

Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral

Organizational justice, individualism-colectivism, and work stress

Alicia Omar¹

RESUMEN

El objetivo del presente artículo fue explorar las relaciones entre percepciones de justicia organizacional y estrés laboral en muestras de trabajadores argentinos, y verificar el impacto de los valores culturales (individualismo-colectivismo) sobre tales relaciones. La muestra estuvo integrada por 378 empleados (216 varones y 162 mujeres), los que respondieron una encuesta autoadministrada. Los resultados revelaron que algunas variables sociodemográficas afectan las percepciones de justicia organizacional; que la percepción de falta de justicia se relaciona negativamente con el estrés laboral, y que la orientación hacia el colectivismo de los empleados actúa como una variable moderada sobre tales relaciones. Se discuten los resultados en términos de sus implicancias sobre las prácticas e instrumentación de programas organizacionales.

Palabras clave: Individualismo-colectivismo; Justicia organizacional; Estrés laboral.

ABSTRACT

The aim of this study was to explore the relationship between organizational justice perceptions and work stress among Argentinian workers, and to verify the impact of cultural values (individualism-collectivism) on these relationships. A self-administered survey method was employed to collect data from 378 employees (216 male and 162 female). Results revealed that some sociodemographic variables affect organizational justice perceptions; that perceptions of lack of organizational justice relate negatively to work stress, and that the orientation toward the employees collectivism act as a moderating variable over such relationships. Findings are discussed in terms of their implications for organizational practices and programs.

Key words: Individualism-collectivism; Organizational justice; Work stress.

INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía y la consecuente apertura de los mercados observada en los últimos años han hecho que los procesos de fusión, adquisición y expansión de empresas se vuelvan procedimientos cada vez más frecuentes en el escenario mundial que aceleran la cooperación y la competencia entre empresas públicas y privadas y provocan considerables cambios en el seno de las organizaciones,

¹ CONICET, Facultad de Humanidades y Artes, Universidad Nacional de Rosario, Italia 1365, 2000 Rosario, Argentina, tel. y fax 54(341)448-03-14, correo electrónico: agomar@arnet.com.ar. Artículo recibido el 1 de junio de 2005 y aceptado el 3 de marzo de 2006. Correo electrónico: agomar@arnet.com.ar.

cambios que muchas veces exigen súbitas adaptaciones por parte de los empleados a las prácticas organizacionales oriundas de otros contextos culturales, y no siempre congruentes con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven.

Acompañando esta evolución, se viene observando un creciente interés por el estudio de la cultura nacional como elemento clave para la comprensión de las reacciones de los empleados frente a las prácticas que configuran la cultura empresarial. En este contexto, los esfuerzos se orientan a desentrañar si las tradiciones, valores y normas de la sociedad en la que la empresa opera actúan como moderadores de las relaciones entre las prácticas organizacionales y las cogniciones, actitudes y comportamientos asociados con el trabajo. Dentro de esta línea de estudios, son de destacar las investigaciones sobre las relaciones entre justicia percibida en el lugar de trabajo y el estrés laboral, dadas sus implicancias sobre la eficacia de las organizaciones y el bienestar de sus miembros. Diferentes autores (Cohen-Charash y Spector, 2001; Greenberg, 2001) han resaltado que el impacto de la justicia organizacional sufre la interferencia de los patrones culturales predominantes en cada país; es decir, que los valores actúan como moduladores de las asociaciones entre las percepciones de justicia y las variables actitudinales y comportamentales presentes en el contexto organizacional.

Hasta la fecha, dado lo novedoso del fenómeno, los hallazgos reunidos en la literatura internacional no alcanzan para la construcción de un cuerpo de conocimientos sólido y sistemático, capaz de explicar adecuadamente el papel que desempeña la cultura nacional sobre las diferentes variables actitudinales y comportamentales que componen la vida organizacional, por lo que a la luz de estas consideraciones el presente trabajo tuvo como objetivos los de investigar las relaciones entre justicia y estrés laboral en muestras de trabajadores argentinos y explorar el impacto de la cultura nacional sobre tales relaciones.

JUSTICIA ORGANIZACIONAL

El concepto de *justicia organizacional* se refiere a las percepciones que los empleados tienen so-

bre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen. En esencia, la presuposición de la que parten los investigadores que sustentan el valor de la justicia organizacional es que si los empleados creen que están siendo justamente tratados, esa creencia hará que mantengan actitudes positivas hacia el trabajo, los jefes y supervisores y la misma organización; en cambio, si consideran que están siendo injustamente tratados, tal percepción terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación (De Boer, Bakker, Syroit y Schaufeli, 2002), que se traducirán en falta de productividad, disminución de la calidad del trabajo y ausentismo (Wayne, Shore, Bommer y Tetrick, 2002).

La investigación de la justicia organizacional se ha desdoblado en al menos tres grandes ejes, que pueden ser estudiados de manera independiente o articulada: justicia distributiva, referida al contenido de las distribuciones y a la justicia de los fines o resultados alcanzados; justicia procedimental, definida como la justicia de los medios usados para determinar las distribuciones, y justicia interaccional, asociada a la calidad del tratamiento interpersonal entre los gestores que deciden y los empleados afectados por sus decisiones; esta última equivale al "lado humano" de las prácticas organizacionales, o sea, al modo en que los que controlan las recompensas y recursos se comportan con los subordinados.

Desde su surgimiento como una dimensión independiente, la justicia interaccional ha suscitado polémicas entre los estudiosos. A efectos de conciliar criterios, Greenberg (1993) propuso una taxonomía de justicia basada en dos dimensiones: 1) justicia distributiva y procedimental, y 2) justicia estructural (cuando se focaliza en el contexto ambiental donde ocurren las interacciones) y social (cuando lo hace en el tratamiento de los individuos). De la combinación cruzada de esas dimensiones surgieron cuatro tipos de justicia: sistémica (procedimental x estructural), informacional (procedimental x social), configuracional (distributiva x estructural) e interpersonal (distributiva x social).

El estudio de la validez de constructo realizado por Colquitt (2001) reportó sólidas evidencias en favor de las cuatro dimensiones propuestas por Greenberg (1993), las que rotuló como justicia

distributiva, procedimental, interpersonal e informacional. En función de esta nueva nomenclatura, los elementos sociales presentes en la justicia interaccional se desdoblan en las llamadas *justicia interpersonal* y *justicia informacional*. La primera incluye la sensibilidad social, que concierne al grado con que el gestor adopta un tratamiento digno y respetuoso en relación a las personas afectadas por los procedimientos y decisiones distributivas, y la segunda consta de las informaciones y la explicación de las decisiones tomadas. En el primer caso, se esperaría que el tratamiento justo eleve las percepciones de justicia, aumente el grado de aceptación de las decisiones y suscite otros tipos de reacciones positivas por parte de los empleados. En el segundo caso, se presume que las explicaciones y justificaciones atenúen las reacciones negativas de los empleados a las percepciones de injusticia o a la desfavorabilidad de los resultados obtenidos (Wayne y cols., 2002).

Paralelamente a las discusiones de orden teórico-conceptual en torno a la definición del constructo y de la especificación de sus múltiples dimensiones, la investigación en el área se ha dirigido preferentemente a la búsqueda de sus principales antecedentes y consecuentes. Entre los primeros se han incluido factores macrosistémicos, tales como la cultura nacional y la cultura organizacional, consustanciada en los sistemas de gestión, en las políticas y en las prácticas organizacionales. Los segundos engloban prioritariamente a las respuestas actitudinales, afectivas y comportamentales orientadas sea a un resultado específico o al trabajo propiamente dicho, sea al supervisor o a la organización como un todo.

ESTRÉS LABORAL

La teoría sobre el estrés ha demostrado que las situaciones estresantes son el producto de dos sistemas intervinientes: sujeto y medio ambiente, de manera que el proceso del estrés depende de la evaluación que el sujeto hace de la situación, en el sentido de considerarla amenazante o no. El estrés sobreviene cuando la magnitud de los estresores excede la capacidad de resistencia del sujeto, por lo que no es el resultado de la fuente de presión en sí misma sino de la percepción de tal presión.

Diferencias individuales en el control y las estrategias de afrontamiento del estrés (*coping*) estarían vinculadas con tales percepciones. Lazarus y Folkman (1984) enfatizaron que el estrés es, en parte, el resultado de la falta de encaje entre el individuo y su entorno, y que las estrategias de afrontamiento pueden ayudar a reducir el desequilibrio causado por el estrés. Algunos estudios empíricos (Omar, 1995) han demostrado que tanto el afrontamiento activo (enfrentamiento del problema) como el emocional (búsqueda de apoyo social) pueden actuar como parachoques del estrés al aumentar la habilidad del sujeto para reajustarse y reducir la probabilidad de ocurrencia de desórdenes psicofisiológicos.

La evidencia científica sugiere que el estrés laboral surge cuando las presiones del trabajo sobrepasan la capacidad de afrontamiento del trabajador, y que sus consecuencias son tan negativas para el empleado como para la organización, pues, además de vulnerar el bienestar físico y mental, genera ausentismo (Elovainio, Kivimaki, Vahtera, Virtanen y Keltikangas-Jarvinen, 2003), rotación laboral e intentos de renunciar al trabajo (Kohan y Mazmanian, 2003). De allí que uno de los efectos más perjudiciales del estrés laboral se aprecie en la economía de un país; de hecho, en algunos países desarrollados en los que se han efectuado estudios al respecto se estima en varios millones de dólares anuales las pérdidas empresariales causadas por ausentismo y enfermedades derivadas del estrés (Cooper y Cartwright, 1996).

Entre los muchos intentos por desarrollar instrumentos adecuados para explorar las fuentes de estrés en el ámbito laboral, se destaca el Índice de Estrés Ocupacional (ISO) de Cooper, Sloan y Williams (1988) y su versión revisada (William y Cooper, 1996), integrada por cinco escalas con propiedades psicométricas adecuadas (satisfacción laboral, bienestar psicológico, bienestar físico, fuentes de estrés y estrategias de afrontamiento). En términos generales, los estudios en los que se ha empleado la nueva versión del ISO han demostrado que los estresores laborales y la incapacidad para manejar adecuadamente el estrés están negativamente relacionados con la satisfacción laboral (Siu, 2002) y con el bienestar subjetivo del empleado (Siu, Spector, Cooper, Lu y Su, 2002).

Con la irrupción de los problemas de justicia en el escenario organizacional, en los últimos años se está centrando la atención en las relaciones entre percepciones de justicia y el consecuente estrés laboral. Se ha informado que la falta de justicia procedimental e interpersonal se vincula fuertemente con el estrés (Janssen, 2004), con el ausentismo por enfermedades relacionadas con las tensiones laborales (Lam, Schaubroeck y Aryee, 2002) y con las dificultades para manejar las interferencias del trabajo con la vida familiar (Judge y Colquitt, 2003). A su vez, se ha demostrado que la percepción de justicia se vincula positivamente con el bienestar subjetivo, la satisfacción general y el compromiso organizacional (De Coninck y Stilwell 2004). Lamentablemente, la mayoría de estos estudios se han desarrollado en países muy industrializados (Jamal, 1999), por lo que poco se sabe acerca de las relaciones entre percepción de justicia y estrés laboral entre los trabajadores de países con economías emergentes, mismas que están sufriendo profundas transformaciones tendientes a lograr un mayor grado de desarrollo e industrialización.

CULTURA NACIONAL

La cultura de una sociedad puede ser entendida como un conjunto de valores ubicados a lo largo de ciertas dimensiones. Algunas dimensiones parecen ser universales (Smith y Bond, 1999), y la ubicación de la persona en cada una de ellas describiría su patrón cultural. A partir de uno de los primeros estudios realizados con el propósito de identificar los valores culturales propios de cada sociedad (Hofstede, 1980), se sugirió que las culturas pueden ser clasificadas según su posición sobre cuatro dimensiones básicas: individualismo-colectivismo (referida a la naturaleza de las relaciones que un individuo mantiene con su grupo), distancia al poder (grado con que los miembros de las organizaciones aceptan una desigual distribución del poder), evitación de la incertidumbre (grado en que los miembros de diferentes grupos se sienten amenazados por situaciones desconocidas o ambiguas) y masculinidad-femineidad (valoración diferencial de los papeles femeninos y masculinos). Todos los países participantes en

el estudio (se trabajó con empleados de 53 subsidiarias de la compañía multinacional IBM) recibieron un puntaje correspondiente a su posición en cada una de las dimensiones. La mayoría de los países latinoamericanos, especialmente Argentina, Brasil y México, se ubicaron en el cuadrante de los más colectivistas, es decir, con un mayor grado de evitación de la incertidumbre y de distancia al poder.

De las dimensiones descritas por Hofstede (1980, 1997), la de individualismo-colectivismo ha sido la más investigada hasta la fecha y la que ha permitido comparar sistemáticamente a las sociedades en función de sus orientaciones culturales (Oyserman, Coon y Kimmelmeier, 2002). En su extenso programa sobre los valores humanos, Triandis (1995) define al individualismo y al colectivismo como síndromes culturales consistentes en compartir actitudes, creencias, normas, papeles y definiciones del yo. Según ese autor, las culturas individualistas se caracterizan por valorar la autonomía del individuo y su independencia emocional de los grupos sociales, mientras que las sociedades colectivistas rescatan la tradición heredada y privilegian los intereses grupales. Más recientemente, Triandis (2001) ha señalado que en las culturas colectivistas las personas tienden a ser más interdependientes, prestan más atención a los procesos externos como determinantes de su conducta social y se focalizan más en el contexto que en el contenido cuando se comunican.

La orientación hacia el colectivismo o hacia el individualismo ha sido una de las diferencias culturales más analizadas en relación con la percepción de justicia en el lugar de trabajo (Cropanzano y Greenberg, 1997), sobre todo porque se considera que tales valores culturales actúan como una lente subjetiva que afecta las creencias y percepciones (Primeaux, Karri y Caldwell, 2003), y porque la percepción de justicia es producto de procesos cognitivos individuales que se desarrollan como respuesta a expectativas culturales (Lemons, 2003). La revisión de estudios sobre diferencias culturales en el uso de las reglas de justicia (cfr. Lam y cols., 2002) muestra, por ejemplo, que los chinos, como sociedad colectivista, tienden a preferir distribuciones igualitarias en virtud de que promueven la armonía del grupo, mientras que los estadounidenses, típicamente individualistas, optan por distribuciones proporcionales a

las contribuciones dado que fomentan la productividad. La influencia de la orientación cultural sobre los mecanismos de afrontamiento del estrés laboral también está bien documentada en la bibliografía científica. Al respecto, se ha informado una mayor tendencia al afrontamiento activo del estrés en culturas individualistas, al tiempo que se ha visto un mayor empleo de estrategias orientadas al consenso y a la búsqueda de armonía social en culturas colectivamente orientadas, tales como las asiáticas (Lu, Tseng y Cooper, 1999) y las latinoamericanas (Omar, 1995).

MÉTODO

Participantes

Se trabajó con una muestra de 378 trabajadores argentinos (216 varones y 162 mujeres), empleados de empresas estatales (27%), privadas (32%) y privatizadas (41%). El 78% de la muestra tenía estudios secundarios completos o universitarios incompletos, y el 22% restante estudios universitarios completos y ocupaba puestos gerenciales o de cierta responsabilidad. El promedio de edad de las mujeres fue de 39 años y la de los varones de 34 años. La antigüedad laboral media fue de 3.5 años para las empresas privatizadas, 6 para las privadas y 15 para las estatales.

Instrumentos

Variables personales. A cada empleado se le solicitó información acerca de su edad, género, escolaridad, cargo y antigüedad laboral. La edad fue medida in extenso. Género y cargo fueron operacionalizadas como variables *dummy* (1 = varón, 2 = mujer) y (1 = no gerencial, 2 = gerencial), respectivamente. Se empleó una codificación basada en escalas de tres puntos para la operacionalización del nivel de escolaridad (1 = secundario completo, 2 = universitario incompleto y 3 = universitario completo) y la antigüedad laboral (1 = menos de año, 2 = de 1 a 5 años, 3 = más de 5 años).

Percepciones de justicia. Se exploró mediante la Escala de Justicia (Colquit, 2001), validada

para su empleo en poblaciones argentinas (Omar, Oggero, Maltaneres y Paris, 2003). La mencionada escala, integrada por 20 ítems, con formato Likert de siete puntos (con recorrido de “nunca” a “siempre”), explora los cuatro componentes de la justicia organizacional: justicia distributiva (siete ítems; ej.: “¿Los resultados alcanzados por usted están acordes con el esfuerzo que pone en su trabajo?”), justicia procedimental (cuatro ítems; ej.: “¿Puede expresar sus puntos de vista en relación a las normas y procedimientos que se aplican en su empresa?”), justicia interpersonal (cuatro ítems; ej.: “¿Su jefe lo trata con respeto?”) y justicia informacional (cinco ítems; ej.: “¿Le parecen razonables las explicaciones que le brindan en relación con los procedimientos que se aplican en su empresa?”). Los coeficientes alfa de Cronbach de consistencia interna obtenidos en la validación argentina fueron superiores a 0.80 (véase la Tabla 2 en la sección de Resultados).

Estrés laboral. Se evaluó mediante la subescala Fuentes de Estrés de la versión revisada del ISO (William y Cooper, 1996). Para evitar una excesiva longitud del cuestionario, se seleccionaron 20 de los 40 ítems que integran dicha subescala. El criterio de selección fue que el contenido de los ítems se aplicara tanto a empleados rasos como a gerentes, jefes y supervisores. Los ítems seleccionados exploran los siguientes aspectos con un índice alfa de 0.92: factores intrínsecos al trabajo (ej.: “Tengo que trabajar muchas horas al día”), relaciones con los demás (ej.: “Cuando hay sobrecarga de trabajo nos ayudamos mutuamente”), clima organizacional (ej.: “Mi trabajo se desarrolla en un clima de tensión permanente”), conflicto de rol (ej.: “Me exigen más de lo que corresponde a mi cargo”), logros y promociones (ej.: “El cargo que ocupó está muy por debajo de mi capacidad”), conflicto trabajo-hogar (ej.: “Por las demandas de mi trabajo, descuido a mi esposa e hijos”). La tarea de los sujetos consistió en evaluar si cada ítem representaba una fuente de presión empleando una escala tipo Likert de cinco puntos, variando desde “no constituye una fuente de estrés” a “constituye una alta fuente de estrés”. A mayor puntaje, mayor nivel de estrés producido por factores laborales.

Individualismo y colectivismo. Estos valores culturales se exploraron mediante una versión abreviada de la escala de Torres y Pérez-Nebra (2001), integrada por una subescala de individualismo, con tres ítems (ej.: “Me gusta trabajar en situaciones que exigen competir con los demás”), con formato Likert de cinco puntos que va de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”, y por una subescala de colectivismo con cuatro ítems (ej.: “El bienestar de mis compañeros de trabajo es importante para mí”) con el mismo formato. Los coeficientes de consistencia interna de las subescalas fueron de 0.82 y 0.78, respectivamente (véase igualmente la Tabla 2).

Procedimiento

Los sujetos fueron contactados en sus respectivos lugares de trabajo y, luego de hacerles conocer los objetivos del estudio, se los invitó a reponder un cuadernillo integrado por una hoja de datos personales y por los reactivos. Se les garantizó el anonimato y el empleo confidencial de la información suministrada.

RESULTADOS

Características de la muestra en estudio. En la Tabla 1 se presentan las principales características de la muestra estudiada.

Tabla 1. Características sociodemográficas de la muestra.

Variables sociodemográficas		(%)
Sexo	Varones	57
	Mujeres	43
Escolaridad	Secundario completo	52
	Universitario incompleto	26
	Universitario completo	22
Cargo	No Gerencial	78
	Gerencial	22
Antigüedad laboral	1 - 5 años	40
	6 - 10 años	33
	11 o más años	27

Confiabilidad de las escalas. En la Tabla 2 se muestran las medias, desviaciones típicas y coe-

ficientes alfa de Cronbach correspondientes a las diferentes escalas empleadas.

Tabla 2. Medias, desvíos típicos y coeficientes de confiabilidad (alfa de Cronbach) de las variables exploradas.

Escalas	M	s	α
Estrés laboral	47.28	3.22	0.92
Justicia distributiva	14.73	3.19	0.88
Justicia procedimental	24.28	4.77	0.84
Justicia a interpersonal	16.99	2.81	0.83
Justicia informacional	19.07	4.04	0.88
Individualismo	10.03	3.35	0.82
Colectivismo	18.48	2.36	0.78

Relaciones entre percepciones de justicia y estrés laboral. A efecto de explorar las posibles interrelaciones entre las variables sociodemográficas, las percepciones de justicia y el estrés laboral, se

calcularon los correspondientes coeficientes de correlación producto-momento de Pearson. La Tabla 3 muestra los resultados.

Tabla 3. Intercorrelaciones entre las variables sociodemográficas, percepciones de justicia y estrés laboral (N = 378).

		Coeficientes de correlación producto-momento de Pearson								
	Edad	Género	Escol	Cargo	Antig.	J. Distr	J. Proc	J. Inter	J. Infor	Estrés
Edad	—	-.065	-.097	-.121	.555**	-.080	.062	.162*	-.042	-.238*
Género		—	-.037	-.039	-.050	.100	.471**	-.324**	-.006	-.051
Escolar			—	-.416**	-.001	-.562**	-.042	.032	.435**	-.016
Cargo				—	-.072	-.225*	-.092	.020	.357**	.324**
Antig.					—	-.102	-.063	.174*	.173*	-.079
J. Distr						—	.149	.108	.079	-.425**
J. Proc							—	.071	.044	-.250*
J. Inter								—	.113	-.321**
J. Infor									—	-.358**
Estrés										—

** p < 0.01; * p < 0.05

Los resultados indican que el cargo y el nivel de escolaridad de los empleados se relacionan con la percepción de justicia distributiva, mientras que el género de los trabajadores se vincula muy significativamente con la percepción de justicia procedimental. Las variables edad, género y antigüedad laboral son las que muestran las relaciones más significativas con la percepción de justicia interpersonal, en tanto que la escolaridad, el cargo y la antigüedad laboral se vinculan más estrechamente con la percepción de justicia informacional. De la matriz de intercorrelaciones se desprende que la edad de los empleados y el cargo que ocupan son las únicas variables sociodemográficas que se relacionan significativamente con el estrés. Mientras que las cuatro dimensiones de justicia aparecen significativa aunque negativamente relacionadas con el estrés laboral, este último aspecto no sólo constituye un claro indicador de las hipotetizadas relaciones justicia-estrés laboral, sino que también señala la dirección de tales vinculaciones.

Efectos moderadores del individualismo-colectivismo. Para examinar los efectos de los valores culturales sobre las relaciones observadas entre percepciones de justicia y estrés laboral, se ejecutaron dos análisis de regresión múltiple jerárquica moderada (Cohen y Cohen, 1983), uno para

examinar el rol moderador del individualismo y otro para el colectivismo. Según James y Brett (1984), el análisis para la moderación debe incluir un término para los efectos directos de las variables predictoras, otro para los efectos de las variables moderadoras y uno más para la interacción (o producto) de los predictores y el moderador. Si la interacción es significativa, entonces se asume el efecto moderador sobre las relaciones exploradas.

En este caso, para ejecutar los análisis de regresión múltiple se ingresaron las variables sociodemográficas en el primer paso para controlar sus posibles efectos sobre las relaciones entre percepciones de justicia y estrés laboral. En el segundo paso se ingresaron las dimensiones de justicia (distributiva, procedimental, interpersonal e informacional) como variables independientes predictoras del estrés laboral (variable dependiente). Los valores culturales (individualismo y colectivismo), definidos como variables moderadoras de la relación justicia-estrés laboral, se incluyeron en el tercer paso. Finalmente, en el cuarto paso se ingresaron las interacciones entre percepciones de justicia y valores culturales. Los resultados de los análisis de regresión ejecutados se presentan en las Tablas 4 y 5.

Tabla 4. Análisis de regresión múltiple jerárquica con individualismo como moderador.

		Estrés laboral		
		β	ΔR^2	F
Paso 1	Edad	.043		
	Género	.107		
	Escolaridad	.095		
	Cargo	.113		
	Antigüedad	.074	.04	0.85
Paso 2	Justicia distributiva	.137		
	Justicia procedimental	.179*		
	Justicia interpersonal	.426**		
	Justicia informacional	.370**	.23**	3.79**
Paso 3	Individualismo	.096	.09	2.68*
Paso 4	Justicia distributiva x Individualismo	.127		
	Justicia procedimental x Individualismo	.096		
	Justicia interpersonal x Individualismo	.092		
	Justicia informacional x Individualismo	.101	.07	1.74

** p < 0.01; * p < 0.05

Tabla 5. Análisis de regresión múltiple jerárquica con colectivismo como moderador.

		Estrés laboral		
		β	ΔR^2	F
Paso 1	Edad	.043		
	Género	.107		
	Escolaridad	.095		
	Cargo	.113		
	Antigüedad	.074	.04	0.85
Paso 2	Justicia distributiva	.137		
	Justicia procedimental	.179*		
	Justicia interpersonal	.426**		
	Justicia informacional	.370**	.23**	3.79*
Paso 3	Colectivismo	.427**	.31**	7.32**
Paso 4	Justicia distributiva x Colectivismo	.116		
	Justicia procedimental x Colectivismo	.328**		
	Justicia interpersonal x Colectivismo	.516**		
	Justicia informacional x Colectivismo	.396**	.37**	9.19**

** p < 0.01; * p < 0.05

Los términos de la interacción entre las dimensiones de justicia e individualismo no resultaron significativos, lo que indica que, al menos entre los trabajadores argentinos, el individualismo no mediatiza las relaciones entre percepciones de justicia y estrés laboral. En cambio, los términos de las interacciones entre justicia procedimental, interpersonal e informacional con el colectivismo resultaron altamente significativos, lo que constituye un indicador claro del papel moderador del colectivismo sobre las relaciones entre las dimensiones de justicia organizacional y el estrés laboral entre dichos trabajadores.

DISCUSIÓN

En concordancia con estudios previos (Shaw, Wild y Colquitt, 2003; Skitka y Crosby, 2003), los resultados de la presente investigación indican que hay relaciones entre las características sociodemográficas de los empleados y sus percepciones de justicia en el lugar de trabajo. Sobre este punto, las relaciones observadas indican que mientras menor es su formación académica y menos importante es el cargo que desempeñan, menores son sus percepciones de justicia distributiva. Por el hecho de ocupar cargos de menor jerarquía, posiblemente debido a su menor nivel de calificación, estos empleados reciben menores beneficios

y recompensas por parte de los gestores, situación que contribuye a aumentar su sensación de escasa justicia distributiva en el seno de sus organizaciones.

Las relaciones positivas detectadas entre percepción de justicia procedimental y la pertenencia al género masculino estarían indicando un rol más activo por parte de los varones en el empleo y aplicación de procesos y procedimientos organizacionales. Posiblemente por ser los hombres quienes harían conocer con más vehemencia sus puntos de vista (y serían por ende más escuchados por los jefes y supervisores) acerca de los procedimientos mediante los cuales se distribuyen los recursos y las recompensas, tendrían percepciones más elevadas de justicia procedimental en la organización.

Las facetas sociales de la justicia organizacional —o sea, la justicia interpersonal y la informacional— también manifiestan algunas relaciones significativas con las características sociodemográficas de los empleados. Al respecto, serían los empleados mayores, las mujeres y quienes llevan más tiempo trabajando en la empresa los que se sentirían tratados con más dignidad y respeto (justicia interpersonal) por parte de los encargados de aplicar los procedimientos y tomar las decisiones distributivas. La relación de este conjunto de características con la percepción de elevada justicia interaccional podría deberse a cuestiones autoprotectivas en el caso de las mujeres y las personas mayores, o a una mayor habilidad para mantener la armonía interpersonal en el de los empleados con mayor antigüedad.

Las percepciones más favorables y elevadas de justicia informacional son patrimonio de los empleados más escolarizados, los que ocupan los cargos más jerarquizados y los que tienen mayor antigüedad laboral. Posiblemente, esta particular combinación de factores favorece un mayor acceso a la información, por lo que reciben mayores explicaciones y justificaciones por parte de los gestores sobre las decisiones distributivas y procedimentales adoptadas, observaciones estas que armonizan con los resultados adelantados por Wayne y cols. (2002), cuando señalan que las explicaciones y justificaciones atenúan las reacciones negativas de los empleados a las percepciones de injusticia; a la vez, están en sintonía con los ha-

llazgos de Shaw y cols. (2003), quienes observaron que las explicaciones tienen efectos más benéficos sobre la percepción de justicia informacional cuando adoptan la forma de excusa (no de justificación) y se ofrecen después de la ocurrencia de resultados desfavorables.

En coincidencia con contribuciones más recientes (Colquitt, 2004; Glisson y James, 2002; Judge y Colquitt, 2003), los resultados del presente estudio confirman una vez más las relaciones entre percepciones de justicia organizacional y el subsecuente estrés laboral. Los coeficientes de correlación justicia-estrés laboral negativos, aunque muy significativos, indican que, independientemente de las características sociodemográficas de los trabajadores, todos sin excepción experimentan elevados niveles de tensión cuando perciben escasa justicia en sus lugares de trabajo. Al analizar tales relaciones a la luz de la orientación axiológica de los empleados, se aprecia que sólo el colectivismo actúa sobre ellos como una variable moderadora. Las explicaciones ofrecidas en estudios previos pueden ayudar a interpretar este efecto indirecto o moderador del colectivismo. En este sentido, Scott, Ciarrochi y Deane (2004) han demostrado que en grupos cohesionados (colectivistas), en los que predominan los sentimientos de equidad entre los miembros, la percepción individual de justicia procedimental interactúa con la percepción de los demás, de manera que los mayores niveles de ejecución ocurren cuando la justicia es consistente dentro del grupo. A su vez, se ha señalado (Colquit, 2004) que mientras que un alto individualismo aparece asociado con desventajas psicológicas y sociales, los individuos que tienen fuertes valores y creencias colectivistas disponen de más redes de apoyo social, mayores competencias emocionales, más intenciones de buscar ayuda y menores nivel de estrés. Por último, se ha observado (Omar, Uribe, Ferreira y cols., en prensa) que la mayor orientación al colectivismo entre los trabajadores latinoamericanos influye sobre las relaciones entre percepciones de justicia y comportamientos de ciudadanía organizacional (prosociales y colaborativos), creando una atmósfera de trabajo más armoniosa con las consiguientes repercusiones sobre el bienestar de los empleados.

La evidencia reunida podría ser de utilidad tanto para directivos de empresas públicas estatales

—quienes suelen caracterizarse por burdas y discrecionales formas de administración de justicia que terminan vulnerando la salud psicológica de los empleados—, como para gerentes provenientes de países del Primer Mundo, cuyos estilos gerenciales muchas veces generan conflictos en los países en vías de desarrollo, debido fundamentalmente a las diferencias de valores entre su cultura de origen y la cultura local. Podría contribuir, asimismo, a la instrumentación de intervenciones organizacionales más efectivas —tendientes a aumentar la equidad de las prácticas organizacionales y disminuir el estrés laboral— basadas en modelos que rescaten el papel de los valores culturales en las relaciones trabajo-justicia-salud.

Entre las mayores limitaciones de la presente investigación hay que destacar en primer lugar la composición de la muestra, la que, si bien está conformada por trabajadores de una de las zonas más pobladas e industrializadas de Argentina, no

llega a ser representativa de los trabajadores argentinos en general. Una segunda limitación está referida al empleo de instrumentos de exploración originariamente desarrollados para su uso con muestras extranjeras. Por ende, para futuros estudios sería recomendable el desarrollo de instrumentos de naturaleza étnica, con una mayor capacidad para captar apropiadamente el significado connotativo de los constructos investigados y la naturaleza de sus interrelaciones. En tercer lugar, sería conveniente expandir este tipo de exploraciones a otros grupos culturales, a efecto de verificar si se mantiene el rol moderador del colectivismo en las relaciones entre justicia organizacional y estrés laboral. En esta dirección, los estudios interculturales entre sociedades caracterizadas por diferentes prioridades axiológicas podrían contribuir a la construcción de un cuerpo más sólido de conocimientos en esta área.

REFERENCIAS

- Cohen, J. y Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cohen-Charash, Y. y Spector, P. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321.
- Colquitt, J. (2001). On the multidimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Colquitt, J. (2004). Does the justice of the one interact with the justice of the many? Reactions to procedural justice in teams. *Journal of Applied Psychology*, 89, 633-646.
- Cooper, C. y Cartwright, S. (1996). *Mental health and stress in the workplace: A guide for employers*. London: HMSO.
- Cooper, C., Sloan, S. y Williams, S. (1988). *Occupational Stress Indicator: Management guide*. Windsor (England): NFER-Nelson.
- Cropanzano, R. y Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317-372.
- De Boer, E., Bakker, A., Syroit, J. y Schaufeli, W. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 181-197.
- De Coninck, J. y Stilwell, C. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57, 225-231.
- Elovainio, M., Kivimäki, M., Vahtera, J., Virtanen, M. y Keltikangas-Jarvinen, L. (2003). Personality as a moderator in the relations between perceptions of organizational justice and sickness absence. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 379-395.
- Glisson, C. y James, L. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 767-794.
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. En R. Cropanzano (Org.): *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management* (pp. 79-106). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Greenberg, J. (2001). Studying organizational justice cross-culturally: Fundamental challenges. *The International Journal of Conflict Management*, 12, 365-375.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.

- Jamal, M. (1999). Job stress, type-A behavior, and well-being: a cross cultural examination. *International Journal of Stress Management*, 6, 57-67.
- James, L. y Brett, J. (1984). Mediators, moderators, and tests for mediation. *Journal of Applied Psychology*, 69, 307-321.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 201-215.
- Judge, T. y Colquitt, J. (2003). Organizational justice and stress: The mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89, 395-404.
- Kohan, A. y Mazmanian, D. (2003). Police work, burnout, and pro-organizational behavior. A consideration of daily work experiences. *Criminal Justice & Behavior*, 30, 559-583.
- Lam, S., Schaubroeck, J. y Aryee, S. (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: a cross-national study. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 1-18.
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer-Verlag.
- Lemons, M. (2003). Contextual and cognitive determinants of procedural justice perceptions in promotion barriers for women. *Sex Roles*, 49, 247-264.
- Lu, L., Tseng, H. y Cooper, C. (1999). Managerial stress, job satisfaction and health in Taiwan. *Stress Medicine*, 15, 53-64.
- Omar, A. (1995). *Estrés y coping*. Buenos Aires: Lumen.
- Omar, A., Oggero, H., Maltaneres, V. y Paris, L. (2003). Análisis de la estructura factorial de una escala para explorar justicia organizacional. Memorias del I Congreso Marplatense de Psicología. *Anales la Psicología Hoy* (CD-Rom). Mar del Plata, Argentina: UNMDP.
- Omar, A., Uribe, H., Ferreira, M., Assmar, E., Terrones, A. y Galaz, M. (en prensa). Colectivismo, justicia y ciudadanía organizacional en empresas latinoamericanas. *Revista Mexicana de Psicología*.
- Oyserman, D., Coon, H. y Kimmelmeier, M. (2002). Rethinking individualism and collectivism: Evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses. *Journal of Personality*, 128, 3-72.
- Primeaux, P., Karri, R. y Caldwell, C. (2003). Cultural insights to justice: A theoretical perspective through a subjective lens. *Journal of Business Ethics*, 46, 187-199.
- Scott, G., Ciarrochi, J. y Deane, F. (2004). Disadvantages of being an individualist in an individualistic culture: Idiocentrism, emotional competence, stress, and mental health. *Australian Psychologist*, 39, 143-153.
- Shaw, J., Wild, E. y Colquitt, A. (2003). To justify or excuse?: A meta-analytic review of the effects of explanations. *Journal of Applied Psychology*, 88, 444-458.
- Siu, O. (2002). Occupational stressors and well-being among Chinese employees: the role of organizational commitment. *Applied Psychology*, 51, 527-544.
- Siu, O., Spector, P., Cooper, C., Lu, L. y Su, S. (2002). Managerial stress in Greater China: the direct and moderator effects of coping strategies and work locus of control. *Applied Psychology*, 51, 608-632.
- Skitka, L. y Crosby, F. (2003). Trends in the social psychological study of justice. *Personality & Social Psychology Review*, 7, 282-285.
- Smith, P.B. y Bond, M.H. (1999). *Social psychology across cultures: Analysis and perspectives*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Torres, C. y Pérez-Nebra, A. (2001). Avaliando um escala de valores: Tratamento emic, confiabilidade e fidedignidade [Resumo]. En Sociedade Brasileira de Psicologia (Org.): *Anais, XXXI Reunião Anual de Psicologia* (p. 77). Brasília, DF: SBP.
- Triandis, H. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Triandis, H. (2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, 69, 907-924.
- Wayne, S., Shore, L., Bommer, W. y Tetrick, L. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87, 590-598.
- William, S. y Cooper, C. (1996). *Occupational Stress Indicator: Version 2*. Harrogate, North Yorkshire: RAD Ltd.