

---

**Ponencia 4**

***JUSTICIA ORGANIZACIONAL***

Juan Diego Vaamonde

CONICET; Universidad Nacional de Rosario

[juandvaamonde@yahoo.com.ar](mailto:juandvaamonde@yahoo.com.ar)

---

## RESUMEN

Ser tratado con respeto y dignidad, recibir un salario acorde con las contribuciones realizadas e implementar procesos de toma de decisión conforme a principios éticos y equitativos, son factores que impactan sobre el funcionamiento de las organizaciones laborales y sobre el bienestar de sus miembros. Tal observación llevó a los especialistas organizacionales a mostrar un creciente interés por dilucidar no tanto lo que es justo, sino lo que los sujetos creen que es justo. De este modo, la atención se focalizó en la *justicia organizacional*, término que designa las percepciones de equidad que tienen los trabajadores dentro de las organizaciones a las que pertenecen. El objetivo del presente trabajo es presentar los principales aspectos empírico-conceptuales de la justicia organizacional como uno de los constructos fundacionales de la Psicología Organizacional Positiva, considerando sus ámbitos de aplicación, sus vinculaciones con otras variables psicológicas y los hallazgos de los estudios efectuados en el ámbito organizacional argentino. La justicia organizacional ha sido planteada como un constructo multidimensional, integrado por las facetas de la justicia distributiva, la justicia procedimental, la justicia interpersonal y la justicia informacional. Con el propósito de medir estas dimensiones del constructo, en 2001 Colquitt diseñó la Escala de Justicia Organizacional, un instrumento con probadas propiedades psicométricas que ha sido validado para su empleo con muestras argentinas y de otras culturas latinoamericanas. Los modelos de justicia organizacional han sido aplicados a una gran variedad de prácticas organizacionales, tales como la selección de personal, la evaluación del rendimiento, los sistemas de recompensas, la gestión de la diversidad, la implementación de mecanismos de voz, la resolución de conflictos y los despidos de trabajadores. En lo que hace a los antecedentes de la justicia, se han identificado la cultura nacional, las prácticas organizacionales y algunos estilos de liderazgo. Entre sus consecuencias, se incluyen diversas respuestas actitudinales, afectivas y comportamentales de los empleados, orientadas al trabajo propiamente dicho, al supervisor, a los compañeros o a la organización como un todo. En este sentido, se ha informado que la justicia predice el compromiso y la identificación con la organización, las emociones positivas, la satisfacción laboral y los comportamientos de ciudadanía organizacional. Por el contrario, los ambientes laborales injustos se asocian con la emergencia de emociones negativas, la intensificación de las respuestas de estrés laboral, la disminución de la productividad, el aumento de las intenciones de renunciar al trabajo y mayor motivación para ejecutar comportamientos contraproducentes contra la organización o sus miembros. Con respecto al estudio de la justicia organizacional en América Latina, desde comienzos de la década pasada se registran numerosas contribuciones sobre el tema en el marco de proyectos transculturales liderados por la Dra. Alicia Omar en Argentina y por las Dras. Maria Cristina Ferreira y Eveline Maria Leal Assmar en Brasil. Hasta la fecha, los principales resultados de las investigaciones realizadas con



muestras de empleados argentinos evidencian que: (a) la percepción de falta de justicia organizacional se relaciona positivamente con el estrés laboral, y que la orientación hacia el colectivismo de los empleados actúa como una variable moderadora sobre tales relaciones; (b) las asociaciones entre las percepciones de justicia y los comportamientos de ciudadanía organizacional son mayores entre los sujetos colectivistas; (c) la mayor orientación al alocentrismo entre los empleados públicos (en su mayoría mujeres) se vincula positivamente con mayores percepciones de justicia interpersonal e informacional; al tiempo que la mayor orientación al idiocentrismo entre los empleados de empresas privadas (en su mayoría varones) se relaciona con percepciones de justicia distributiva y justicia procedimental; (d) los empleados del sector privado y los pertenecientes al ramo salud registran menores percepciones de justicia procedimental que los empleados del sector público; (e) la justicia interpersonal se asocia negativamente con el prejuicio hostil hacia las mujeres. De la revisión de la literatura científica y de los hallazgos de los estudios efectuados en Argentina se desprende que la justicia en el lugar de trabajo constituye un factor esencial para el funcionamiento armónico de las organizaciones y para la satisfacción de sus miembros; en tanto que las percepciones de injusticia corroen y deterioran los lazos dentro de las organizaciones. Se concluye la ponencia efectuando sugerencias para futuros estudios en el área.

**Palabras claves:** justicia distributiva- procedimental- informacional- interpersonal

---