Centro Regional del PNU.

Neri, I. (2017). *Cultura organizacional y justicia organizacional en el hospital la Carlota de Montemorelos, Nuevo León* [tesis de maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Institucional UM. http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/160

OIT (2020, marzo). *Nuevo Código del Trabajo en Viet Nam: De la protección de la mujer a su empoderamiento.* https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/features/WCMS_738322/lang--es/index.htm

Omar, A. (2006). Justicia Organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Psicología y Salud. 16*(2), *207-217.*

Patlán, P. (2012) El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administracón y Finanzas, 5*(5), *1-20.*

Pérez, A. (1999). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal.* Morata

Pérez Fernández, P. (2024). *La desigualdad de género en el mercado laboral. El techo de cristal* [trabajo de grado, Universidad del País Vasco].

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2020, noviembre). Más allá de la recuperación: hacia la equidad de género. https://www.undp.org/es/peru/news/m%C3%A1s-all%C3%A1-de-la-recuperaci%C3%B3n-hacia-la-equidad-de-g%C3%A9nero

Portal de transparencia del ayuntamiento de Madrid. (2017*). I Plan de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Ayuntamiento de Madrid y sus OO.AA (Enero 2017-Diciembre 2019)*. Gerencia de la ciudad y Dirección de relacionales laborales. https://transparencia.madrid.es/FWProjects/transparencia/PlanesYMemorias/Planes/Ficheros/PzanDeIgualdad.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020, abril). *Objetivo 5: Igualdad de género*. https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html

Ramírez, F y Gómez, V. (2022). Cultura institucional de género. DE IURE, 4 (1), 17-26.

Redacción Gestión. (2018, marzo). Equidad de género, un imperativo en las organizaciones. https://gestion.pe/economia/management-empleo/equidad-genero-imperativo-organizaciones-228840-noticia/

Redacción Gestión. (2019, agosto). Latinoamericanas ganan 17% menos que los hombres por cuidar niños y ancianos. https://gestion.pe/economia/latinoamericanas-ganan-17-menos-que-los-hombres-por-cuidar-ninos-y-ancianos-noticia/

Redacción Gestión. (2020, marzo). *El 10.1% de empresas peruanas cuentan con mujeres como presidenta de directorio* [nota periodística]. https://gestion.pe/economia/empresas/el-101-de-empresas-peruanas-cuentan-con-mujeres-como-presidenta-de-directorio-nndc-noticia/

Reyes, J. (2022). Cultura institucional y perspectiva de género en una institución militar [tesis de magíster, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.

Reyna, H. (2017). *Justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del Hospital Nacional Arzobispo Loayza* [tesis de magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

Robinson, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional.* Pearson.

Román, R., Domínguez, S., Saucedo, M. y Tanori, J. (2016). Validación de un instrumento sobre cultura de género en instituciones de educación, salud e investigación en el noroeste de México. *Revista de estudios de género la ventana, 5* (44), 83-108.

Schein, E. (1983). *The role of the founder in the creation of organizational culture*. Massachusetts Institute of technology.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Plaza y Janes Editores.

Sepúlveda, F. (2004). El modelo competing values framework y el diagnóstico de la cultura organizacional. *Economía y administración, 63*(), 7-27.

Servir (2023). La mujer en el servicio civil peruano (informe). https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4229152/La%20Mujer%20en%20el%20servicio%20civil%20peruano%202023_SERVIR.pdf?v=1685724456

Soria, R (2008). *Emprendurismo, Cultura, Clima y Comunicación Organizacional y su Aplicación a la Pequeña y Mediana Empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara, México*. Eumed libros.

Soto, M. (2018). *Justicia y Cultura Organizacional en los establecimientos de salud del AAHH. Collique* [tesis de magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

Tura, M. y Martínez, C. (2012). La cultura organizativa y la percepción de igualdad de oportunidades de género. 6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management.

Unicef (2020). ¿Y la igualdad de género, para cuándo? Adolescentes y jóvenes de América Latina y el Caribe demandan igualdad [nota de prensa].

Vaamonde, J. (2013). *El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de justicia organizacional* [tesis de doctorado, Universidad Nacional de la Plata]. Repositorio de la Universidad Nacional de la Plata

Vásquez, A. y Urbiola, A. (2014). El género como una perspectiva para el análisis de las organizaciones. *Revista Iztapalapa, 35* (7).

Zambrano, G. y Duque, E. (2020). Justicia Organizacional y su Incidencia en la Satisfacción Laboral. *Investigation, (13),* 1-12.

Anexo A

Cuestionario de cultura organizacional desde una perspectiva de género

Lea cada enunciado y señale con una "X" la respuesta que mejor describa tu situación en tu trabajo actual.

TD= Totalmente de acuerdo
DA= De acuerdo
NN= Ni de acuerdo ni en desacuerdo
ED= En desacuerdo
TD= Totalmente en desacuerdo

	TD	**DA**	**NN**	**ED**	**TD**
1.Existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual					
2. Se informa al personal sobre el hostigamiento y acoso sexual					
3. Existe el permiso licencia por paternidad					
4. Se previenen y sancionan las prácticas de intimidación y maltrato					
5. Se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si se es hombre o mujer					
6.Son claros los criterios de evaluación del desempeño					
7. Los criterios de selección de personal están colocados en lugares visibles					
8. Anuncia oportunamente las plazas disponibles					
9. Las políticas de formación profesional y capacitación pueden ser consultadas por cualquier persona y aplican sin distinción de sexo					
10. Estoy conforme con la respuesta a mis solicitudes de capacitación y formación profesional					
11. Los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución se consideran para promociones y ascensos.					
12. Existen procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad					
13. Las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto perciben el mismo salario.					
14. Se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional					

15. Se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos de representación, actos protocolarios, reuniones, eventos, conferencias, etc.					
16. Promueve el acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores.					
17. Se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción					
18. Se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres					
19. Los documentos oficiales que se emiten, utilizan y promueven un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres.					
20. Se utiliza y promueve un lenguaje no sexista en la comunicación interna (trípticos, boletines informativos, etc.)					
21. Se respeta por igual la autoridad de las jefas como de los jefes.					
22. Se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales.					
23. Se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación formal.					
24. Se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación informal.					
25. Existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres.					
26. Los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro de horario de trabajo.					
27. El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo, respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres.					
28. Se respeta el permiso o licencia por maternidad.					
29. Considero que se debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.					
30. Las campañas públicas incluyen temas relacionados a mujeres y hombres.					
31. Las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de mujeres u hombres.					
32. Se otorgan promociones al personal debido a las relaciones afectivas, influencia política o apariencia física.					

33. Importa el que seas mujer u hombre para ascender o ser promocionado.					
34. Se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales.					
35. Solo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisiones.					
36. Solo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares					

Anexo B

Matriz de consistencia de la cultura organizacional desde una perspectiva de género

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Cultura organizacional desde una perspectiva de género	**Procesos administrativos**	Prevención y atención del hostigamiento sexual.	Existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual
			Se informa al personal sobre el hostigamiento y acoso sexual
		Beneficios sociales (paternidad)	Existe el permiso licencia por paternidad
		Intimidación y el maltrato.	Se previenen y sancionan las prácticas de intimidación y maltrato
		Selección, reclutamiento y evaluación de desempeño	Se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si se es hombre o mujer
			Son claros los criterios de evaluación del desempeño
			Los criterios de selección de personal están colocados en lugares visibles
			Anuncia oportunamente las plazas disponibles
		Procesos para la capacitación	Las políticas de formación profesional y capacitación pueden ser consultadas por cualquier persona y aplican sin distinción de sexo
			Estoy conforme con la respuesta a mis solicitudes de capacitación y formación profesional
		Procedimientos para el acceso a puestos	Los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución se consideran para promociones y ascensos

		directivos	Existen procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad
	Equidad laboral	Igualdad de condiciones salariales.	Las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto perciben el mismo salario.
		Participación en actividades de capacitación	Se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional
			Se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos de representación, actos protocolarios, reuniones, eventos, conferencias, etc.
		Participación equitativos en órganos de representación.	Promueve el acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores
			Se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción
		Igualdad de condiciones	Se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres
		Lenguaje no sexista	Los documentos oficiales que se emiten utilizan y promueven un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres
			Se utiliza y promueve un lenguaje no sexista en la comunicación interna (trípticos, boletines informativos, etc.)
		Respeto a las jefaturas femeninas	Se respeta por igual la autoridad de las jefas como de los jefes.

	Prestaciones y clima laboral	Prestaciones organizacionales	Se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales
		Comunicación formal.	Se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación formal.
		Comunicación informal	Se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación informal
		Clima laboral	Existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres
		Conciliación entre vida laboral y vida familiar	Los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo
			El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres
			Se respeta el permiso o licencia por maternidad
			Considero que se debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal
			Las campañas públicas incluyen temas relacionados a mujeres y hombres
	Autoritarismo	Intimidación por género	Las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de mujeres u hombres
		Promoción por influencia y sexismo	Se otorgan promociones al personal debido a las relaciones afectivas, influencia política o apariencia física
			Importa el que seas mujer u hombre para ascender o ser promocionado
		Permisos para atender asuntos	Se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o

		privados	personales
		Autorizaciones para atender problemas	Sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisiones
			Sólo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares

Anexo C

Escala de justicia organizacional percibida

Lea cada enunciado y señale con una "X" la respuesta que mejor describa tu situación en tu trabajo actual.					
JUSTICIA DISTRIBUTIVA					
Para responder a las siguientes preguntas piensa en las recompensas (ej. Aumento de salarios, ascensos, reconocimiento, etc.) que como trabajador has recibido por parte de tus jefes. **Hasta qué punto:**	En muy pequeña medida	En pequeña medida	En mediana medida	En gran medida	En muy grande medida
1. Tus recompensas reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo.					
2. Tus recompensas son apropiadas para el trabajo que has terminado.					
3. Tus recompensas reflejan que has contribuido a la organización.					
4. Tus recompensas son justas teniendo en cuenta tu desempeño.					
JUSTICIA PROCEDIMENTAL					
Para responder a las siguientes preguntas piensa en los criterios (ej. Logro de objetivos, esfuerzo, horas trabajadas, etc.) que han utilizado tus jefes para dar recompensas o reconocimiento.	En muy pequeña medida	En pequeña medida	En mediana medida	En gran medida	En muy grande medida
5. Has sido capaz de expresar tus puntos de vista y sentimientos ante los criterios utilizados para dar recompensas.					
6. Has tenido influencia sobre las recompensas obtenidas a partir de dichos criterios.					
7. Los criterios para dar recompensas han sido aplicados consistentemente (de la misma manera a todos los empleados).					
8. Los criterios para dar recompensas han sido aplicados de manera neutral (sin prejuicios).					

9. Los criterios para dar recompensas se han basado en información precisa.					
10. Has sido capaz de solicitar las recompensas laborales que mereces según dichos criterios.					
11. Los criterios para dar recompensas se han basado en estándares éticos y morales.					
JUSTICIA INTERPERSONAL					
Para responder las siguientes preguntas piensa en tu jefe (quien evalúa tu trabajo) **Hasta qué punto:**	En muy pequeña medida	En pequeña medida	En mediana medida	En gran medida	En muy grande medida
12. Te ha tratado de manera adecuada.					
13. Te ha tratado con dignidad.					
14. Te ha tratado con respeto.					
15. Ha evitado chistes o comentarios inapropiados.					
JUSTICIA INFORMACIONAL					
Para responder a las siguientes preguntas piensa en tu jefe (quien evalúa tu trabajo) **Hasta qué punto:**	En muy pequeña medida	En pequeña medida	En mediana medida	En gran medida	En muy grande medida
16. Ha sido sincero en la comunicación contigo.					
17. Te ha explicado detalladamente los criterios que utilizará para recompensarte por tu trabajo.					
18. Las explicaciones con respecto a los criterios para recompensarte han sido razonables.					
19. Te ha comunicado detalles relacionados con tu trabajo de manera oportuna.					
20. ¿Parece que tiene en cuenta las necesidades específicas de los empleados para comunicarse con ellos?					

Anexo D

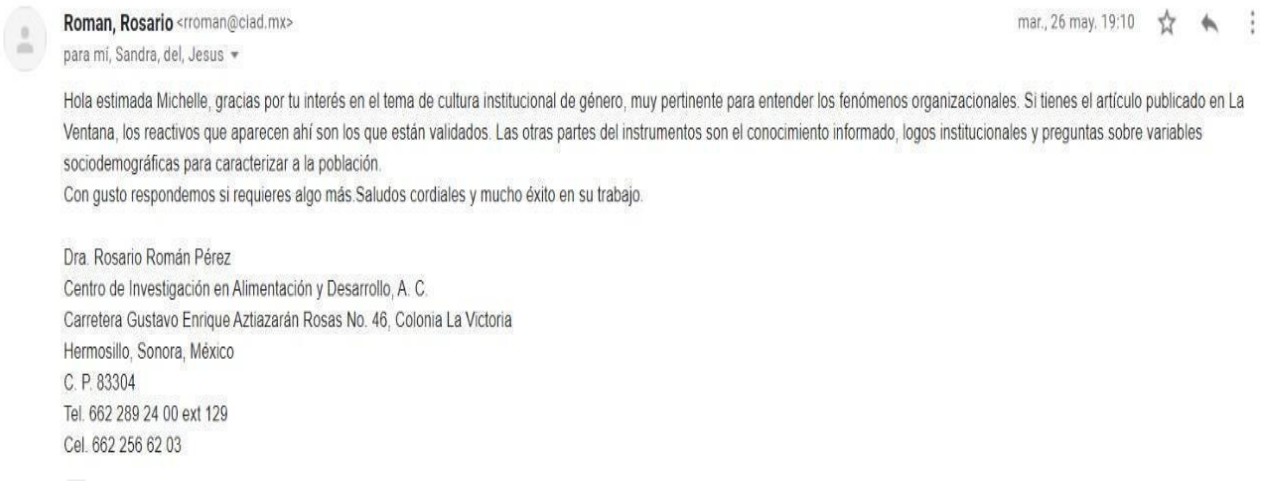
Matriz de consistencia de la variable justicia organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Justicia Organizacional	Justicia Distributiva	Valor de remuneraciones	Tus recompensas reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo.
			Tus recompensas son apropiadas para el trabajo que has terminado.
		Equidad remunerativa	Tus recompensas reflejan que has contribuido a la organización.
		Remuneración justa	Tus recompensas son justas teniendo en cuenta tu desempeño.
	Justicia Procedimental	Expresión de opiniones	Has sido capaz de expresar tus puntos de vista y sentimientos ante los criterios utilizados para dar recompensas.
			Has tenido influencia sobre las recompensas obtenidas a partir de dichos criterios.
		Aplicación de procedimientos	Los criterios para dar recompensas han sido aplicados consistentemente (de la misma manera a todos los empleados).
			Los criterios para dar recompensas han sido aplicados de manera neutral (sin prejuicios).
		Información objetiva	Los criterios para dar recompensas se han basado en información precisa.
		Posibilidad de atención	Has sido capaz de solicitar las recompensas laborales que mereces según dichos criterios.

		Aplicación ética	Los criterios para dar recompensas se han basado en estándares éticos y morales.
	Justicia Interpersonal	Trato educado	Te ha tratado de manera adecuada.
		Trato digno	Te ha tratado con dignidad.
		Trato respetuoso	Te ha tratado con respeto.
		Omisión de comentarios inapropiados	Ha evitado chistes o comentarios inapropiados.
	Justicia Informativa	Sinceridad de comunicación	Ha sido sincero en la comunicación contigo.
		Explicación detallada	Te ha explicado detalladamente los criterios que utilizará para recompensarte por tu trabajo.
		Explicación oportuna	Las explicaciones con respecto a los criterios para recompensarte han sido razonables.
			Te ha comunicado detalles relacionados con tu trabajo de manera oportuna.
		Necesidades del trabajador	Parece que tiene en cuenta las necesidades específicas de los empleados para comunicarte con ellos.

Anexo E

Permiso para aplicar el cuestionario de cultura organizacional desde una perspectiva de género



Roman, Rosario <rroman@ciad.mx> mar., 26 may. 19:10

para mí, Sandra, del, Jesus

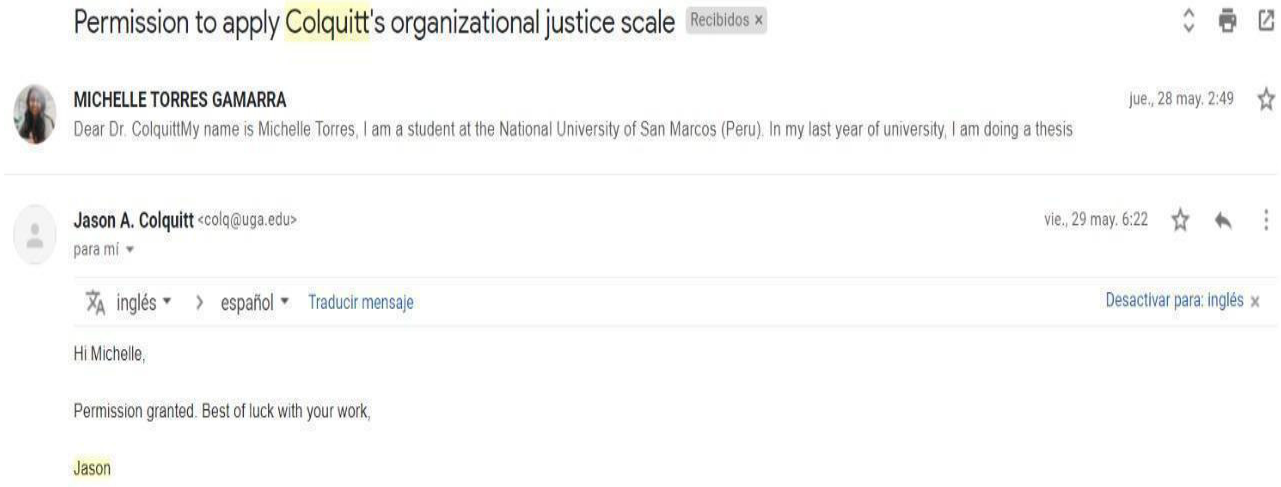
Hola estimada Michelle, gracias por tu interés en el tema de cultura institucional de género, muy pertinente para entender los fenómenos organizacionales. Si tienes el artículo publicado en La Ventana, los reactivos que aparecen ahí son los que están validados. Las otras partes del instrumentos son el conocimiento informado, logos institucionales y preguntas sobre variables sociodemográficas para caracterizar a la población.

Con gusto respondemos si requieres algo más.Saludos cordiales y mucho éxito en su trabajo.

Dra. Rosario Román Pérez
Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A. C.
Carretera Gustavo Enrique Aztiazarán Rosas No. 46, Colonia La Victoria
Hermosillo, Sonora, México
C. P. 83304
Tel. 662 289 24 00 ext 129
Cel. 662 256 62 03

Anexo F

Permiso para aplicar la escala justicia organizacional percibida



Permission to apply Colquitt's organizational justice scale Recibidos ×

MICHELLE TORRES GAMARRA jue., 28 may. 2:49

Dear Dr. ColquittMy name is Michelle Torres, I am a student at the National University of San Marcos (Peru). In my last year of university, I am doing a thesis

Jason A. Colquitt <colq@uga.edu> vie., 29 may. 6:22

para mí

inglés › español Traducir mensaje Desactivar para: inglés ×

Hi Michelle,

Permission granted. Best of luck with your work,

Jason

Anexo G

Certificado de aplicación en pruebas en la empresa del sector retail

CERTIFICADO

Por la presente, la empresa TIENDAS POR DEPARTAMENTO RIPLEY S.A., domiciliada en Calle Las Begonias 545 San Isidro, con R.U.C. 20337564373 Certifica que El (la) Sr (ta):

Torres Gamarra Michelle
Huaman Principe Douglas

Ambos estudiantes llevaron a cabo la aplicación del instrumento de medición para su investigación, alcanzado la participación del 100% de los colaboradores de la sucursal Atocongo (100 colaboradores).

Se expide el presente certificado a solicitud del interesado para los fines que estime pertinentes

Muy Atentamente.

GUIDO COLONNA MALAVER
JEFE DE GESTIÓN DE PERSONAS
TIENDAS POR DEPARTAMENTO RIPLEY

GUIDO ANTONIO COLONNA MALAVER
Jefe de Gestión de Personas y EdC

Lima, 06 de Noviembre del 2020

Anexo H

Consentimiento informado

El presente estudio es conducido por Michelle Torres y Douglas Huamán, estudiantes de pregrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos como parte de su proyecto de tesis para optar al grado de bachiller. El objetivo es analizar la relación entre Cultura organizacional desde una perspectiva de género y Justicia organizacional.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para otro propósito fuera de los académicos. Asimismo, sus respuestas serán anónimas.

Si acepta participar, se le pedirá responder dos cuestionarios, lo cual le tomará como máximo 25 minutos de su tiempo. Se le pide leer detenidamente las preguntas y responder con la mayor sinceridad posible.

Cualquier consulta posterior referente a la investigación puede formularla a los siguientes correos electrónicos michelle.torres@unmsm.edu.pe, douglas.huaman@unmsm.edu.pe

---

Acepto participar voluntariamente del estudio, he sido informado/a sobre el objetivo de la investigación. Reconozco que mis datos son confidenciales y que la información no será usada para otro propósito fuera de lo académico

Anexo I

Análisis psicométrico del cuestionario de Cultura Organizacional desde una perspectiva de género

En la dimensión de procesos administrativos los resultados de la correlación ítem-test corregida indican que los valores oscilan entre .422 del ítem 3 y .824 del ítem 10, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 propuestos por Kline (1986), esto significa que los ítems de esta dimensión son consistentes entre sí. En tanto que el Alfa de Cronbach llegó a un nivel a .923, lo que lleva a concluir que los ítems de esta área permiten obtener datos de muy buena confiabilidad, tal como se observa en la tabla 37.

Tabla 37

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión de procesos administrativos

Ítem	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item1	44,990	66,050	,600	,920
Item2	45,370	63,973	,552	,924
Item3	44,840	69,570	,422	,926
Item4	45,160	63,085	,657	,918
Item5	44,830	65,011	,742	,914
Item6	44,950	64,472	,739	,914
Item7	45,150	62,755	,705	,916
Item8	44,930	64,187	,772	,913
Item9	44,900	63,828	,778	,913
Item10	44,820	65,179	,824	,912
Item11	44,970	64,413	,722	,915

Item12	44,860	65,172	,750	,914
Alfa de Cronbach = .923				

En referencia a la dimensión de equidad laboral, tal como se puede apreciar en la tabla 38, los resultados del estudio realizado evidencian que los valores de la correlación ítem-test corregida fluctúan entre .674 del ítem 13 y .885 del ítem 15, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 señalados por Kline (1986), esto da a entender que los ítems de la dimensión equidad laboral son consistentes entre sí. Por otro lado, el Alfa de Cronbach llegó a un nivel a .949, lo que lleva a concluir que los ítems se pueden clasificar con un nivel de confiabilidad adecuado.

Tabla 38

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión equidad laboral

Ítem	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item13	34,670	31,375	,674	,949
Item14	34,630	30,720	,813	,942
Item15	34,630	29,912	,885	,938
Item16	34,620	30,157	,795	,943
Item17	34,580	30,226	,867	,939
Item18	34,810	29,933	,712	,949
Item19	34,650	30,654	,878	,939
Item20	34,710	30,834	,821	,941
Item21	34,620	31,107	,777	,944
Alfa de Cronbach = .949				

En alusión a la dimensión prestaciones y clima laboral, los hallazgos encontrados indican, tal como se observa en la tabla 40, que los valores de la correlación ítem-test corregida oscilan

entre .578 del ítem 26 y .854 del ítem 30, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 propuestos por Kline (1986), lo cual significa que los ítems de la dimensión prestaciones y clima laboral son consistentes entre sí. Mientras que el Alfa de Cronbach llegó a un resultado de .927, lo que lleva a concluir que los ítems se pueden clasificar con un nivel aceptable de confiabilidad.

Tabla 39

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión prestaciones y clima laboral

Item	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item22	33,910	30,850	,717	,920
Item23	33,880	30,107	,834	,913
Item24	33,910	30,588	,736	,919
Item25	33,820	30,311	,842	,913
Item26	34,140	30,647	,578	,930
Item27	34,170	29,072	,692	,923
Item28	33,780	31,082	,690	,922
Item29	34,090	28,972	,764	,917
Item30	33,900	29,747	,854	,912
Alfa de Cronbach = .927				

Con referencia a la dimensión autoritarismo, los resultados hallados en la tabla 40 indican que los valores de la correlación ítem-test corregida fluctúan entre .667 del ítem 32 y .820 del ítem 33, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 dados por Kline (1986), lo cual significa que los ítems de la dimensión informacional son consistentes entre sí. Mientras tanto. el Alfa de Cronbach llegó a un resultado de .907, lo que lleva a concluir que los ítems se pueden clasificar con un nivel de confiabilidad aceptable.

Tabla 40

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión autoritarismo

Item	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item31	20,510	26,172	,818	,880
Item32	20,830	26,304	,667	,903
Item33	20,640	23,950	,820	,879
Item34	20,750	26,290	,702	,897
Item35	20,320	27,149	,763	,888
Item36	20,300	28,596	,731	,894
Alfa de Cronbach = .907				

En líneas generales, se puede concluir que los resultados de análisis por ítem del cuestionario de cultura institucional con una perspectiva de género (INMUJERES, 2008) evidencian solidez en cuanto a la confiabilidad confirmando que es un instrumento psicométricamente adecuado para futuras aplicaciones en diversos ámbitos como el profesional y el académico.

Se estudió la validez de contenido de los 36 ítems del cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género, a través del criterio de jueces, para ello convocó a diez profesionales expertos en el tema, quienes analizaron la pertinencia de los reactivos en relación con el constructo cultura organizacional (desde una perspectiva de género). Para el análisis estadístico se utilizó el planteamiento de Escurra (1988), autor que considera que la validez de contenido se debe realizar por medio de la V de Aiken. Respecto a los resultados observados en la tabla 41, se encuentra que

los valores oscilan entre .80 y 1.00, lo cual expresa que el instrumento presenta validez de contenido.

Tabla 41

V de aiken de los ítems del cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género

N° de Item	N° de acuerdos	V de aiken
1	10	1
2	9	0,9
3	9	0,9
4	10	1
5	10	1
6	10	1
7	8	0,8
8	8	0,8
9	9	0,9
10	9	0,9
11	8	0,8
12	10	1
13	10	1
14	8	0,8
15	10	1
16	10	1
17	10	1
18	10	1
19	10	1
20	10	1

21	10	1
22	8	0,8
23	9	0,9
24	9	0,9
25	10	1
26	8	0,8
27	10	1
28	10	1
29	8	0,8
30	9	0,9
31	9	0,9
32	8	0,8
33	8	0,8
34	9	0,9
35	8	0,8
36	9	0,9

Anexo J

Análisis psicométrico de la escala de JOP (Colquitt, 2001)

Se observa en la tabla 43 que en la dimensión de justicia distributiva los resultados de la correlación ítem-test corregida señalan que los valores fluctúan entre .668 del ítem 3 y .826 del ítem 2, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 indicados por Kline (1986), esto significa que los ítems de esta dimensión son consistentes entre sí. En tanto que el Alfa de Cronbach llegó a un nivel a .880, lo que lleva a concluir que los ítems de esta área permiten obtener datos de mayor confiabilidad.

Tabla 43

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión justicia distributiva

Ítem	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item1	11,390	4,846	,756	,845
Item2	11,410	4,103	,826	,811
Item3	11,130	4,922	,668	,873
Item4	11,400	4,040	,743	,851
Alfa de Cronbach = .880				

En referencia a la dimensión de justicia procedimental, los hallazgos realizados evidencian que los valores de la correlación ítem-test corregida oscilan entre .396 del ítem 10 y .729 del ítem 11, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 indicados por Kline (1986), esto significa que los ítems de la dimensión procedimental son consistentes entre sí. Por otro lado, el Alfa de Cronbach llegó a un nivel a .843, lo que lleva a concluir que los ítems se pueden clasificar con un nivel de confiabilidad adecuado, tal como se señala en la tabla 44.

Tabla 44

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión justicia procedimental

Item	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item5	21,130	24,054	,562	,827
Item6	21,510	23,323	,482	,839
Item7	21,290	21,440	,712	,803
Item8	21,260	22,295	,639	,814
Item9	21,100	22,131	,720	,803
Item10	21,610	23,776	,396	,855
Item11	21,080	21,428	,729	,800
Alfa de Cronbach = .843				

En alusión a la dimensión de justicia interpersonal, los hallazgos encontrados indican que los valores de la correlación ítem-test corregida oscilan entre .602 del ítem 15 y .877 del ítem 13, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 señalados por Kline (1986), lo cual significa que los ítems de la dimensión interpersonal son consistentes entre sí. Por otro lado, el Alfa de Cronbach llegó a un resultado de .889, lo que lleva a concluir que los ítems se pueden clasificar con un nivel de confiabilidad adecuado, tal como se precisa en la tabla 45.

Tabla 45

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión justicia interpersonal

Ítem	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item12	13,200	4,081	,852	,821
Item13	13,180	4,068	,877	,813
Item14	13,070	4,692	,805	,852
Item15	13,440	3,926	,602	,945
Alfa de Cronbach = .889				

Con referencia a la tabla 46, los resultados de la dimensión de justicia informacional indican que los valores de la correlación ítem-test corregida oscilan entre .702 del ítem 19 y .798 del ítem 18, elementos que superan el criterio de ser mayores de .20 señalados por Kline (1986), lo cual significa que los ítems de la dimensión informacional son consistentes entre sí. Mientras tanto. el Alfa de Cronbach llegó a un resultado de .892, lo que lleva a concluir que los ítems se pueden clasificar con un nivel de confiabilidad aceptable.

Tabla 46

Análisis de ítems y confiabilidad de la dimensión justicia informacional

Item	Media si se elimina el ítem	Varianza si se elimina el ítem	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Item16	16,640	9,061	,725	,874
Item17	16,870	7,730	,757	,866
Item18	16,790	7,925	,798	,854
Item19	16,770	8,341	,702	,877

Item20	16,650	8,917	,731	,872
		Alfa de Cronbach = .892		

En líneas generales, se puede concluir que los resultados de análisis por ítem de la escala de la justicia organizacional percibida (JOP) evidencian solidez en cuanto a la confiabilidad confirmando que es un instrumento psicométricamente adecuado para futuras aplicaciones en el ámbito profesional y académico.