

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE PSICOLOGÍA**

**PERCEPCIONES DE JUSTICIA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
CONTEXTO DE CAMBIO INSTITUCIONAL**

**PROFESORA
VIVIANA RODRÍGUEZ D.**

**POR
CAMILO DÍAZ ARAYA
JAIRO CÓRDOVA CAVIEDES
CAROLINA GUTIÉRREZ MUÑOZ
SERGIO HURTADO BARZOLA
PAULINA LOAIZA FAJARDO**

**SEMINARIO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA Y AL TÍTULO PROFESIONAL DE
PSICÓLOGO**

VALPARAÍSO, ENERO 2013

Agradecimientos

Hoy termina un recorrido y finaliza un largo proceso de aprendizaje, es por eso quiero agradecer a mis padres por su incondicional amor, apoyo, esfuerzo y entrega. A mis hermanos, amigos, a mi equipo de trabajo, en especial a mí amiga Carolina ya que con ella crecí, madure y viví experiencias inolvidables, finalmente quiero agradecer a todas las personas que directa e indirectamente, en estos cinco años me ayudaron a forjar el profesional que hoy soy, Muchas Gracias.

El fin no es más que el comienzo

Jairo Córdova Caviedes

Agradecido de todos aquellos que me acompañaron en este desafío, de quienes me soportaron, apoyaron e infundieron ánimos. Fueron mis ratos menos malos y ya forman parte de mi camino, seguiremos juntos avanzando.

Agradecido de lo que se me ha entregado y, con la esperanza de poder retribuirles algún día, mantendré la ilusión de compartir otra ocasión.

A mi hijo, que sustenta el mundo en el que vivo y proyecta hacia el futuro, sentimientos que perduraran y nos unirán por siempre. Dejar de estar contigo, mi único miedo a la muerte.

Finalmente, me agradezco por los esfuerzos realizados, por recorrer los derroteros que me llevaron hasta personas maravillosas, y donde estuve al escribir esto.

Camilo Díaz Araya

Quiero agradecer a todas las personas que me han acompañado en esta etapa que hoy culmina. En primer lugar, a Rosa Muñoz Gutiérrez y Juan Gutiérrez Betancourt por los valores y apoyo incondicional que me han entregado, asimismo a mis hermanos Luis, Cristian y Francisca por estar siempre alentando y demostrando que las adversidades de la vida se pueden superar. A mis amigos del Colegio, de Bachillerato y de la vida por estar siempre conmigo y por brindarme las alegrías y anécdotas más bonitas de mis 23 años. Por último, a mis compañeros de Seminario de Título, Jairo, Sergio, Camilo y Paulina, hicimos un gran trabajo. Hoy puedo decir con un orgullo que soy una gran profesional gracias a las herramientas entregadas por todos ustedes.

Al final del viaje, comienza un camino...

Carolina Gutiérrez Muñoz

“Yo no sé lo que es el destino, caminando fui lo que fui, allá Dios que será divino, yo me muero como viví, yo me muero como viví...”

Quiero agradecer en primer lugar, a mi gran familia por el apoyo y esfuerzo brindado a lo largo de todos estos años, sin su ayuda y cariño, probablemente, otra sería la historia. Quiero también aprovechar la oportunidad, de hacer un reconocimiento especial a dos profesores, que lograron inculcar en mí la pasión por el conocimiento y la Psicología. Mi más profundo agradecimiento a Jaime Meléndez, quien me enseñó que la pregunta más simple puede destruir viejos paradigmas; y a Errol Dennis, quien me enseñó a pensar, a cuestionarlo todo, y a valorar el estatus científico de la disciplina.

Agradecer también a mi equipo de trabajo: A Carolina Gutiérrez, quien con su severa mirada y exigencia, sacó lo mejor de mí. A Paulina Loaiza, quien con su dedicación y esfuerzo, permitió pulir este diamante en bruto, hasta dejarlo pulcro. A Camilo Díaz, quien con sus comentarios acuciosos y asertivas preguntas, reveló detalles que habíamos pasado por alto. Y a Jairo Córdova, quien con su disposición y buena onda, hizo más ameno el viaje. A ustedes compañer@s: Muchísimas gracias.

Finalmente, quiero agradecer a todas aquellas personas que me acompañaron a lo largo de estos 5 años, quienes con su toque de sabiduría hicieron de mí una mejor persona. Mención Honrosa a la mamá de Carolina, quien se pasó para consentirnos en su casa!

Lhondrup Dorje

Gratitud

༄༅། །ཕུག་འཕྲུལ་ཉེར་གཅིག་གིས་
བསྐྱོད་བཞི། །

Padma Karpo

Índice

I. INTRODUCCIÓN	5
II. ANTECEDENTES TEÓRICOS	8
2.1 Cambio Organizacional	8
2.2 Justicia Organizacional	14
2.3 Compromiso Organizacional	19
III. ANTECEDENTES EMPÍRICOS	24
IV. INVESTIGACIÓN	28
4.1 Fundamentos de la Investigación	28
4.2 Objetivos	30
4.2.1 Objetivos Generales	30
4.2.2 Objetivos Específicos	30
4.3 Hipótesis	31
4.3.1 Hipótesis de Investigación	31
4.3.2 Hipótesis Específicas	31
4.4 Metodología	32
4.4.1 Diseño de Investigación	32
4.4.2 Participantes	33
4.4.3 Procedimiento	34
4.4.3.1 Instrumentos	34
4.4.3.1.1 Cuestionario de Justicia Organizacional	34
4.4.3.1.2 Cuestionario de Compromiso Organizacional	36
4.4.3.2 Juicio de expertos	38
4.4.3.3 Pilotaje	39
4.4.3.4 Aplicación de los Instrumentos	40
4.4.3.5 Estrategia de análisis de los datos	42
4.5 Resultados	44
4.5.1 Resultados de acuerdo a los Instrumentos	44
4.5.2 Resultados de acuerdo a las Hipótesis de Investigación	46
4.5.3 Resultados de acuerdo al grupo de estudio	48

V. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN GENERAL	59
5.1 Conclusiones de acuerdo a los Instrumentos	59
5.2 Conclusiones de acuerdo a las Hipótesis de Investigación	60
5.3 Conclusiones de acuerdo al grupo de estudio	62
5.4 Limitaciones del estudio	63
5.5 Implicancias y Recomendaciones	64
VI. REFERENCIAS	66
VII. ANEXOS	70

Introducción

En la actualidad vivimos inmersos en un mundo en que las organizaciones y el cambio son elementos centrales. Iniciamos y desarrollamos nuestras vidas siendo partícipes de distintos tipos de instituciones: hospitales, escuelas, empresas, instituciones públicas, entre otras, que experimentan procesos de cambio constantemente. Estos cambios provocados por nuevos conocimientos transforman las organizaciones, afectando a sus miembros y sus prácticas cotidianas.

Una de las disciplinas que abordan el estudio de elementos como los anteriormente descritos, es la Psicología Organizacional. Este campo disciplinar posee una variedad de constructos que acercan los fenómenos que ocurren en las distintas instituciones. Las nociones de Comportamiento o Cambio Organizacional, por ejemplo, agrupan un corpus de conocimientos que permiten comprender e intervenir en aspectos fundamentales del funcionamiento de las organizaciones. Este trabajo, en particular, se enmarca en el estudio de las actitudes de los miembros de una organización, puntualmente, respecto de las percepciones de Justicia y grado de Compromiso que tienen los trabajadores en contexto de Cambio Organizacional.

Justicia Organizacional corresponde a la percepción de trabajo que los colaboradores creen que derivan en un trato justo hacia ellos (Folger & Cropanzano, 1998, citado en Hosmer & Kiewitz, 2005). Mientras que el Compromiso Organizacional refiere, al grado de identificación que tienen los trabajadores con la organización y el grado de interiorización de elementos organizacionales (Juaneda & González, 2007). Ambos conceptos están divididos en distintas dimensiones que han sido elaboradas a partir de sucesivos estudios teóricos y empíricos (Colquitt, 2001; Allen & Meyer, 2001, citado en Noor Harun & Noor Hasrul, 2006).

Estos conceptos han sido estudiados ampliamente pudiendo ser relacionados con otros factores y resultados organizacionales, tanto de rendimiento como de salud de sus miembros. El examen de estos elementos ha contribuido a dar relevancia a los aspectos psicológicos y subjetivos vinculados a la membrecía de una organización (Mladinic & Isla, 2002), que tienen importantes efectos en los individuos, los que finalmente están a la base de los procesos organizacionales globales.

La investigación de estos conceptos no es reciente y ha conllevado convergencias y discrepancias acerca de ciertos elementos dentro del estudio de estas variables. En publicaciones actuales, existe evidencia de que estas variables están vinculadas entre sí y a otros resultados organizacionales como la satisfacción laboral, contrato psicológico, motivación, estrés, desempeño, conductas éticas y de apoyo en el lugar de trabajo, entre otras (Filenga, 2003; Bakhshi & Kumar, 2009; Özgan, 2011).

Constructos como estos y su devenir investigativo, son muestra de que las ciencias humanas han contribuido de manera notable a las disciplinas administrativas. La dirección de recursos humanos y la administración en general, pueden beneficiarse de los datos que se pueden generar en investigaciones como éstas, para la gestión estratégica de las organizaciones y sus miembros, considerando para estos objetivos, factores que contribuyen a la generación de bienestar en los colaboradores de la organización.

Este proyecto tiene por objetivo indagar en la relación existente entre las dimensiones de Justicia y Compromiso Organizacional en contexto nacional, además de contribuir a la validez de los instrumentos utilizados para medir ambos constructos. La adaptación de estos cuestionarios a la realidad sociocultural y los datos que se recopilen, serán de gran ayuda para plantearse preguntas y desafíos en miras a posteriores investigaciones contextualizadas.

Para estos fines se contactó a una prestigiosa institución privada de Salud de la región de Valparaíso, cuya creciente expansión durante los últimos años en todas sus áreas, llevó a la gerencia a tomar la decisión de implementar un software de gestión de negocios, denominado SAP. El objetivo de este sistema computacional es centrar la información, optimizando todos los procesos en distintos ámbitos de trabajo de la empresa, siendo pionera en el mercado, dado que es la primera institución de salud privada en implementar este programa computacional en Chile y Sudamérica.

En la presente investigación, inicialmente se exponen los antecedentes teóricos y conceptuales que enmarcan el estudio, enunciando los lineamientos base de Cambio, Justicia y Compromiso Organizacional, para luego dar paso a la revisión de las investigaciones en las cuales se sustenta empíricamente la propuesta. Sucesivamente se fundamenta y se explican los objetivos de la investigación, formulando a su vez las hipótesis que dan los lineamientos centrales del estudio.

En el segundo segmento, se explicitan las hipótesis, los aspectos de diseño de investigación y la metodología que será contemplada en la realización de este trabajo. Se describen también los instrumentos de Justicia Organizacional (Colquitt, 2001) y Compromiso Organizacional (Allen & Meyer, 1990) utilizados para obtención de datos, posteriormente se presentan los resultados de la investigación y finalmente las conclusiones más importantes del estudio.

Antecedentes Teóricos

Cambio Organizacional.

Actualmente, las organizaciones se ven envueltas en contextos de incertidumbre y complejidad. El ambiente externo al que se ven sometidas, cambia de manera más rápida de lo que solía ser en periodos anteriores, lo que requiere el afrontamiento de nuevos desafíos por parte de las organizaciones que muchas veces conllevan procesos de cambio dentro del sistema.

El Cambio Organizacional, consiste en el conjunto de transformaciones que se realizan en las distintas dimensiones de las organizaciones y abarca desde un cambio en el ambiente de trabajo hasta transformaciones radicales en la cultura de una organización, por lo que la optimización de la forma en que se ejecuta el proceso de cambio preocupa en la actualidad a todas las instituciones, sin importar el tamaño o sector en el cual se desempeñen (Barrosa, 2006).

Históricamente, han coexistido varias perspectivas para comprender el Cambio Organizacional: algunas, haciendo énfasis en el cambio como un proceso humano, otras, enfatizan el cambio de las operaciones, procesos y actividades del negocio, e incluso, una última categoría que destaca los cambios del entorno y las estructuras de poder dentro y fuera de las organizaciones (Vértiz, 2008).

Una distinción básica que se realiza en torno al concepto de Cambio Organizacional, hace referencia a la intencionalidad atribuida al cambio, es decir, que éste pueda ser dirigido intencionalmente por la organización, o bien, ser simplemente el resultado de una adecuación de la organización al medio, sin haber sido mediado por algún plan o estrategia (Ackerman, 1997). Esta distinción, es lo que da cabida a la Gestión del Cambio, que se define como aquel cambio planificado por el ápice estratégico, compuesto por un conjunto de procesos que se emplean con el fin de garantizar la aplicación de los cambios correspondientes, de forma ordenada, controlada y sistemática, en aras de un objetivo (Kotter, 1990).

Una segunda distinción es la que posibilita diferenciar entre cambios de primer y segundo orden en las organizaciones. (Levy, 1986; Lyddon, 1990; Mink et al., 1993; Smith, 1982; Watzlawick et al., 1974, citado en Zoltan, Béla & Katalin, 2011). Los cambios de primer orden son ajustes que no cambian el núcleo del sistema, en estos cambios, el sistema

se mantiene básicamente igual; es por eso que también se le llama cambio morfofostático. Los cambios de segundo orden, por otro lado, son aquellos que cambian la esencia misma del sistema; durante estos cambios el sistema en su totalidad se somete a una transformación. Estos dos tipos de cambio, están conectados con las funciones clásicas de la gestión: planear, organizar, controlar y liderar. Los cambios de primer orden se producen, generalmente, en el área encargada de controlar, mientras que los cambios de segundo orden son producidos en pos de cumplir con las funciones de planear y/o organizar. El liderazgo es necesario para los dos tipos de cambios, pero juega un rol primordial durante los cambios de segundo orden (Kotter 1990, citado en Zoltan, Béla & Katalin, 2011).

Cuando se planea el Cambio Organizacional, el proceso se define usualmente de manera lineal y en términos de fases consecutivas. Sin embargo, lo que realmente ocurre durante la implementación, no es del todo lineal. Esto es lo que se ha llamado la paradoja del Cambio Organizacional (Burke, 2011). Los procesos de implementación de cambio son complejos, ya que si bien mantienen un patrón (cuando el objetivo está bien establecido), existen giros o circunstancias no previstas que afectan el proceso de cambio, por lo que constantemente se requiere realizar ajustes que impliquen cambios de primer orden (Burke, 2011).

Una teoría para la gestión del Cambio Organizacional, debe comprender factores propios del cambio intencional, (aquel cambio que ha sido planificado por el ápice estratégico), como también aquellos elementos que no son controlables; teniendo en cuenta la necesidad de los mecanismos institucionales que mantienen la certidumbre, pues son éstos fuentes de estabilidad organizacional que no contravienen el cambio, pero que restringen y determinan los canales adecuados para éste. No hay un enfoque teórico que abarque todos los aspectos del Cambio Organizacional, principalmente por la tendencia de las teorías que pretenden ser aplicables a todo tipo de organizaciones, siendo esto difícilmente posible. Un avance consistiría en cambiar la perspectiva hacia la construcción teórica del cambio desde una visión de tipologías organizacionales, pues el reconocimiento de las enormes diferencias entre las organizaciones permitirá la identificación de los énfasis adecuados para el estudio del cambio en circunstancias específicas de cada organización (Vértiz, 2008).

Para comprender cómo es que las organizaciones cambian, Van de Ven & Poole (1995), sugieren que es posible utilizar conceptos o metáforas basándose en teorías desarrolladas en otras disciplinas. En este contexto, los autores plantean cuatro grandes categorías que representan fundamentalmente diferentes secuencias de eventos y mecanismos generativos, que buscan explicar cómo y por qué el cambio se despliega, entendido desde esta perspectiva como un tipo de evento, una observación empírica de diferencias en la forma, calidad o estado, en un determinado tiempo, de alguna entidad organizacional. (Van de Ven & Poole, 1995) La primera categoría o metáfora que utilizan, se llama Ciclo Vital y explica el desarrollo de la organización, en términos de reglas o programas institucionales que se realizan en una secuencia prescrita; o también, como secuencias lógicas y/o naturales propias del desarrollo de una organización. La teoría del ciclo vital posee paralelos con el acercamiento anatómico grueso de la biología, en el que cada etapa sucesiva del desarrollo evoluciona desde la anterior.

Desde esta perspectiva, el cambio se visualiza como inminente. La entidad que cambia tiene dentro de ella, una forma, una lógica, un programa, o un código subyacente que regula el proceso del cambio. Así, la forma organizacional que es homogénea en el estado embrionario, se desarrolla progresivamente, hasta madurar y diferenciarse. Cabe señalar, que el contexto, los acontecimientos y los procesos externos pueden influenciar cómo se expresa el cambio, pero éstos son siempre mediados por la lógica, las reglas, o los programas inmanentes que gobiernan el desarrollo de la organización. El contexto y los eventos externos pueden ser la ocasión, pero no la razón o causa del cambio. El cambio debe ocurrir en un orden prescrito, porque cada fase fija las condiciones de realización de la etapa siguiente, cada etapa del desarrollo se considera como precursora necesaria de las etapas sucesivas.

La segunda categoría o metáfora utilizada se denomina Teoría Teleológica y plantea que la causa del desarrollo, sería el propósito o meta final de la organización, es decir, sería el objetivo último que persigue la institución, lo que motivaría el cambio y la trayectoria que ésta recorrería. Se asume que la entidad es propositiva y adaptativa, por sí misma o en la interacción con otras. La entidad construiría un estado meta y tomaría medidas para alcanzarlo, supervisando sus propios progresos. Los autores de esta teoría ven el desarrollo

como una secuencia repetitiva de formulación de metas, aplicación práctica de éstas, evaluación y modificación de los objetivos, basándose en el aprendizaje y lo que la entidad defina como propósito final.

A diferencia de lo que la teoría del Ciclo Vital plantea, la Teleología no prescribe una secuencia de eventos necesaria o no específica, que el desarrollo de la trayectoria de la entidad de organización seguirá. Sin embargo, esta teoría implica un juicio respecto del cambio: el desarrollo es algo hacia el cual se dirige la organización, su estado final. Algunos modelos teleológicos incorporan la asunción de equifinalidad, propia a la teoría de sistemas (es decir, hay varios modos igualmente eficaces para alcanzar una meta). En esta teoría no hay regla prefigurada lógicamente, dirección necesaria o secuencia de etapas. Los autores de esta teoría se centran en los requisitos previos para lograr el estado de la meta o del fin: las funciones que deben ser satisfechas, las realizaciones que deben ser alcanzadas, los componentes que se deben construir u obtener.

Una utilidad práctica que tiene este enfoque, es que los requisitos previos que se definen en éste, pueden ser utilizados para evaluar el cambio; se puede observar el movimiento hacia el estado final en relación a un estándar. Permite analizar si es que la organización se está volviendo más compleja o más integrada o si está fallando con las funciones estipuladas.

Aunque la teleología plantea la propositividad del actor o de la unidad organizacional como motor para el cambio, también reconoce límites en su accionar. El contexto y los recursos limitarían lo que se puede lograr, estas exigencias contextuales y limitaciones materiales se deben incorporar en la definición de los requisitos organizacionales. Una vez que una entidad logra su meta, ésta no significa que permanece en equilibrio permanente, ya que influencias en el ambiente externo o dentro de sí misma, pueden crear las inestabilidades que lo empujan hacia una nueva trayectoria de desarrollo.

Una tercera categoría, se denomina Teoría Dialéctica, la cual inspirada en la teoría hegeliana plantea que la organización existe en un mundo pluralista, en el que chocan fuerzas y valores contradictorios. Estas polaridades se encuentran a su vez, compitiendo entre sí por la dominación y control, unidas complementariamente en relación de contradicción. Estas oposiciones pueden tener raigambre interna o externa a la organización: Metas en conflicto, intereses de grupos, organizaciones que compiten entre

sí, sistemas y paradigmas de gestión, etc. Estabilidad y cambio se explican por el equilibrio de fuerzas entre las entidades en oposición. Las luchas y los acomodados que mantienen el status quo entre las oposiciones producen estabilidad, el cambio ocurriría cuando estos valores, fuerzas o acontecimientos en oposición ganan suficiente energía para desequilibrar el status quo. No obstante, por la unidad de los polos en oposición, la tesis se encuentra permanentemente tensionada por su antítesis, si la antítesis sustituye a la tesis en el dominio organizacional, esta última permanece subsumida tensionando la estabilidad y continuidad de su antítesis.

En el plano organizacional, el mantenimiento de la tesis representa la estabilidad, el reemplazo de la tesis por su antítesis o por una síntesis representa un cambio. Las configuraciones organizacionales resultan de la dialéctica que establece la organización entre las partes de la organización y su entorno.

La última categoría planteada por estos autores, llamada Teoría Evolutiva, señala que la evolución sería producto de cambios acumulativos en las formas estructurales de poblaciones, organizaciones, comunidades, industrias o de la sociedad entera (Aldrich, 1979; Campbell, 1969; Hannan & Freeman, 1977 citado en Van de Ven & Poole, 1995). Como en la evolución biológica, el cambio operaría por medio de un ciclo continuo de variación, selección y retención. La creación de nuevas formas organizacionales se concibe como un fenómeno emergente y azaroso (Aldrich, 1979; Campbell, 1969 citado en Van de Ven & Poole, 1995).

La selección organizacional ocurre principalmente a través de la competencia por los recursos escasos: el ambiente seleccionaría las entidades que mejor se acoplen con la base de recursos del entorno (Hannan y Freeman, 1977 citado en Van de Ven & Poole, 1995). La retención implica fuerzas (inercia y persistencia) que perpetúan y mantienen ciertas formas de organización. La teoría evolutiva a menudo se enfoca en cambios en conjuntos de organizaciones. También se ha usado el modelo evolutivo para explicar la estrategia interna de las organizaciones (Burgelman, 1991; Singh & Lumsden, 1990 citado en Van de Ven & Poole, 1995).

Actualmente, las organizaciones se caracterizan por la incertidumbre, la ambigüedad y la complejidad, lo que resulta en procesos de cambio de diverso orden y alcance (Vásquez, 2011). Al momento de implementar un Cambio Organizacional, los trabajadores

enfrentan un periodo de duda e incertidumbre, que se torna amenazante aún cuando se introducen mejoras en comparación con lo anterior. Esto guarda relación con la resistencia al cambio, una reacción natural que surge en las personas ante una situación que implique incertidumbre, que ellos sienten como amenaza, resultando en fenómeno que opera como fuerza restrictiva que se opone al cambio, generando confusión en los empleados y dificultando la visualización del cambio y sus consecuencias, positivas tanto como negativas. Los efectos implícitos de esta resistencia pueden ser una disminución en la motivación de los empleados, aumento en el ausentismo y número de errores o pérdida de lealtad con la organización, por nombrar algunos. Es necesaria una cuidadosa Gestión del Cambio para lidiar con estos fenómenos, y a la luz de estos datos se torna relevante poner el foco en la comprensión de las variables psicológicas que aportan a la conformación de actitudes y conductas que van a definir, en parte, la relación de los colaboradores con la institución, en un contexto en el cual las condiciones previas de esta relación se han modificado (o han de transformarse) afectando el modo en que los miembros participan en la organización.

Justicia Organizacional.

El concepto de justicia es de suma importancia al momento de estudiar las distintas formas de instituciones sociales y ha sido abordado por diversas disciplinas. Entre estos aportes, se destaca a John Rawls, filósofo político estadounidense, quien plantea que "las leyes y las instituciones, sin importar cuán eficientes y bien organizadas sean, deben ser reformadas o abolidas si son injustas" (Rawls, 1971, citado en Beugre, 2002). En este contexto, el concepto de Justicia Organizacional, que ha sido estudiado ampliamente por los investigadores de las organizaciones y ha aportado a la comprensión de las experiencias de las personas en ambientes laborales (Colquitt et al, 2005, citado en Fortin, 2008), proporciona un marco desde el cual estudiar el comportamiento organizacional.

Según Cropanzano et al (2001, citado en Cropanzano & Stein, 2009), la importancia del estudio de las percepciones de justicia en las organizaciones, radicaría principalmente en la satisfacción de necesidades personales de orden psicológico que se deben a los siguientes motivos: un motivo instrumental equivalente a la necesidad de control (deseo de conseguir resultados beneficiosos, aunque no se reduce a solamente esto); un motivo relacional que corresponde a las necesidades de pertenencia (estatus y posición grupal) y autoestima (autoimagen y autoestima positiva); y un motivo de sentido que refiere a la necesidad de una existencia significativa (deber o preferencia en conducta moral). La satisfacción de estas necesidades provoca que las percepciones de justicia en la organización adquieran una relevancia a la hora de estudiar variables relacionadas con el comportamiento organizacional, dado que, en la medida en que los colaboradores perciben equidad y justicia en su relación con la organización, van a sentir satisfechas estas necesidades psicológicas (o al menos es más probable que lo estén).

Por otra parte, las percepciones de Justicia Organizacional han sido vinculadas con cambios actitudinales en la satisfacción laboral, compromiso organizacional y las creencias acerca de la confianza en los gerentes (Thompson, 2005; Beugre, 2002); cambios de comportamiento en el desempeño en tareas y actividades que impliquen esfuerzo para ayudar a los miembros del grupo y mejorar el funcionamiento del grupo, y cambios numéricos en la cantidad, calidad y eficiencia de los resultados departamentales (Hosmer &

Kiewitz, 2005), conductas éticas en el trabajo, así como en variables de salud relacionadas con el trabajo como estrés y depresión (Solano, 2011).

La Justicia Organizacional, desde la psicología social, corresponde a un concepto basado en la experiencia más que en una determinación moral de la justicia basada en principios (Hosmer & Kiewitz, 2005), es decir, es una percepción individual que los miembros tienen acerca del proceder dentro de la organización, en distintas áreas que abarcan el trato personal, distribución de las compensaciones y beneficios, manejo de la información, entre otras. De esta manera, el tratamiento del concepto de justicia refiere al ámbito descriptivo, centrándose en la apreciación de lo que constituye para los trabajadores lo justo e injusto y sus reacciones ante ello (Mladinic & Isla, 2002). Por ende, se desprende de esto que la Justicia Organizacional respecta al dominio de lo subjetivo.

Así, la Justicia Organizacional, término que fue acuñado por Greenberg en 1987, refiere a la magnitud en la cual las personas perciben los eventos organizacionales como justos (Colquitt, 2001), y más recientemente, en el trabajo de Folger & Cropanzano (1998, citado en Hosmer & Kiewitz, 2005) se define como las condiciones de empleo que hacen creer a los individuos que son tratados de manera justa o injusta.

En la mayoría de los estudios acerca de Justicia Organizacional se han identificado tres dimensiones: la Justicia Distributiva, la Justicia Procedural y de la Justicia Interaccional (Fortin, 2008). No obstante, Colquitt (2001) propone un modelo de cuatro factores, a saber Justicia Procedural, Distributiva, Interpersonal e Informacional, desarrollando y validando las medidas para estas cuatro dimensiones de la Justicia Organizacional. Según este estudio, un modelo de cuatro factores se ajustaría mejor a los datos que un modelo de tres, dos o un factor (Colquitt, 2001). Cabe mencionar que los modelos de tres y cuatro factores no son contradictorios, ya que según argumenta Cropanzano & Stein (2009), las dimensiones Informacional e Interpersonal están correlacionadas, formando parte de la dimensión Interaccional de Justicia Organizacional en el modelo de tres factores, siendo consideradas por separado en el modelo de cuatro factores.

Para efectos de este estudio, nos basaremos en el modelo de cuatro factores de Colquitt (2001), dado que nos proporciona un modelo teórico para comprender el fenómeno de la justicia dentro de la organización y además una medida validada para recoger las

percepciones generada a partir de una revisión de la literatura en el tema hasta esa fecha, que nos parece interesante de constatar en nuestra realidad ya que puede aportar a la proliferación de nuevas investigaciones y aplicaciones de la Justicia Organizacional.

El modelo de cuatro factores que propone Colquitt (2001), hace referencia a la Justicia Distributiva, Justicia Procedural, Justicia Interpersonal y Justicia Informativa; las que son definidas a continuación:

Justicia Distributiva.

Esta dimensión de justicia refiere a las percepciones de equidad de los resultados (Homans, 1961, en Beugre, 2002). Los resultados distribuidos, estudiados típicamente en el contexto laboral corresponden a salarios, beneficios o despidos (Fortin, 2008). Deutsch (1985, citado en Beugre, 2002) identificó tres reglas de la Justicia Distributiva: equidad, igualdad y necesidad. Estas reglas son determinadas por los objetivos de quien es encargado de realizar la repartición de los resultados. Así, cuando el objetivo es la productividad, la regla de equidad suele ser la escogida; ante el objetivo de mantener la armonía y un clima laboral agradable, la regla que rige la repartición de los recursos es la de igualdad; finalmente, cuando el objetivo perseguido es la satisfacción de las necesidades de los miembros del grupo que han sido menos favorecidos, la toma de decisión acerca de la repartición está normada por una regla de necesidad.

La Justicia Distributiva se ve favorecida cuando los resultados son consistentes con las normas implícitas para la asignación, como la equidad o la igualdad (Colquitt, 2001) y, por otro lado, la injusticia Distributiva se produce cuando una persona no recibe la cantidad de recompensa que él o ella espera en comparación con la recompensa que alguna otra percibe (Deutsch, 1985, en Beugre, 2002).

Es posible apreciar que la Justicia Distributiva está relacionada con los juicios acerca de lo justo o injusto de los criterios con los que se reparten los resultados, como compensación/recompensa, que involucra, además, una comparación social con los otros miembros en base a lo obtenido en la repartición, que lleva a juzgar esos criterios.

La Justicia Distributiva ha sido relacionada con la imparcialidad de decisiones individuales y resultados de asignación (Conner, 2003), Compromiso Organizacional (Colquitt, 2001), confianza, satisfacción laboral (Solano, 2011), mejor respuesta ante las

exigencias (Fortin, 2008), entre otros efectos. Por contraparte, la percepción de injusticia en la distribución de los resultados lleva al resentimiento, aumenta la probabilidad de robo interno, y otras conductas negativas (Fortin, 2008).

Justicia Procedural.

Otra de las dimensiones corresponde a la Justicia Procedural, que se refiere al grado de imparcialidad percibido acerca de la toma de decisiones en el proceso que lleva a los resultados (Colquitt & Rodell, 2011). Esta dimensión fue introducida por Thibaut y Walker en 1975. Leventhal et al. (1980, citado en Beugre, 2002) identificó seis reglas de Justicia Procedural: la regla de consistencia, que apunta a que los procedimientos deben poseer la consistencia necesaria para asegurar imparcialidad; la regla de supresión de los prejuicios, señala que los procedimientos deben ser desarrollados e implementados dejando de lado los intereses propios de quienes fueron sus promotores; la regla de exactitud, refiere al deber de los procedimientos de estar basados en información precisa; la regla de correctibilidad, corresponde al deber de los procedimientos de permitir la corrección de su accionar; la regla de representatividad, apunta a que los procedimientos deben integrar los intereses de todos los participantes; y la regla de la ética, habla del deber de los procedimientos de seguir los estándares morales y éticos establecidos.

De acuerdo a Lind & Tyler (1988, citado en Beugre, 2002), la Justicia Procedural ejerce efectos en actitudes acerca de la organización o autoridades, a diferencia de las actitudes acerca del resultado específico. Folger & Konovsky (1989, citado en Beugre, 2002) apoyaron la conclusión anterior, sosteniendo que las percepciones de los procedimientos utilizados en una organización, afectan al compromiso y la confianza en la supervisión del trabajo.

Justicia Interpersonal.

Refleja el nivel de respeto, cortesía y honestidad de las figuras de autoridad al momento implementar algún procedimiento (Colquitt, 2001), esto incluye las interacciones diarias, como también situaciones en que pueda estar presente el engaño, la invasión de la intimidad, los juicios despectivos y desacato, además de las instancias de toma de decisión formal (Fortin, 2008).

Justicia Informativa.

Apunta a la cantidad y la calidad de la información proporcionada acerca de procedimientos y resultados (Colquitt, 2001). En este aspecto son evaluados la claridad, la suficiencia y la sinceridad. Las explicaciones tienen efectos beneficiosos en las reacciones de los colaboradores si corresponden a excusas, cuando son dadas después de resultados desfavorables, en contextos con implicaciones instrumentales, relacionales y morales (Fortin, 2008).

Compromiso Organizacional.

En la investigación en el área de las organizaciones, se ha dado un especial énfasis al estudio del constructo de Compromiso Organizacional debido a que es el eje de las estrategias organizativas que se ejecutan hoy en día. Éste hecho se produce debido al deseo de permanencia de los empleados en sus organizaciones y la reducción del intento de abandono, lo cual haría posible que las implantaciones del desarrollo estratégico sean efectivas y logren la consecución de los objetivos y metas propuestas (Llorente, 2008).

El Compromiso Organizacional ha sido un tópico extensamente investigado, cuyo foco atencional radica en el hecho de estar asociado a algunos de los principales resultados organizacionales como el desempeño, la satisfacción laboral, el ausentismo laboral, las bajas de tasas de rotación de personal, la moral, la eficacia organizativa o como en el presente estudio, las dimensiones de la Justicia Organizacional (Cotis & Summers, 1987; Griffin & Baterman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1991; Morrow; 1983; Mowday, Porter & Steers, 1982; Reichers, 1985; Schein, 1970; Steers, 1977; citado en Juaneda & González, 2007).

Durante los últimos años, a pesar de que los estudiosos del Compromiso Organizacional han formulado diversas definiciones y lo han medido de diferentes formas, existe un consenso entre los investigadores de que el compromiso es un concepto positivo, tanto para los empleados como para la organización, ya que es considerado como factor a favor en la implementación de distintas estrategias (Mowday 1998, citado en Juaneda & González, 2007).

Así, es posible dar cuenta de un importante número de definiciones del Compromiso Organizacional. En la tabla 1, se puede observar que las definiciones presentadas coinciden en que el Compromiso Organizacional es una actitud o un comportamiento, lo cual implica que puede ser visto como una manera de actuar, o bien como una actitud positiva que predispone al sujeto a comportarse en pro de la organización a la cual pertenece (Meyer & Herscovitch, 2001, citado en Juaneda & González, 2007).

Tabla 1

Definiciones de Compromiso Organizacional

Autor	Definición
Becker (1960)	El compromiso surge cuando una persona, por la realización de inversiones para el mantenimiento de ciertos intereses, permanece con una consistente línea de actuación.
Mowday, Porter y Steers (1982); Mowday, Steers, Porter (1978); Mowday et al (1979); Mowday et al (1998)	Compromiso organizacional es la fuerza con la que un individuo se identifica con la organización en particular y su implicación en ella
Sheldon (1971)	Actitud u orientación hacia la organización, la cual vincula o anexiona la identidad de la persona a la organización.
Wiener (1982)	La totalidad de la Presión normativa para actuar en un sentido que se corresponde con las metas y objetivos de la organización.
O'Reilly & Chatman (1986)	Vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización, que reflejaría el grado con la cual el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización.
Allen & Meyer (1990)	Estado psicológico que vincula al individuo a una organización.
Mathieu & Zajac (1990)	Atadura o enlace de un individuo hacia la organización.
Morris & Sherman (1981)	Actitud en forma de vínculo existente entre una organización y un individuo.
Salancik (1977)	Un estado del individuo al cual llega a esta vinculado por sus acciones y a través de ellas a unas creencias que a su vez sustentan esas actuaciones.
Dwyer & Oh (1987)	El compromiso como promesa implícita o explícita entre los compañeros del intercambio, de cara a mantener la relación.

Nota. Fuente: Juaneda, E. & González, L.(2007). *Definición, antecedentes y consecuencias del Compromiso Organizativo*. Grupo de investigación FEDRA. La Rioja, Argentina: Universidad de La Rioja.

Cabe mencionar que en investigaciones más actuales, el compromiso es considerado como un estado psicológico que determina la relación del individuo con la organización a la cual pertenece, lo que implica la decisión de pertenecer o no, a ésta (Gautam, Van Dick & Wagner, 2001). A su vez, San Martín (2006) define el compromiso como el deseo que presenta un sujeto de desarrollar y mantener relaciones de intercambio a largo plazo, lo cual se materializa en actos en pro del beneficio social y económico de las partes involucradas en la relación.

En este estudio, el compromiso será entendido como un estado psicológico que determinará la capacidad que tengan los sujetos de identificarse con su organización y la eficacia que presenten al interiorizar las estrategias y políticas organizacionales que surjan a partir de la implementación de un cambio dentro de la estructura organizativa. Un concepto íntimamente relacionado con el descrito anteriormente es el concepto de Justicia Organizacional, que en investigaciones recientes ha sido determinante en las variaciones de las dimensiones del compromiso que han favorecido o perjudicado la efectiva gestión, planificación e implementación de cambios dentro de las organizaciones (Özgan, 2011).

Por lo tanto, podemos concluir que el concepto de Compromiso Organizacional ha adquirido un rol fundamental en las investigaciones del ámbito de la psicología organizacional, ya que se estudian los vínculos que se generan entre los empleados y la organización a la cual pertenecen, lo cual se relaciona con la satisfacción laboral, los índices de rotación y ausentismo laboral, clima organizacional, bienestar psicológico, entre otros. Conjuntamente Allen & Meyer (1991, citado en Noor Harun & Noor Hasrul, 2006) señalan que el Compromiso Organizacional es un constructo multidimensional compuesto de tres componentes: Afectivo, Continuo y Normativo. Cabe mencionar que no son tipos de compromiso, sino que son componentes interrelacionados entre sí, lo que implica que los sujetos pueden experimentar cada dimensión de compromiso al mismo tiempo, aunque en diferentes grados.

Compromiso Afectivo.

El Compromiso Afectivo, se considera como apego emocional a la organización, de modo tal que el individuo que tiene un fuerte compromiso, está involucrado y disfruta de su pertenencia a la organización. Kanter (1968, citado en Allen & Meyer, 1990) habla de compromiso cohesionado, refiriéndose a la unión del individuo con la afectividad grupal. Por otro lado, Buchanan (1974, citado en Allen & Meyer, 1990), señala que el compromiso se relaciona directamente con los lazos afectivos que tiene el sujeto y los objetivos y valores de la institución a la cual pertenece.

El componente afectivo del modelo de Allen & Meyer (1990) es parecido al compromiso que postula Mowday, Steer & Porter (1979, citado en Díaz, 2007) que se relaciona con la unión emocional, identificación e involucramiento con la institución, lo que surge cuando el sujeto se vincula emocionalmente con la organización y surgen lazos al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, buscando bienestar en la organización y sentido de pertenencia. A su vez, se observa interés del individuo por los problemas de la empresa, siendo solidario y cooperativo cuando las cosas no se dan de la manera como se esperaba (Arciniega, 2002, citado en Díaz, 2007).

Para efectos de esta investigación, Compromiso Afectivo se relaciona con los deseos y sentimientos que involucra el individuo con su organización. En contexto de relaciones laborales, esta dimensión implica variables emocionales con valores y objetivos de su institución, es decir, en la identificación del trabajador con la empresa asumiendo

sentimientos de lealtad y de pertenencia (Allen & Meyer, 1990; Bansal, Irving & Taylor, 2004; Meyer & Smith, 2000; Odekerken-Schroder & Bloemer, 2004; Porter, Steer, Mowday & Boulian, 1974, citado en San Martín, 2006).

Compromiso de Continuidad.

Se refiere a una proyección hacia el futuro del compromiso, es decir, una intención de continuar desempeñándose como trabajador de una organización (San Martín, 2006). De acuerdo a Becker (1960, citado en Díaz, 2007), los individuos acumulan inversiones significativas en la institución, las que no desean perder; pero, si perciben que los costos de permanecer en la empresa son altos, su nivel de Compromiso de Continuidad disminuye; por lo tanto, existe una relación instrumental entre el sujeto y el entorno laboral (Allen & Meyer, 1984; Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin & Jackson, 1989, citado en Díaz, 2007).

Wallace (1997, citado en Díaz, 2007), se ha enfocado en el Compromiso de Continuidad, relacionando el concepto con una valoración instrumental de la percepción de utilidad a mantenerse con la organización, vinculándolo a penalidades asociadas con la decisión de salida, por lo que, operacionaliza este componente como intento de permanecer en la organización, lo que se relaciona con el Compromiso de Continuidad, que se centra en una predisposición a actuar más que a una conducta observable (Griffin & Hepburn, 2005, citado en Díaz, 2007).

Compromiso Normativo.

La dimensión normativa se relaciona con el sentido de deber y responsabilidad hacia la organización, por lo que existe un sentido de obligatoriedad personal más que adhesión voluntaria (Allen & Meyer, 1990; Bansal, Bansal, Irving & Taylor, 2004; Gruen, Summers & Acito, 2000; Allen & Meyer, 1991; Meyer & Smith, 2000, citado en San Martín, 2006). En contexto laboral, este sentimiento resulta de las obligaciones acordadas o de las normas tácitas compartidas por las partes (Odekerken-Schroder & Bloemer, 2004; Rylander, Strutton & Pelton, 1997, citado en San Martín, 2006).

Allen & Meyer (1990), señalan que el componente normativo está influenciado por las experiencias del individuo, a nivel familiar/cultural y en contexto laboral (socialización organizacional), por lo que Wiener (1982, citado en Allen & Meyer, 1990) señala que un

trabajador tendría fuerte Compromiso Normativo con la organización si sus seres queridos han sido empleados por un periodo extenso en una organización y/o han hecho hincapié en la importancia de lealtad a la organización. Además, en la socialización organizacional, se propone que las personas que han sido llevadas a creer (a través de diversas prácticas organizacional) que la organización espera su lealtad, es probable que tengan un fuerte Compromiso Normativo con su institución.

Cuando los trabajadores perciben que la organización les otorga beneficios, se generan sentimientos de obligación, lo que los motiva a actuar, valorando su empresa (Eisenberger, Ameli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001, citado en Díaz, 2007). Los estudios sugieren que este sentido de obligación, crea una relación de intercambio que promueve en el individuo conductas de esfuerzo, actitudes positivas hacia su lugar de trabajo (Mowday, Porter & Steers, 1982; Rousseau, 1989; Settoon, Bennett & Liden, 1986, citado en Díaz, 2007) y sentimientos que incrementan el compromiso con la organización (Brooke, Russell & Price, 1988; Buchanan, 1974; Cook & Wall, 1980, citado en Díaz, 2007).

Allen & Meyer (1990), plantearon la importancia de hacer una distinción referente a las diferencias en la naturaleza de cada uno de los tipos de compromiso; los empleados con un fuerte Compromiso Afectivo permanecen porque se sienten identificados con la organización, aquellos con un fuerte Compromiso de Continuidad se quedan porque lo necesitan, y aquellos con un fuerte Compromiso Normativo se quedan porque sienten que es su deber hacerlo.

Antecedentes empíricos

A continuación, se revisan antecedentes empíricos que tienen relación con los constructos de Justicia y Compromiso Organizacional.

Kim (2009, citado en Bakhshi & Kumar, 2009) investigó la influencia de la Justicia Organizacional en el compromiso que las personas tienen con su organización. Los datos fueron recogidos en 31 empresas coreanas y mostraron que los empleados que poseen percepciones asociadas a un trato justo por parte de la institución, tienden a desarrollar y mantener buenas relaciones con la empresa, existiendo una mayor probabilidad de tener altos niveles de Compromiso Organizacional, confianza y satisfacción laboral.

Esta investigación sirvió como sustento teórico para el estudio de Bakhshi & Kumar (2009), cuyo objetivo es encontrar la relación que se da entre las siguientes variables: Percepción de Justicia, satisfacción laboral y Compromiso Organizacional. Las variables anteriormente mencionadas se midieron a través de los siguientes instrumentos: cuestionario OCQ para compromiso (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974, citado en Bakhshi & Kumar, 2009), escala de satisfacción laboral de Singh & Sharma (1999, citado en Bakhshi & Kumar, 2009); el índice de Justicia distributiva de Price & Muller (1986, citado en Bakhshi & Kumar, 2009) y una escala de 15 ítems desarrollada por Niehoff & Moorman (1993, citado en Bakhshi & Kumar, 2009) destinada a la medición de Justicia Procedural.

La muestra la conformaron 128 empleados de una escuela de medicina. En esta investigación se obtuvo evidencia de que la Justicia Distributiva se relacionaba positivamente con la satisfacción laboral y el Compromiso Organizacional, siendo un predictor de dos resultados personales (satisfacción con la remuneración y con el trabajo); mientras que la justicia procedural es un importante predictor para los resultados organizacionales, como el Compromiso Organizacional y la evaluación subordinado-supervisor (Bakhshi & Kumar, 2009).

Sobre la base de la perspectiva de cambio social y la teoría de apoyo a la organización, Loi, Hang-Yue & Foley (2006), realizaron un estudio donde se examinaron las relaciones entre las percepciones de justicia de los empleados, la percepción de apoyo a la organización, el Compromiso Organizacional y la intención de abandonar la organización. Se desarrolló un modelo hipotético que fue probado mediante regresión

jerárquica, en una muestra de 514 abogados en ejercicio en la ciudad de Hong Kong. Los resultados mostraron que tanto la Justicia Procedural como Distributiva han contribuido al desarrollo de la percepción de apoyo a la organización y ésta, a su vez, ejerce como variable mediadora entre los efectos del Compromiso Organizacional y la intención de abandonar la empresa, que se relacionaron negativamente.

Por otro lado, Thompson & Heron (2005) realizaron un estudio donde exploraron cómo las percepciones de Justicia Organizacional dan forma a la calidad de la relación laboral y las consecuencias que generan en el Compromiso Organizacional. La muestra estuvo conformada por 429 trabajadores del área de innovación y desarrollo de seis empresas del rubro de la ciencia y tecnología, donde se exploró la interacción de la Justicia Procedural y la Justicia Interaccional con el contrato psicológico para predecir el compromiso del trabajador con su organización. En la investigación se demostró que cuando los empleados perciben altos niveles de Justicia Procedural e Interaccional, al mismo tiempo, moderan la relación entre la ruptura de contrato psicológico y el compromiso de los trabajadores. Por otra parte, cuando no hay incumplimiento de contrato, existe una percepción positiva de Justicia Procedural que modera la relación con el Compromiso Organizacional. Sin embargo, en el contexto del incumplimiento del contrato, los bajos niveles de percepción de Justicia Interaccional se correlacionan con bajos niveles de compromiso institucional, independientemente del nivel de Justicia Procedural.

Según Skarlicki & Folger (1997, citado en Thompson & Heron, 2005), la Justicia Procedural e Interaccional son sustitutos uno del otro en la relación entre contrato psicológico y compromiso de los empleados con la organización. En la investigación, no hubo antecedentes empíricos para sustentar las hipótesis que hacían referencia a que la Justicia Procedural y la Justicia Distributiva sirven como sustitutos en la relación entre el contrato psicológico y compromiso, lo que demuestra que cuando los empleados perciben la ausencia de la Justicia Procedural (cuando la Justicia Interaccional es alta), existe menor compromiso cuando el contrato psicológico es incumplido.

Filenga & Siqueira (2006) desarrollan un estudio donde se mide el impacto de las percepciones de justicia en las tres dimensiones del Compromiso Organizacional. En la prueba se llevó a cabo un análisis de regresión múltiple y se encontró que los Compromisos Afectivo, Continuidad y Normativo, correlacionan con la Percepción de Justicia de los

trabajadores. A partir de estos resultados, se concluyó que la percepción de justicia es un importante antecedente de Compromiso Organizacional, postulando que la Justicia Organizacional representa un componente psicosocial que podría influir en las relaciones mantenidas en la organización donde se trabaja (Filenga & Siqueira, 2006).

Meyer & Smith (2000, citado en Tremblay, Cloutier, Simard, Chênevert & Vandenberg, 2010) estudiaron el efecto que tienen las prácticas de gestión de recursos humanos en el compromiso que presentan los trabajadores con las organizaciones a las cuales pertenecen, considerando a la Justicia Procedural en un papel mediador. Trabajadores de distintas organizaciones contestaron una encuesta que medía la calidad de las prácticas del departamento de recursos humanos, la Justicia Procedural y las tres dimensiones del Compromiso Organizacional.

Posteriormente, se realizó un análisis de ecuaciones estructurales que permitió demostrar que las relaciones entre la evaluación de las prácticas de gestión del departamento de recursos humanos, el Compromiso Afectivo y Normativo son en gran parte mediados por la percepción de Justicia Procedural que tienen los empleados. Con el objetivo de contrastar las hipótesis, se aplicó un cuestionario a 1219 empleados de un hospital canadiense, donde se busca medir la calidad de las prácticas del departamento de recursos humanos, para lo cual se utilizó el cuestionario desarrollado por Tremblay (2000, citado en Tremblay et al, 2010).

Por otro lado, la percepción de Justicia Procedural se evaluó a través de los indicadores de Niehoff & Moorman (1993, citado en Tremblay et al, 2010), para la conducta cívica se desarrollaron indicadores basándose en el instrumento de Wils, Guérin, Labelle y Tremblay (1998, citado en Tremblay et al, 2010) y Williams and Anderson (1991, citado en Tremblay et al, 2010). Las hipótesis del estudio se confirmaron, a excepción de la que hace referencia al Compromiso Afectivo y la manifestación de conductas cívicas, ya que ambas variables no se correlacionan. Lo anterior es similar a la investigación de Muse & Stamper (2007, citado en Tremblay et al, 2010), en el que se muestra que el Compromiso Afectivo no es un mediador entre el apoyo que da la organización a sus empleados y la satisfacción laboral. Lo importante a destacar en esta investigación, es que en el estudio de Justicia Procedural y Compromiso Afectivo

Organizacional, no se debe olvidar la existencia de variables mediadoras que afectan la percepción que tienen los trabajadores en su empresa.

Özgan (2011) estudió las relaciones existentes entre Justicia Organizacional, confianza, compromiso y percepciones de conflicto dentro del contexto de comportamiento organizacional. Basándose en el estudio de Fischer (2004, citado en Özgan, 2011) que concluyó que los empleados que perciben las decisiones tomadas dentro de la organización como justas y equitativas, se comprometen mucho más con su institución. En la investigación de Özgan (2011) participaron 212 profesores provenientes de 46 colegios de Gaziantep, Turquía. Los resultados arrojaron una correlación positiva y significativa entre la percepción de Justicia y Compromiso Organizacional que presentaban los empleados, información que se asocia a lo postulado por Dessler (1999, citado en Özgan, 2011), puesto que a medida que aumenta la percepción de justicia en los trabajadores, el compromiso que tienen hacia la organización también aumentará.

Investigación

Fundamentos de la Investigación

A partir del desarrollo creciente que ha tenido la psicología organizacional en las últimas décadas, se hace necesario evaluar constantemente los constructos teóricos que investigadores de la psicología laboral han desarrollado y utilizado para medir variables asociadas a resultados organizacionales, con mayor razón, aquellas que han sido capaces generar cambios orientados al desarrollo institucional, que pueden comprender ámbitos tan distintos como la implementación de nuevas tecnologías, reestructuración de departamentos o grupos de trabajo, cambios de directivas, entre otras posibles situaciones.

El Cambio Organizacional es un proceso continuo, lento, interactivo y multifactorial, donde las instituciones deben enfrentarse a diario en múltiple contextos (Quirant, 2006). Existen distintas variables que influyen en la implementación exitosa de un plan de Cambio Organizacional, como por ejemplo, el compromiso de las gerencias, la comunicación de los objetivos del cambio, participación de especialistas en el área específica del cambio, técnicas eficaces de medición para controlar y realizar los ajustes pertinentes a la transición que vive la institución, la reestructuración de roles de los participantes del proceso así como sus responsabilidades e interacciones, tomando en cuenta las modificaciones que afectan a la estructura de la organización en la implementación del cambio, reducción de obstáculos al proceso de cambio y el anclaje cambios en la cultura organizacional (Stelzer & Mellis, 1999).

El factor humano es un elemento clave para la implementación del cambio, ya que las organizaciones se pueden definir como complejos sistemas y subsistemas de intereses (en algunos casos, antagónicos), de creencias y de valores subjetivos enmarañados (Quirant, 2006) representados en sus miembros. Así, la cooperación de los empleados, incluyendo las actitudes, valores y comportamientos de apoyo hacia los procesos de cambio, adquieren un rol preponderante en la implementación exitosa del cambio institucional (Michel, Stegmaier & Sonntag, 2010).

En base a lo anterior, podemos vislumbrar la importancia de factores de índole personal en la aplicación de procesos de Cambio Organizacional, conceptos como Justicia y Compromiso Organizacional cobran relevancia al tener una relación positiva con variables relacionadas con los procedimientos organizacionales y actitudes de los trabajadores, como

por ejemplo, valores y conductas de apoyo al cambio (Caldwell et al., 2004; & Orth, 2002, extraído de Michel et al, 2010).

En Chile, existen estudios que se enmarcan en materia de Justicia Organizacional (Mladinic & Isla, 2002), que vinculan este concepto a distintos tipos de resultados organizacionales. La relevancia que toma este constructo radica en la importancia que adquiere en la dimensión actitudinal de los trabajadores frente al contexto de Cambio Organizacional, para llevar con éxito la implementación de este último.

A su vez, el concepto de Compromiso Organizacional ha adquirido mayor importancia en el estudio dentro de las organizaciones, siendo entendido como un estado psicológico de identificación con su organización, vinculado a importantes variables organizacionales como desempeño o satisfacción laboral, por nombrar algunos.

En otros países se han realizado estudios de Compromiso Organizacional para la validación de instrumentos psicológicos que midan este constructo (Allen & Meyer, 1990), lo que permite realizar investigaciones en torno a esta temática para ir refinando estos mismos instrumentos y aportando al conocimiento general del fenómeno en distintos contextos. Sin embargo, en el caso particular de Chile, no existe un instrumento válido sobre Compromiso Organizacional. Es aquí donde se hace urgente realizar un proceso de adaptación de instrumentos psicométricos que midan de forma válida y confiable este constructo, con el objetivo de que las instituciones chilenas puedan beneficiarse y aportar a los conocimientos en el ámbito de Cambio Organizacional.

Es prioritaria la ejecución de investigaciones que aborden la relación entre elementos como la Justicia Organizacional, dado que se ha demostrado a través de estudios que ambas son fundamentales para el desarrollo y planificación de nuevas estrategias así como su implementación en políticas e intervenciones en materia de desarrollo organizacional, con el fin de otorgar mayor pertinencia a la hora de realizar intervenciones efectivas de Cambio Organizacional en el contexto nacional.

Objetivos

Objetivos Generales.

Analizar la relación entre la percepción de Justicia y el Compromiso Organizacional en miembros de una institución privada de salud que se encuentra en contexto de Cambio Institucional.

Contribuir a la validez de constructo de instrumentos que miden percepciones de Justicia y Compromiso Organizacional.

Objetivos Específicos.

Determinar el grado de asociación entre las dimensiones de percepción de Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional.

Corroborar la relación estudiada entre las dimensiones de Justicia Procedural y Justicia Distributiva con Compromiso Afectivo.

Ratificar la relación estudiada entre la dimensión Justicia Procedural y Compromiso Normativo.

Demostrar la relación estudiada entre las dimensiones de Justicia Distributiva y Justicia Procedural con Compromiso de Continuidad.

Obtener evidencias de validez y confiabilidad del cuestionario de Allen & Meyer (1990) de Compromiso Organizacional y el cuestionario de Colquitt (2001) para Justicia Organizacional en un contexto organizacional de salud.

Hipótesis

Hipótesis de Investigación.

Se esperaría una relación positiva y significativa entre Justicia y Compromiso Organizacional en contexto de Cambio Institucional.

Hipótesis Específicas.

Se esperaría que la percepción Justicia Distributiva y Justicia Procedural se relacione positiva y significativamente con Compromiso Afectivo.

Se esperaría que la percepción de Justicia Procedural se relacione positivamente con Compromiso Normativo.

Se esperaría que la percepción de Justicia Distributiva y Justicia Procedural se relacione positiva y significativamente con Compromiso de Continuidad.

Metodología

Diseño de Investigación.

El tipo de investigación que corresponde al presente estudio es no experimental, transversal y correlacional, en el cual se pretende conocer las percepciones de Justicia y el grado de Compromiso Organizacional que tienen los empleados con su organización. El estudio se efectuó en un momento determinado con el fin de describir las variables Justicia y Compromiso organizacional, permitiendo un análisis sobre la relación existente entre ellas utilizando una metodología cuantitativa; por lo tanto, el propósito es observar los constructos de Justicia y Compromiso tal y como se dan en su contexto de aparición, para luego correlacionar las variables anteriormente mencionadas.

Participantes.

Los participantes corresponden a un grupo de trabajadores pertenecientes a una institución de salud privada de la quinta región que recientemente ha implementado un software de gestión de negocios, llamado SAP. Este proyecto requirió en sus inicios, de un proceso de adaptación de los soportes físicos para el sistema, capacitación de los colaboradores para el uso y manejo del software, entre otras actividades.

La organización cuenta con una dotación total de 813 trabajadores, de los cuales, para efectos de este estudio, se considerarán a quienes posean una antigüedad en la organización mayor a seis meses y deseen colaborar con la investigación voluntariamente. La muestra tiene carácter no probabilístico, por cuotas, correspondiente a la agrupación de los participantes por cada una de las gerencias en que se divide la empresa y con afijación proporcional a cada uno de los subgrupos/gerencias (Rojas, 2006). El contacto con los participantes se realiza por medio de sus jefes o supervisores directos, en lugares coordinados en conjunto con ellos o sus respectivos lugares de trabajo. El tamaño de la muestra fue calculado mediante el software Gpower versión 3.1.5.

La totalidad de la muestra fue integrada por 296 personas (36,41% del total de empleados), compuesta por 210 mujeres (71,2 %) y 85 hombres (28,8%). La edad promedio de los encuestados fue de 35,32 años (rango 18 a 69 años) y su antigüedad promedio en la empresa era de 67,31 meses (5,6 años). El nivel de escolaridad de los participantes se distribuye en: Enseñanza media científico-humanista completa 18,7%, Enseñanza técnico profesional completa 21,2%, Enseñanza Instituto de formación técnica completa, 25,1%, Enseñanza Universitaria incompleta 7,1%, Enseñanza Universitaria completa 19,4%, Enseñanza Universitaria de postítulo (Diplomado/Postítulo) 4,2% y Enseñanza Universitaria de postgrado (Magíster/Doctorado) 4,2%. Finalmente, la división en cuotas se realizó en base al criterio de pertenencia de los participantes a una gerencia, los porcentajes se distribuyeron de la siguiente manera: 6,9% Operaciones, 5,5% Comercial, 38,8% Enfermería, 11,3% División Médica, 15,5% Recursos Humanos, 13,7% Ingeniería y Mantenimiento, 0,3% Desarrollo y 7,9% Administración y Finanzas. La gerencia de Desarrollo ha sido excluida de los análisis posteriores debido a su baja injerencia en los resultados dado el escaso número de participantes que pertenecen a esta.

Procedimientos

Instrumentos.

Justicia Organizacional.

Se utilizó el cuestionario de Justicia Organizacional desarrollado por Colquitt (2001), compuesto por 20 ítems, agrupados en las categorías de Justicia Procedural, Distributiva, Interpersonal e Informacional, y que busca medir el grado de acuerdo que tienen los empleados con las afirmaciones presentadas en cada ítem, mediante respuestas codificadas en una escala Likert con el siguiente formato de respuesta: 1 significa nunca, 2 raramente, 3 sólo en algunas ocasiones, 4 algunas veces, 5 la mayoría de las veces, 6 casi siempre y 7 siempre (Anexo 1).

Según Colquitt (2001), las dimensiones de Justicia Organizacional se definen de la siguiente forma:

Justicia Procedural: Hace referencia al grado de imparcialidad que los trabajadores de una organización perciben acerca de las decisiones que se toman dentro de un proceso para llegar a un resultado.

Justicia Distributiva: El término se relaciona a la percepción de justicia o injusticia que tienen los trabajadores sobre los criterios que se han determinado para llegar a un resultado.

Justicia Interpersonal: Esta conceptualización refleja el nivel de respeto, cortesía y honestidad de las figuras de autoridad al momento implementar algún proceso de cambio en una organización.

Justicia Informacional: Hace referencia a la cantidad y la calidad de la información proporcionada a los trabajadores de una organización acerca de procedimientos y resultados.

Los reactivos que componen el instrumento de Justicia Organizacional se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2
Ítemes de Justicia Organizacional

Justicia Procedural

Los siguientes ítemes se relacionan con las normas y procedimientos que se deben cumplir para alcanzar los objetivos organizacionales. ¿Hasta qué punto?

1. ¿Usted ha podido expresar sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de las normas y procedimientos?
2. ¿Usted ha podido influenciar sobre los logros que la Clínica ha obtenido mediante el empleo de las normas y procedimientos?
3. ¿Las normas y procedimientos de la Clínica han sido aplicados en forma consistente?
4. ¿Las normas y procedimientos aplicados en la Clínica son justos?
5. ¿Las normas y procedimientos aplicados en la Clínica se basan en información correcta?
6. ¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en la clínica?
7. ¿Las normas y procedimientos que se aplican en la Clínica se fundamentan en valores éticos y morales?

Justicia Distributiva

Los siguientes ítemes se refieren a lo que usted recibe como producto de su trabajo. ¿Hasta qué punto?

8. ¿Lo que usted ha recibido refleja los resultados alcanzados en su trabajo?
9. ¿Lo que usted ha recibido está acorde con el trabajo efectuado?
10. ¿Lo que usted ha recibido refleja su contribución a la Clínica?
11. Considerando su desempeño, ¿Se justifica lo que usted ha recibido?

Justicia Interpersonal

Los siguientes ítemes se relaciona con la persona responsable de hacer que se cumplan los procedimientos, es decir su supervisor o similar, o persona responsable del área. ¿Hasta qué punto?

12. ¿Usted ha sido tratador cortésmente?
13. ¿Usted ha sido tratado con dignidad?
14. ¿Usted ha sido tratado con respeto?
15. ¿Usted se abstiene de realizar observaciones o comentarios inadecuados?

Justicia Informacional

16. Cuando se comunica con usted. ¿Lo ha tratado con sinceridad?
 17. ¿Le ha explicado a usted con claridad los procedimientos?
 18. ¿Le han parecido razonables las explicaciones relacionadas con los procedimientos?
 19. ¿Se comunica con usted en los momentos oportunos?
 20. ¿Da la impresión que adapta la forma de comunicarse de acuerdo a las necesidades de las personas que tiene a su cargo?
-

Este cuestionario se aplicó a una muestra piloto de 30 trabajadores para verificar la comprensión del instrumento, instrucciones y claridad en los reactivos. El tiempo para contestar fue aproximadamente de 15 minutos.

Compromiso Organizacional.

Se aplicó el cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer (1990) que consta de 24 reactivos, agrupados en las Escalas de Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo. El objetivo es medir el grado de compromiso en sus tres dimensiones, de manera tal, que cada respuesta se pueda puntuar en la siguiente escala Likert: 1 significa totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo (Anexo 2).

La Escala de Compromiso Afectivo se refiere a los lazos emocionales que presenta el individuo con su lugar de trabajo, lo que lo lleva al sentido de pertenecer a la empresa; por otro lado la Escala de Compromiso de Continuidad se relaciona con el apego del trabajador con su organización de acuerdo a las ganancias económicas y por mantener los beneficios que le brinda la institución. Por último, la Escala de Compromiso Normativo se ve influenciado por las experiencias individuales antes de ingresar a la organización (aspectos familiares y socioculturales) (Allen & Meyer, 1990).

Los ítemes que componen cada dimensión del constructo Compromiso Organizacional, se describen en la Tabla 3.

Tabla 3

Ítemes de Compromiso Organizacional

Compromiso Afectivo

1. Me agradaría permanecer el resto de mi carrera en esta organización
2. Me gusta hablar de mi institución con personas ajenas a ella
3. Realmente siento como si los problemas de esta organización fuesen míos
4. Podría ser tan apegado a otra institución como lo soy con ésta
5. Me siento como parte de una familia al pertenecer a esta organización
6. Me siento vinculado emocionalmente a esta institución
7. Esta organización es de gran importancia para mí
8. Siento que pertenezco a esta organización

Compromiso de Continuidad

1. Me atemoriza lo que podría suceder si renuncio a este trabajo sin tener otra alternativa laboral
2. En estos momentos me sería difícil dejar esta institución, incluso si quisiera
3. Muchas cosas en mi vida se verían afectadas si dejo esta institución
4. En estos momentos, me sería muy difícil dejar esta institución
5. Estoy en esta institución, tanto por agrado como por necesidad
6. Cuanto con pocas opciones de trabajo como para abandonar esta organización
7. Una consecuencia de abandonar esta organización, consiste en la dificultad de encontrar trabajo en otra institución
8. Una de las principales razones por las que continuo trabajando para esta organización, es que otra institución no me entregaría los beneficios que tengo ahora

Compromiso Normativo

1. Me parece incorrecto que las personas se cambien de organización con demasiada frecuencia
 2. Creo que una persona siempre debe ser leal a su institución
 3. Cambiar de organización no me parece correcto
 4. Siento la obligación moral de permanecer en esta institución
 5. Siento que sería incorrecto dejar esta organización, incluso si tuviera una mejor oferta laboral
 6. Creo en la importancia de permanecer fiel a una institución
 7. Es mejor cuando las personas desarrollan su carrera en una sola organización
 8. Creo que es importante ser incondicional con la institución en que trabajo
-

El presente cuestionario, es el resultado de un proceso de adaptación, en el que se tradujeron los reactivos del cuestionario de Compromiso Organizacional realizado por Allen & Meyer (1990), para posteriormente ser revisado por un juicio de expertos. A partir de las observaciones realizadas, se modificó la redacción de los reactivos, y se aplicó a una muestra de 30 personas, con el fin de tener una primera aproximación sobre los indicadores psicométricos (consistencia interna). Finalmente, se incluyó una sección de datos sociodemográficos y se definió un tiempo para contestar de aproximadamente 15 minutos.

Juicio de Expertos.

En primer lugar, se realizó un juicio de expertos a 5 docentes del ámbito organizacional y psicométrico, con el fin de establecer la validez de contenido de los reactivos traducidos del cuestionario de Allen & Meyer (1990) en el cuestionario de Compromiso Organizacional. A continuación, se describen las categorías utilizadas para determinar la idoneidad de los reactivos, con sus respectivas indicaciones:

- a. La pertinencia del ítem según la definición dada para la escala respectiva
- b. Simpleza en la redacción
- c. Que el ítem no se preste para dobles interpretaciones

Cada juez debía calificar los reactivos en Adecuados (cumple con los tres criterios mencionados), Medianamente adecuado (cumple algún criterio). En este caso, se le solicitaba marcar cuál de los criterios expuestos arriba (a, b o c) no cumpliría el ítem. Y por último, No Adecuado (no cumple con ningún criterio mencionado). (Anexo 3).

A partir de los resultados obtenidos, se realizaron las correcciones de acuerdo a las indicaciones señaladas por el comité de expertos. Los únicos ítems que no cambiaron su redacción fueron los reactivos CA3, CC8, CN5 y CN7.

Con respecto al cuestionario de Justicia Organizacional fue utilizado en un estudio sobre Percepciones de Justicia Organizacional en empresas del rubro del retail; lo cual fue investigado por la Pontificia Universidad Católica en el año 2009, por lo tanto no se realizó un juicio de expertos dado que ya fue adaptado al contexto nacional.

Pilotaje.

En segundo lugar, se realizó un pilotaje para los instrumentos de Justicia y Compromiso Organizacional. La muestra estuvo conformada por hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 19 y 60 años. Participaron 30 trabajadores de una institución de salud privada con contrato indefinido y como requisito debían tener al menos seis meses de antigüedad en la organización. El análisis de datos se realizó mediante el programa estadístico SPSS versión 20, donde se confeccionó la base de datos con la información proporcionada en los cuestionarios. Una vez ingresados los datos, se examinaron las propiedades psicométricas de los instrumentos. En el cuestionario de Justicia Organizacional, se analizó la confiabilidad a través del cálculo del coeficiente Alfa-Cronbach, que resultó 0,912. A su vez, se hizo análisis de fiabilidad para cada dimensión del constructo; en Justicia Procedural el alfa de Cronbach fue 0,82. En Justicia Distributiva la consistencia interna resultó 0,912. En Justicia Interpersonal el índice de confiabilidad fue 0,755. Por último, en Justicia Informacional la consistencia interna fue 0,875.

En el cuestionario de Compromiso Organizacional, la confiabilidad por intermedio del coeficiente Alfa de Cronbach, resultó 0,918. Al igual que en el instrumento de Justicia Organizacional, se hizo un análisis de fiabilidad por dimensión; en Compromiso Afectivo, la consistencia interna fue de 0,833. En Compromiso de Continuidad, la confiabilidad fue 0,80. Por último, en Compromiso Normativo el alfa de Cronbach fue 0,904.

Por lo tanto, el análisis psicométrico de los instrumentos arrojó que la consistencia interna de los instrumentos de Justicia y Compromiso Organizacional es adecuado, lo que implica que los cuestionarios son confiables.

Aplicación de los Instrumentos.

Para cumplir con los requerimientos éticos de la investigación se presenta un consentimiento informado (Anexo 4), con el objeto de brindar información al trabajador sobre la investigación en la que se requiere su participación, contemplando los objetivos del estudio, el tiempo que requiere, sus alternativas y derechos. Se señala que la información recopilada será utilizada con fines investigativos, los responsables de la investigación y los datos de contacto necesarios en caso de que la persona requiera mayor información sobre el proceso. También, se informa sobre la confidencialidad de la información proporcionada por los trabajadores en los cuestionarios y la posibilidad que tiene de abandonar el estudio sin consecuencias posteriores. Se garantiza que el empleado participa de forma voluntaria y que comprende la información entregada por medio de su firma. A cada participante, se le entregarán dos copias de consentimiento informado, las que deben ser firmadas antes de responder los cuestionarios, quedando una copia para el trabajador y otra para el equipo de investigadores.

Para cumplir con el adecuado resguardo de la información que los empleados proporcionen en los cuestionarios, con el objeto de mantener la confidencialidad, dos miembros del equipo investigador estarán presentes durante la fase de entrega y respuesta de los cuestionarios, siendo de vital importancia su presencia en la recepción de los instrumentos. Los cuestionarios son guardados en sobres sin distinción de departamentos, siendo manipulados exclusivamente por el equipo responsable de la investigación.

Una vez procesados y analizados los datos, se elaborará un informe dirigido a la institución con fines informativos. Se reportará un diagnóstico que contenga los resultados finales sobre las percepciones de los trabajadores en temas de Justicia y grado de Compromiso en dicha organización, (basado en la información obtenida a través de los cuestionarios) que contendrá lineamientos generales que puedan ser aplicados en futuros proyectos que tengan como objetivo crear estrategias de mejora por parte de la institución.

Lo que concierne a la aplicación de los instrumentos al grupo de estudio, en primera instancia, se contacta a los colaboradores en dos modalidades: en el lugar que desempeñan sus funciones o en una locación predeterminada en conjunto con los supervisores de cada departamento o secciones a las que pertenecen los trabajadores. Se realiza una exposición acerca de la investigación a quienes accedieron participar en el estudio, y se les hace

entrega de una carta de presentación del proyecto, que además es complementada con la explicación verbal de uno de los miembros del equipo investigador. Sigue a esta carta, un documento referente al consentimiento informado que detalla de forma general los objetivos del estudio, las condiciones e implicaciones de participación y la autorización de los trabajadores para utilizar los datos aportados para la investigación. Finalmente, se presentan dos cuestionarios de autorreporte, uno de Justicia Organizacional y otro de Compromiso Organizacional, a los que se agrega una ficha de datos sociodemográficos (Anexo 5).

Acorde a las condiciones laborales de los participantes, los cuestionarios son aplicados y retirados durante la jornada laboral. La aplicación de los cuestionarios se realizó en un periodo de cuatro semanas en turnos diurnos y vespertinos.

Estrategia de Análisis de datos.

La confección de la base de datos y el análisis se realizó mediante el programa estadístico SPSS para Windows, versión 20. Se analizó la fiabilidad de las escalas, con el objetivo de comprobar si las dimensiones de Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional, tienen consistencia interna lo suficientemente alta para considerarlos instrumentos de evaluación fiable. El coeficiente de fiabilidad utilizado fue el α de Cronbach.

Se procede a realizar el Análisis de la matriz de correlaciones para evaluar lo apropiado del modelo factorial. Por medio de la Prueba de Esfericidad de Barlett, se busca comprobar si el modelo factorial es adecuado por medio de la probab

variables. Otra prueba, utilizada con el mismo propósito es la de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), índice que compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial.

Posteriormente, se procede a realizar un análisis factorial exploratorio con método de extracción ejes principales, mediante el cual se analiza la varianza común a todas las variables, obteniéndose un número reducido de factores que se establecen como descriptores de las interrelaciones observadas, con el objeto de descubrir la estructura subyacente que éstos poseen, dando forma al constructo desde las mediciones empíricas.

Para determinar el número de factores se utiliza el gráfico de sedimentación y los autovalores. Se lleva a cabo su interpretación a través de técnicas de Rotación, con método Promax, de rotación oblicua, para los instrumentos de Justicia y Compromiso Organizacional. Este tipo de rotación permite interpretar y explicar la estructura factorial y las relaciones entre los factores.

Se define la significación de las cargas factoriales, es decir, la correlación entre la variable original y su factor. Consideraremos bien definidos aquellos factores en los que al menos tres variables tengan sus mayores pesos. De acuerdo a lo anterior, se agrupan las variables en sus respectivos factores y se eliminan aquellas que no cargan en ninguno de los factores determinados. Se realiza un análisis de confiabilidad a la nueva matriz con los ítemes eliminados.

Por último, se procede a realizar el Análisis de Correlaciones. Se utiliza el método de Correlación Bivariante para determinar el grado de dependencia existente entre las variables por medio del coeficiente de Pearson. Cabe señalar, que un alto coeficiente de correlación implica una relación lineal y no causal. Se determinan las correlaciones significativas de acuerdo a un nivel crítico menor a 0,01, además de medias y desviaciones estándar, para Justicia y Compromiso Organizacional; con sus correspondientes dimensiones con el fin de determinar el grado de asociación entre variables.

Posteriormente, se realiza un Análisis de Varianza Univariante (ANOVA), con el objetivo de evaluar el efecto individual de factores considerados variables independientes, sobre una variable dependiente, y así poder contrastar la igualdad de las medias entre ellas. Las variables independientes refieren a los datos sociodemográficos como gerencias, sexo, nivel educacional y experiencia de cambio, mientras que las variables dependientes corresponden en primera instancia a Justicia y posteriormente a Compromiso Organizacional y sus diferentes dimensiones. Una vez establecidas las diferencias entre las medias se llevan a cabo Pruebas Post Hoc para identificar entre qué grupos se dan diferencias en la variable dependiente.

Resultados

Resultados de acuerdo a los Instrumentos

El análisis factorial de ejes principales realizado a los 20 ítems del cuestionario de Justicia Organizacional de Colquitt (2001), arrojó los siguientes resultados.

En primer lugar, una solución factorial (índice Kaiser-Meyer-Olkin [KMO]= 0,915 y prueba de esfericidad de Bartlett, $p= .000$) compuesta por cuatro factores, con rotación Promax, que explican el 70,001% de varianza. El análisis indicó que en 20 reactivos se tiene una adecuada consistencia interna, medida a través del índice de alfa de Cronbach, $\alpha= 0,922$. El primer factor, explica el 41,784% de la varianza y está compuesto de 7 ítems (JP1, JP2, JP3, JP4, JP5, JP6, JP7). La fiabilidad de esta escala es de $\alpha= 0,863$. Por otro lado, el segundo factor explica el 13,385% de la varianza y está compuesto de 4 ítems (JD8, JD9, JD10, JD11). La fiabilidad de esta escala es de $\alpha= 0,936$. El tercer factor, explica el 8,862% de la varianza y está compuesto por 4 ítems (JI12, JI13, JI14, JI15), la consistencia interna resultó de $\alpha= 0,819$. Por último, el cuarto factor explica el 5,970% de la varianza y está conformado por 5 ítems (JINF16, JINF17, JINF18, JINF19, JINF20). La fiabilidad de esta escala es de $\alpha= 0,914$.

Cabe mencionar, que de acuerdo al Análisis Factorial Exploratorio, el ítem 15 (JINF15) no carga en ningún factor y, además, tiende a disminuir la confiabilidad del instrumento en la dimensión de Justicia Interpersonal, tal que, si se elimina este reactivo, el alfa de Cronbach aumenta a 0,948. Por otro lado, la consistencia interna del instrumento de Justicia Organizacional, aumenta a 0,927.

En el instrumento de Compromiso Organizacional, el análisis factorial de ejes principales para los 24 reactivos, fue el siguiente: La medida de adecuación muestral de KMO fue de 0,893 y la prueba de esfericidad de Bartlett, $p= .000$, lo que da cuenta que el modelo factorial utilizado es el adecuado. La rotación ortogonal de Promax explica el 48,387% de la varianza total del instrumento. El análisis demostró que los 24 reactivos del instrumento tienen un alfa de Cronbach de $\alpha= 0,898$, lo que refleja una adecuada consistencia interna. En relación a la dimensión de Compromiso Afectivo, la fiabilidad es de $\alpha= 0,821$, para Compromiso de Continuidad el alfa de Cronbach es de $\alpha= 0,808$ y

finalmente en la dimensión Compromiso Normativo la consistencia interna fue de $\alpha=0,737$.

De acuerdo al gráfico de sedimentación (Anexo 6), se pueden identificar tres factores, por lo que para el análisis factorial se estableció un número fijo de tres factores. Los ítemes que cargan en un factor son seis de Compromiso Afectivo (CA2, CA3, CA4, CA5, CA7, CA8) y cuatro reactivos de Compromiso Normativo (CN1, CN2, CN6 y CN8), el cual explica 33,234% de la varianza total; mientras que dos de los ítemes de Compromiso de Continuidad (CC5 y CC8), tres ítemes de Compromiso Normativo (CN4, CN5 y CN7) y dos ítemes de Compromiso Afectivo (CA1 y CA6), cargan en un segundo factor, dando cuenta del 10,033% de la varianza. Un tercer factor se ve determinado por 6 ítemes de Compromiso de Continuidad (CC1, CC2, CC3, CC4, CC6 y CC7) explicando el 5,120% de la varianza total. El reactivo CN3, de Compromiso Normativo no cumple con el coeficiente de correlación necesario para definir en un factor.

A partir de los resultados previamente expuestos, no se cumple el modelo de Allen & Meyer (1990), ya que el análisis factorial exploratorio no da cuenta de la estructura factorial propuesta por los autores. Por lo tanto, se volvió a fijar el número de extracción en dos factores, lo que resultó en la agrupación de los reactivos de las dimensiones Afectivo y Normativo en un factor, a excepción de CA4, que no tuvo una carga significativa. Por otro lado, se agruparon seis reactivos de Compromiso de Continuidad (CC1, CC3, CC2, CC4, CC6, CC7) en otro factor.

De acuerdo a los nuevos análisis realizados al cuestionario de Compromiso Organizacional, se obtuvo una medida de adecuación muestral de KMO de 0,898 y la prueba de esfericidad de Bartlett, $p= .000$. Con una rotación ortogonal de Promax. El primer factor, explica el 33,234% de la varianza total del instrumento, además de poseer una consistencia interna de $\alpha= 0,895$; en cambio el segundo da cuenta del 10,033% con una confiabilidad de $\alpha= 0,831$. La fiabilidad del instrumento es de $\alpha= 0,909$.

Para efectos de análisis posteriores, no se consideraron los reactivos CN3 y CA4 del instrumento Compromiso Organizacional, ni el ítem JI15 del instrumento de Justicia Organizacional, ya que no contaron con una carga significativa que los posicione en algún factor resultante del análisis previo.

Resultados de acuerdo a las Hipótesis de Investigación

De acuerdo al análisis correlacional bivariado, se encuentra una asociación entre las variables Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional, cuyo coeficiente de Pearson fue de 0,394, con una significación bilateral de 0,001, lo que indica que las variables están relacionadas positiva y significativamente.

De acuerdo a la Tabla 4, se puede observar que todas las dimensiones de Justicia Organizacional correlacionan positivamente con las dimensiones de Compromiso Organizacional, exceptuando la relación Justicia Procedural/Compromiso de Continuidad (0,119).

Entre las dimensiones de Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional, las correlaciones más significativas son: Justicia Procedural/Compromiso Afectivo-Normativo (0,318), Justicia Distributiva/Compromiso Afectivo-Normativo (0,440), Justicia Informativa/Compromiso Afectivo-Normativo (0,334).

Tabla 4
Matriz de Correlaciones

		Promedio justicia organizacional	Promedio justicia procedural	Promedio justicia distributiva	Promedio justicia interpersonal	Promedio justicia informativa	Promedio compromiso organizacional	Promedio compromiso afectivo y compromiso normativo	Promedio compromiso de continuidad
Promedio justicia organizacional	Correlación de Pearson	1,00	,831**	,706**	,694**	,830**	,394**	,445**	,137*
	Sig. (bilateral)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02
	N	296,00	295,00	294,00	294,00	294,00	293,00	293,00	293,00
Promedio justicia procedural	Correlación de Pearson	,831**	1,00	,476**	,432**	,530**	,289**	,318**	,119*
	Sig. (bilateral)	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04
	N	295,00	295,00	294,00	293,00	293,00	292,00	292,00	292,00
Promedio justicia distributiva	Correlación de Pearson	,706**	,476**	1,00	,259**	,413**	,413**	,440**	,200**
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	N	294,00	294,00	294,00	292,00	292,00	291,00	291,00	291,00
Promedio justicia interpersonal	Correlación de Pearson	,694**	,432**	,259**	1,00	,621**	,223**	,278**	0,02
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,74
	N	294,00	293,00	292,00	294,00	294,00	291,00	291,00	291,00
Promedio justicia informativa	Correlación de Pearson	,830**	,530**	,413**	,621**	1,00	,273**	,334**	0,04
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50
	N	294,00	293,00	292,00	294,00	294,00	291,00	291,00	291,00
Promedio Compromiso Organizacional	Correlación de Pearson	,394**	,289**	,413**	,223**	,273**	1,00	,947**	,729**
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
	N								

	N	293,00	292,00	291,00	291,00	291,00	293,00	293,00	293,00
Promedio Compromiso afectivo y compromiso normativo	Correlación de Pearson	,445**	,318**	,440**	,278**	,334**	,947**	1,00	,469**
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
	N	293,00	292,00	291,00	291,00	291,00	293,00	293,00	293,00
Promedio compromiso de continuidad	Correlación de Pearson	,137*	,119*	,200**	0,02	0,04	,729**	,469**	1,00
	Sig. (bilateral)	0,02	0,04	0,00	0,74	0,50	0,00	0,00	
	N	293,00	292,00	291,00	291,00	291,00	293,00	293,00	293,00

* $p < 0,05$ (bilatral)

** $p < 0,01$ (bilateral)

Resultados de acuerdo al grupo de estudio

El promedio de Justicia Procedural para la muestra total, fue de 3,6, con una desviación estándar de 1,3, lo que significa que la percepción de Justicia en las decisiones que se toman dentro de un proceso para llegar a un resultado puntuó en la categoría 3 de la Escala Likert, que hacía referencia a ‘sólo en algunas ocasiones’. El promedio para Justicia Distributiva fue de 3,1 con desviación estándar de 1,8 lo que quiere decir que las percepciones de equidad sobre resultados se consideran ‘sólo en algunos ocasiones’, de acuerdo a las categoría 3 de la escala. El promedio de Justicia Interpersonal fue de 5,2 con una desviación estándar 1,7, lo que refleja que la percepción del nivel de respeto, cortesía y honestidad de las figuras de autoridad al momento de implementar algún procedimiento, ocurre ‘la mayoría de las veces’. El promedio de Justicia Informativa fue de 4,6 con una desviación estándar de 1,6, lo que apunta a que la equidad referente a la cantidad y la calidad de la información proporcionada acerca de procedimientos y resultados es sólo percibida ‘la mayoría de las veces’, de acuerdo a la categoría 4 de la escala Likert. Con respecto a el promedio general de Justicia Organizacional, las percepciones se ubican en la categoría 4, con una media de 4,0 con una desviación estándar de 1,2, lo que califica como ‘algunas veces’.

Por otro lado, en Compromiso Organizacional, el promedio de Compromiso Afectivo-Normativo para la muestra total, fue de 2,9 con desviación estándar 0,8. Esta dimensión puntuó ‘indiferente’ de acuerdo a la Escala Likert utilizada.

El promedio de Compromiso de Continuidad fue de 2,7 con una desviación estándar de 1,0, lo que se relaciona con las ganancias económicas y los beneficios que brinda la institución a sus trabajadores, que puntuó ‘indiferente’.

Por último, el promedio de Compromiso Organizacional fue de 2,9 con una desviación estándar de 0,76, situándose en la categoría 2 de la escala Likert, ‘en desacuerdo’.

El Análisis de Varianza Univariante ANOVA para Justicia Organizacional y las Gerencias de la institución fue el siguiente:

Tabla 5
Promedios Justicia Organizacional por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	3,87	1,21	20
Comercial	4,13	1,60	16
Enfermería	4,02	1,15	114
Médicos	4,51	1,02	33
RRHH	4,05	1,06	45
Ingeniería y mantención	3,94	1,28	40
Administración y finanzas	3,28	1,30	23
Total	4,01	1,21	291

De acuerdo a la tabla 5, podemos observar que el promedio de la percepción de Justicia corresponde a 4,0 con desviación estándar 1,2, que puntúa en categoría 4 de la escala Likert, “algunas veces”. La Gerencia Médica es la que presenta la mejor percepción de Justicia Organizacional, con una media de 4,5 con desviación estándar de 1,0, que puntúa en la categoría “algunas veces”, mientras que la Gerencia de Administración y finanzas, con una media de 3,2, con una desviación estándar de 1,3, es el grupo que da cuenta de la puntuación más baja.

A continuación se realizan comparaciones Post-Hoc con el método Scheffe para identificar dónde se producen las diferencias significativas. De acuerdo a esto, se concluye que existe una diferencia significativa entre la Gerencia Médica y la Gerencia de Administración y Finanzas [$F(6,284)=2,489$; $p=0,023$].

Con respecto a cómo se comporta la Percepción de Justicia en sus diferentes dimensiones en cada Gerencia, se puede extraer a partir de la tabla 6 que referente a Justicia Procedural, la media se encuentra en 3,5 con una desviación estándar de 1,3, lo que corresponde a la categoría “solo en algunas ocasiones”.

Tabla 6
Promedios Justicia Procedural por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	3,56	1,32	20
Comercial	3,76	1,84	16
Enfermería	3,75	1,26	114
Médicos	4,03	1,19	33
RRHH	3,55	1,09	45
Ingeniería y mantención	3,36	1,31	40
Administración y finanzas	2,62	1,40	22
Total	3,60	1,32	290

La Percepción de Justicia Procedural es mejor en la Gerencia Médica, puntuando en la escala Likert 4 “algunas veces”. La Gerencia de Administración y Finanzas, por otra parte, evaluaron esta dimensión de forma negativa, en la categoría 2, “raramente”.

Según la prueba Post Hoc, se concluye que existe una diferencia significativa entre las Gerencias de Enfermería y la Gerencia de Administración y Finanzas, con una significación de 0,31 y entre la gerencia Médica y Administración y finanzas.

Por otro lado, en Justicia Distributiva, el promedio es de 3,08 con desviación estándar de 1,7, lo que significa que la media entre las personas que contestaron el instrumento de Justicia Organizacional (específicamente los ítemes de Justicia Distributiva) estuvo en la categoría ‘sólo en algunas ocasiones’. A su vez, la Gerencia Médica fue la que mejor puntúa en la Escala Likert, promediando 3,6. Por el contrario, la Gerencia Administración y Finanzas fue la que promedio más bajo con 2,6 puntuando ‘raramente’.

Tabla 7

Promedios Justicia Distributiva por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	3,00	1,65	19
Comercial	2,94	2,17	16
Enfermería	2,74	1,75	114
Médicos	3,61	1,66	33
RRHH	3,59	1,64	45
Ingeniería y mantención	3,40	1,82	40
Administración y finanzas	2,69	1,64	22
Total	3,09	1,77	289

En la percepción de Justicia Interpersonal, la media fue de 5,2 con una desviación estándar 1,7, es decir, el promedio de la puntuación de los participantes en la escala Likert, se encuentra en la categoría 5 ‘la mayoría de las veces’. Al igual que la percepción de Justicia Distributiva, la Gerencia Médica fue la que mejor puntuó la Escala Likert promediando 5,9 con una desviación estándar de 1,2 y la Gerencia Administración y Finanzas puntuó más bajo en la Escala con una media de 4,5, con una desviación estándar de 1,8. La Prueba Post Hoc con método Bonferroni, da cuenta de una diferencia significativa en las Gerencias Médica y Administración y Finanzas [$F(6,282)=2,160$; $p=0,047$].

Tabla 8

Promedios Justicia Interpersonal por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	5,18	1,45	20
Comercial	5,54	1,64	16
Enfermería	5,18	1,68	112
Médicos	5,98	1,17	33
RRHH	5,04	1,63	45
Ingeniería y mantención	4,97	1,99	40
Administración y finanzas	4,52	1,80	23
Total	5,19	1,68	289

El promedio de Justicia Informativa corresponde a 4,6 con una desviación estándar de 1,6, lo que la sitúa en la categoría 4 de la escala Likert o ‘algunas veces’. La Gerencia Médica es la que mejor evalúa esta dimensión, con una media de 5,0 con desviación estándar de 1,3, en la categoría ‘la mayoría de las veces’, mientras que la Gerencia de Administración y finanzas, arroja valores más bajos, correspondientes a la categoría ‘sólo en algunas ocasiones’, con un promedio de 3.7 con una desviación estándar de 1,5. Se realiza prueba Post Hoc, más no se encuentran diferencias significativas entre gerencia [$F(6,282)=2,046$; $p=0,060$].

Tabla 9
Promedios Justicia Informativa por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	4,22	1,74	20
Comercial	4,75	2,04	16
Enfermería	4,77	1,53	112
Médicos	5,01	1,35	33
RRHH	4,53	1,43	45
Ingeniería y mantenimiento	4,58	1,86	40
Administración y finanzas	3,70	1,57	23
Total	4,61	1,61	289

Se realizó, al igual que en el caso anterior, un Análisis de Varianza Univariante ANOVA para Compromiso Organizacional y las respectivas Gerencias de la institución:

De acuerdo a la tabla 10, la variable Compromiso Organizacional pondera un promedio de 2,90 con una desviación estándar de 0.76, que califica en la categoría 2 de la escala Likert. La Gerencia de Ingeniería y Mantenimiento arrojó una media de 3,4 en Compromiso Organizacional, con una desviación estándar de 0.61, ubicándose en la categoría “solo en algunas ocasiones”, siendo ésta la mejor puntuación. La Gerencia de Enfermería presenta un menor nivel de compromiso con una media de 2,5 y una desviación estándar de 0,73.

Tabla 10

Promedios Compromiso Organizacional por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	3,17	0,73	20
Comercial	3,29	0,69	16
Enfermería	2,57	0,72	113
Médicos	2,90	0,62	33
RRHH	3,22	0,73	45
Ingeniería y mantención	3,44	0,61	38
Administración y finanzas	2,68	0,67	23
Total	2,91	0,76	288

De acuerdo a las comparaciones realizadas a través de Prueba Post Hoc con el método Scheffe, existen diferencias significativas entre la Gerencia Comercial y Gerencia de Enfermería, con un nivel de significación de 0,024; Gerencia de Ingeniería y Mantención y Gerencia de Administración y Finanzas, con una significación de 0,10 y por último, las Gerencias de Enfermería con Recursos Humanos e Ingeniería y Mantención, ambas con una significancia de 0,000 [F(6,281)=11,286; p=0,000].

El promedio de Compromiso Afectivo-Normativo es 2,99 con una desviación estándar de 0,82, por lo que la media de los individuos que contestaron los ítemes de la dimensión Afectiva-Normativa puntuó en el ítem 2 de la Escala Likert, correspondiente a 'en desacuerdo'. Las Gerencias que mejor puntuaron fueron las de Comercial e Ingeniería y Mantención, con un promedio de 3,4 cada una y una desviación estándar 0,83 y 0,64 respectivamente. Por el contrario, las Gerencias que puntuaron más bajo en esta dimensión, fueron Enfermería y Administración y Finanzas, con un promedio de 2,6 con una desviación estándar de 0,76 y 0,82 respectivamente. La Prueba Post Hoc con método Scheffe, muestra diferencias significativas en las Gerencias de Comercial y Enfermería con una significación de 0,22; Enfermería con Recursos Humanos con una significación de 0,001 y Enfermería con Ingeniería y Mantención con 0,000 [F(6,281)=10,061; p=0,000]; Administración y Finanzas con Ingeniería y Mantención, con una significación de 0,005.

Tabla 11
Promedios Compromiso Afectivo y Compromiso Normativo por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	3,23	0,77	20
Comercial	3,42	0,83	16
Enfermería	2,65	0,76	113
Médicos	3,09	0,68	33
RRHH	3,27	0,77	45
Ingeniería y mantención	3,48	0,65	38
Administración y finanzas	2,61	0,82	23
Total	2,99	0,82	288

La media de Compromiso de Continuidad resultó de 2,72 con desviación estándar 1,02, lo que alude a que los participantes puntuaron en la Escala Likert ‘en desacuerdo’. La Gerencia Ingeniería y Mantención fue la que mejor puntuó, promediando 3,3 con desviación estándar 0,88; y las Gerencias Enfermería y Médicos fueron las que más bajo puntuaron, con una media de 2,3 y desviación estándar 0,99 y 0,98, respectivamente. La Prueba Post Hoc con método Scheffe, da cuenta de diferencias significativas en las Gerencias de Enfermería y Recursos Humanos con significación 0,12; Enfermería e Ingeniería y Mantención con índice de significación 0,000; Médicos e Ingeniería y Mantención con un índice 0,011 [F(6,281)=7,016; p=0,000].

Tabla 12
Promedios Compromiso de Continuidad por Gerencias

Gerencia	Media	Desviación típica	N
Operaciones	3,01	0,89	20
Comercial	2,90	0,98	16
Enfermería	2,38	0,99	113
Médicos	2,38	0,98	33
RRHH	3,07	0,95	45
Ingeniería y Mantención	3,32	0,88	38
Administración y finanzas	2,85	0,96	23
Total	2,72	1,02	288

Se realizó un Análisis de Varianza Univariante ANOVA para Justicia y Compromiso Organizacional y la variable género, cuyos resultados se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 13
Promedios Justicia Organizacional y Género

Sexo	Media	Desviación típica	N
Femenino	4,02	1,22	210
Masculino	4,01	1,17	85
Total	4,02	1,21	295

Tabla 14
Promedios Compromiso Organizacional y Género

Sexo	Media	Desviación típica	N
Femenino	2,88	0,81	208
Masculino	3,02	0,64	84
Total	2,92	0,76	292

En las variables Sexo y Justicia Organizacional, 210 participantes son de Sexo Femenino y 85 sujetos de Sexo Masculino, promediando 4,01 con desviación estándar 1,20, es decir, los trabajadores puntuaron en la Escala Likert ‘algunas veces’. El Sexo Femenino tuvo una media de 4,02 con una desviación estándar 1,22, por otro lado el Sexo Masculino promedió 4,00 con desviación estándar 1,17.

En la variable independiente Sexo y la variable dependiente Compromiso Organizacional, 208 personas eran de Sexo Femenino y 84 de Sexo Masculino. Al relacionar esta variable independiente con Compromiso Organizacional, la media es de 2,92 con una desviación estándar de 0,76, lo que da cuenta que en la Escala Likert, los participantes puntuaron ‘en desacuerdo’. Las mujeres promediaron 2,9 y los hombres 3,0, con una desviación estándar 0,81 y 0,64 respectivamente.

Los resultados del Análisis de Varianza Univariante ANOVA para Justicia y Compromiso Organizacional de acuerdo a nivel educacional son los siguientes:

Tabla 15

Promedios Justicia Organizacional y Nivel Educativo

Nivel Educativo	Media	Desviación típica	N
Media científico-humanista completa	3,96	1,24	53
Media técnico-profesional completa	3,92	1,20	60
Instituto de formación técnica completa	3,65	1,19	71
Universitaria incompleta	3,85	1,12	20
Universitaria completa	4,43	1,11	55
Universitaria de postítulo (diplomado/postítulo)	4,17	1,11	12
Universitaria de postgrado (magíster/doctorado)	4,86	0,79	12
Total	4,00	1,20	283

Según lo expuesta en la tabla 15, el grupo que conforman las personas Enseñanza Universitaria de Postgrado (Magíster/Doctorado) (12 personas de un total de 283) presentan un mejor evaluación con respecto a su percepción de justicia organizacional, puntuando un promedio de 4,9 con una desviación estándar de 0,8, lo que los ubica en la categoría 4 de la escala Likert, mientras que el grupo que puntuó más bajo con respecto de sus percepciones en Justicia, fue el conformado por personas que completaron su enseñanza en Institutos de Formación Técnica, con una media de 3,6 y una desviación estándar de 1,2.

Las pruebas Post Hoc con método Scheffe indican que existe una diferencia significativa entre las percepciones de justicia entre los grupos Enseñanza Universitaria Completa y Enseñanza Instituto de Formación Técnica Completa, con una significación de 0,31.

Tabla 16

Promedios Compromiso Organizacional y Nivel Educacional

Nivel Educacional	Media	Desviación típica	N
Media científico-humanista completa	3,46	0,70	51
Media técnico-profesional completa	2,99	0,79	60
Instituto de formación técnica completa	2,66	0,68	71
Universitaria incompleta	2,86	0,74	20
Universitaria completa	2,69	0,71	54
Universitaria de postítulo (diplomado/postítulo)	3,04	0,66	12
Universitaria de postgrado (magíster/doctorado)	2,89	0,43	12
Total	2,92	0,76	280

En la variable Compromiso Organizacional junto con el Nivel Educacional, el promedio fue de 2,91 con una desviación estándar 0,76, por lo que las respuestas de este cuestionario, estuvieron en la categoría ‘en desacuerdo’. El Nivel Educacional que puntuó más alto, fue en aquellas personas que terminaron su Enseñanza Media Científico-Humanista, promediando 3,5 con desviación estándar 0,69. Por otro lado, el Nivel que puntuó menos, fue en los participantes que tienen Enseñanza Universitaria Completa con una media de 2,7 y una desviación estándar 0,68.

De acuerdo a las pruebas Post Hoc, podemos encontrar diferencias significativas entre los grupos conformados por las personas que completaron Enseñanza Media Científico-Humanista y Enseñanza de Instituto de Formación Técnica Completa, con una significación de 0,000, al igual que entre los grupos Enseñanza Media Científico-Humanista Completa y Enseñanza Universitaria Completa, también con una significancia de 0,000 [F(6,273)=7,757; p=0,000].

Tabla 17
Promedios Justicia Organizacional y Experiencias de Cambio

Experiencias de cambio	Media	Desviación típica	N
Si	3,98	1,21	195
No	4,06	1,23	95
Total	4,01	1,21	290

En la variable que se relaciona con las experiencias de cambio que han experimentado los participantes, 195 personas señalaron que Si habían atravesado por cambios en la organización, en cambio 95 puntuaron en No. Junto con el instrumento de Justicia Organizacional, los participantes promediaron 4,00 con desviación estándar 1,21, por lo que sus respuestas estaban en la categoría ‘algunas veces’ de la Escala Likert. Además, se agrega que no se realizaron análisis Post Hoc debido a que hay menos de tres grupos para poder realizarlo.

Tabla 18
Promedios Compromiso Organizacional y Experiencias de Cambio

Experiencias de cambio	Media	Desviación típica	N
Si	2,88	0,75	194
No	3,00	0,79	93
Total	2,92	0,76	287

Al relacionar la variable independiente experiencias de cambio con Compromiso Organizacional, 194 participantes contestaron Si, promediando 2,6 con una desviación estándar 1,03; por otro lado, 93 sujetos marcaron No, promediando 2,87 con desviación estándar 0,77. La medida total, es 2,72 con una desviación estándar 1,02, es decir, la mayor cantidad de respuestas se situaron en la categoría ‘raramente’ de la Escala Likert.

Conclusión y Discusión General

Conclusiones de acuerdo a los Instrumentos.

A partir de los resultados obtenidos, se puede concluir que, el instrumento de Justicia Organizacional de Colquitt (2001) podría aplicarse en este contexto institucional y sociocultural, permitiendo levantar información útil para futuras intervenciones en materia de diagnóstico organizacional en instituciones privadas de salud; lo anterior, en virtud de los indicadores psicométricos del instrumento que demuestran su confiabilidad y validez. Además, esto permite establecer un precedente en materia de investigación, ya que aporta antecedentes académicos que sustentan nuevos estudios en el área de la psicología organizacional, lo cual repercute en discusiones y refinamientos de las teorías a la base.

A su vez, se cumple con el objetivo relacionado con aportar evidencia a la validez de constructo del instrumento, ya que los indicadores psicométricos concuerdan y son consistentes en relación a investigaciones realizadas previamente, en distintos contextos.

Por otro lado, el instrumento de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer (1990), a raíz del análisis psicométrico, no da cuenta de las dimensiones que se pretendían medir con el cuestionario, ya que los factores no se agruparon de la manera esperada de acuerdo a los postulados teóricos. Las implicancias de esta discrepancia, nos llevan a concluir que su uso debería tener reservas y estar restringido al ámbito de investigación. Para esclarecer la naturaleza de esta diferencia y estudiar los factores determinantes, se hacen necesarias futuras investigaciones, de manera de poder contrastar la información levantada en esta investigación.

Conclusiones de acuerdo a las Hipótesis de Investigación.

Referente a la relación que existe entre los constructos estudiados, se puede concluir que las dimensiones de Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional presentan una correlación positiva y significativa, de modo que al aumentar o disminuir una, también aumentará o disminuirá la otra.

Este resultado indica, que los trabajadores que se identifican más con su organización, al mismo tiempo, tienen una percepción de justicia más favorable en relación a las condiciones que la organización ha dispuesto en su trabajo, lo anterior, en un contexto de cambio organizacional.

Otros autores, como Filenga & Siqueira (2003) y Mladinic & Isla (2002), concluyen que existe un impacto de la Justicia Organizacional sobre el Compromiso Organizacional. Lowe & Vodanovich (1995, citado en Mladinic & Isla, 2002) en su investigación reportan la existencia de una relación positiva y significativa entre las variables antes mencionadas.

A raíz del análisis psicométrico realizado en el instrumento de Compromiso Organizacional, se concluye que las dimensiones obtenidas en el análisis factorial exploratorio no se corresponden con las señaladas en la literatura (Allen & Meyer, 1990). De acuerdo a los resultados se presentan dos factores, uno que agrupa los reactivos de Compromiso Normativo y Afectivo; y otro que agrupa los reactivos de Compromiso de Continuidad. Debido a esto se analizarán las hipótesis de acuerdo a los factores que se desprenden de los análisis correspondientes, y no de acuerdo a las dimensiones que se establecieron en un comienzo.

El factor que comprende el Compromiso Afectivo y Normativo, correlacionó de manera positiva y significativa con la percepción de Justicia Procedural. Es decir, a mayor grado de imparcialidad percibido por los trabajadores ante la toma de decisiones, éstos presentarán a su vez un mayor sentido de pertenencia a la empresa en la cual trabajan. En la investigación de Konovsky (2000, citado en Filenga & Siquiera, 2003) podemos encontrar apoyo a la conclusión anterior, afirmando que los sentimientos relacionados al Compromiso Afectivo como el orgullo, la alegría, el entusiasmo, interés y motivación, pueden estar fuertemente afectados por la forma en que la equidad se percibe en el proceso de toma de decisiones. En segundo lugar, la asociación indica que las decisiones que son percibidas de forma equitativa por parte de los trabajadores implican un sentimiento de deber y

responsabilidad mayor en el trabajo. El estudio de Filenga & Siquiera (2003) confirma lo anterior, ya que las creencias de los trabajadores en relación a su deuda moral con la organización estará fuertemente afectada por la percepción de que los beneficios ofrecidos por esta última; lo que implica que las creencias de los trabajadores ante este tipo de determinaciones son percibidas como justas.

Este factor, que abarca Compromiso Afectivo y Normativo, al ser correlacionado con Justicia Distributiva, resultó tener una asociación positiva y significativa con dicha dimensión. Lo que significa, que cuando la evaluación de equidad, (aquella comparación entre lo que uno aporta y obtiene, en comparación con lo que otros aportan y obtienen), no es la esperada, se producen emociones negativas las cuales motivan a los individuos a cambiar su conducta o a distorsionar su percepción, las que terminan repercutiendo en su capacidad de identificarse con la organización.

En cuanto al segundo factor del instrumento de Compromiso Organizacional que comprende la dimensión de Continuidad, en la indagación de la relación entre ésta y la Justicia Distributiva, se encontró una asociación positiva y significativa entre estos elementos. Estos resultados están acorde a los reportados por Filenga & Siqueira (2003), en el que se encontró que Justicia Distributiva y Compromiso de Continuidad, son variables que se asocian con un índice de correlación positivo y significativo. A partir de esto, podemos concluir que los trabajadores al percibir que la repartición de los recursos es equitativa en relación al trabajo, tendrán mayor interés en permanecer en la institución en la cual desempeñan sus labores.

Continuando con el segundo factor y su relación con la percepción de Justicia Procedural, se encontró que no hay una asociación significativa entre las variables mencionadas. La hipótesis de investigación se basó en un estudio de Filenga & Siqueira (2003), en el cual se encontró una correlación positiva entre estas variables. Si bien la relación entre estos elementos es positiva, no es lo suficientemente significativa para que varíen en el mismo grado. Es decir, la percepción de equidad en los procesos organizacionales no se asocia significativamente con la intención de continuar en la institución.

Conclusiones de acuerdo al grupo de estudio.

Respecto al nivel educacional de los participantes, los resultados dan cuenta de una diferencia en el promedio de Justicia Organizacional, entre los grupos de formación Técnico-Profesional y aquellos de enseñanza Universitaria de Postítulo y Postgrado. A su vez, se encontró una diferencia significativa en el promedio de Compromiso Organizacional entre los grupos de Enseñanza Científico-Humanista y Enseñanza Universitaria Completa.

Cabe mencionar, que no se observaron diferencias significativas entre el promedio de Justicia y Compromiso Organizacional, cuando se agrupó la muestra por género y percepción de cambio.

En el área referente a los distintos niveles educacionales de los participantes, las diferencias se hacen significativas, siendo posible señalar que las personas que tienen mayor número de años de formación académica, presentan menor Compromiso que aquellas que poseen un menor número de años de formación, lo cual puede relacionarse con las oportunidades de trabajo que tienen personas con educación universitaria en comparación con aquellas que tienen sólo Enseñanza Científico-Humanista. Por el contrario, en el instrumento de Justicia Organizacional, las personas que tienen formación académica de Postgrado, tienen mayor percepción de Justicia en comparación con las que tienen formación Técnico-Profesional, lo que puede deberse a que las personas con mayores estudios académicos, son aquellas que ocupan cargos de mayor jerarquía dentro de la institución, de manera que éstos participan de forma directa del proceso de toma de decisiones, además de recibir mayores beneficios y adquirir un mayor grado de involucramiento en las prácticas comunicacionales que se llevan a cabo en la institución.

Limitaciones del estudio.

Con respecto a las limitaciones de la investigación, podemos mencionar que no fue posible realizar un estudio longitudinal que contemplase dos mediciones, aquella anterior a la implementación del sistema SAP, y otra posterior a su implementación. De manera de poder medir así, el efecto que tuvo éste en los trabajadores respecto a la Justicia y Compromiso Organizacional.

A su vez, es importante destacar que el presente estudio es correlacional, por lo tanto, no se pueden hacer inferencias de relaciones causales, sólo se pueden realizar asociaciones entre las variables de la investigación.

Además, ambos instrumentos fueron aplicados en una población específica con una muestra no probabilística, por lo que los resultados son acotados a esa realidad y en un contexto de Cambio Organizacional específico de la organización de salud privada en donde se realizó el estudio.

Corresponde puntualizar, en referencia a los resultados establecidos por el análisis factorial exploratorio del instrumento de medición de Compromiso Organizacional de Allen & Meyer (1990) que existe una discrepancia con el modelo teórico propuesto por los autores en cuanto a los factores de agrupación resultantes del análisis de los reactivos en sus dimensiones. Esta diferencia puede darse debido a la adaptación de los ítemes, a nuestro contexto lingüístico y cultural, o bien a una diferencia en lo que respecta a las dimensiones propuestas por el modelo y su correspondencia con la realidad nacional.

Implicancias y recomendaciones.

Dentro de las proyecciones de la investigación, se encuentra una posibilidad concreta que permita plantear una investigación longitudinal que cumpla con el objetivo de dar cuenta correctamente de lo que sucede antes y después de una intervención ante un Cambio Organizacional determinado, de manera de poder entender cómo las variables de Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional se ven afectadas por los procesos de cambio, tomando como antecedente la presente investigación, que arrojó entre sus resultados principales, que no existía una diferencia significativa entre los grados percibidos de Justicia Organizacional y Compromiso Organizacional entre personas que habían experimentado cambios organizacionales y aquellas que no. Por lo tanto, se hace necesario, proponer nuevos lineamientos para futuras investigaciones que den cuenta de lo que sucede con estas variables en otras industrias, esto con el fin de poder contar con un entendimiento más acabado del comportamiento de los trabajadores en distintos clusters, como pueden ser la minería, el retail u otros variados contextos organizacionales.

Además, se propone una revisión del cuestionario de Compromiso Organizacional, considerando que las diferencias encontradas respecto a la teoría, se podrían explicar por la adaptación del cuestionario de Allen & Meyer (1990) al idioma y contexto nacional. Esto último debido a posibles diferencias culturales. Proponemos, además, una revisión y reformulación de los ítems tanto en traducción como en contenido, con el fin de comprobar el ajuste del instrumento en el contexto nacional, así como también, un análisis que atienda las discrepancias entre la teoría y los resultados obtenidos por el análisis factorial del, con el fin de resolver, si estas diferencias se deben a variables del instrumento de medición en relación al contexto institucional chileno, o bien, a la correspondencia del modelo de tres factores, propuesto por Allen & Meyer (1990), aportando a la construcción de conocimiento adecuado a los requerimientos de la idiosincrasia propia del país.

Se propone, en lo que concierne a Justicia Organizacional se continúe la investigación en las dimensiones Interpersonal e Informacional, puesto que los antecedentes empíricos presentes en la literatura se enfocan principalmente en el estudio empírico de las dimensiones de Justicia Distributiva y Procedural, contemplando la posibilidad de profundizar líneas de investigación en el ámbito de la psicología Organizacional.

Por último, se plantea la posibilidad de realizar estudios que involucren el Compromiso y Justicia Organizacional, con otras variables, como por ejemplo, satisfacción laboral, bienestar psicológico, rotación y ausentismo laboral, clima organizacional, eficacia organizativa o contrato psicológico, entre otros, que permitan generar modelos de relaciones de variables que puedan aportar mayor valor comprensivo y explicativo de los fenómenos que acontecen en el contexto organizacional, con miras de ir más allá de la mera exploración de las asociaciones entre variables por correlación, teniendo como objetivo final, realizar un modelo multivariado entre distintas variables.

Referencias Bibliográficas

- Ackerman, L (1997) Development, transition or transformation: the question of change in organizations. In Van Eynde, D., Hoy, J. and Van Eynde, D. (eds). *Organization Development Classics*. San Francisco, Jossey Bass.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of effective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.[sin doi asignado]
- Bakhshi, A., Kumar, K. & Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *IUP Journal Of Management Research*, 8(10), 24-37. [sin doi asignado]
- Barrosa, G. & Delgado, M. (2006). Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Revista de Ingeniería Civil industrial*. Vol. XXVIII/Nº 1/2007 [sin doi asignado].
- Beugré, C. D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: an African perspective. *International Journal Of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104. doi:10.1080/09585190210131311
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal Of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Colquitt, J. A. & Greenberg, J. (2005) Handbook of Organizational Justice. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2011). Justice, trust, and trustworthiness: a longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives. *Academy Of Management Journal*, 54(6), 1183-1206. doi:10.5465/amj.2007.0572
- Conner, D. S. (2003). Socially Appraising Justice: A Cross-Cultural Perspective. *Social Justice Research*, 16(1), 29. [sin doi asignado]
- Cropanzano, R., & Stein, J. H. (2009). Organizational Justice and Behavioral Ethics: Promises and Prospects. *Business Ethics Quarterly*, 2(2), 193-233. [sin doi asignado]

- Filenga, D. & Siqueira, M. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. *Revista de Administração - RAUSP* 2006, vol. 41. [sin doi asignado]
- Fortin, M. (2008). Perspectives on organizational justice: Concept clarification, social context integration, time and links with morality. *International Journal Of Management Reviews*, 10(2), 93-126. doi:10.1111/j.1468-2370.2008.00231.x
- Gautam, T., Van Dick, R. & Wagner, U. (2001). Organizational commitment in Nepalese settings. *Asian Journal of Social Psychology*, 4, 239–248. [sin doi asignado]
- Hosmer, L., & Kiewitz, C. (2005). Organizational justice: a behavioral science concept with critical implications for business ethics and stakeholder theory. *Business Ethics Quarterly*, 15(1), 67-91. [sin doi asignado]
- Juaneda, E. & González, L. (2007). *Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo*. Grupo de investigación FEDRA. La Rioja, Argentina: Universidad de La Rioja.
- Llorente, G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional. ¿Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cuadernos de Estudios Empresariales*. 18, 73-88. [sin doi asignado]
- Loi, R. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 79(1), 101. [sin doi asignado]
- Michel, A., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2010). I Scratch Your Back - You Scratch Mine. Do Procedural Justice and Organizational Identification Matter for Employees' Cooperation During Change?. *Journal Of Change Management*, 10(1), 41-59. doi:10.1080/14697010903549432
- Mladinic, A. & Isla P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la equidad en las organizaciones. *Psykhé* 2002 Vol. 11 No. 2, 171-179. *Pontificia Universidad Católica de Chile* [sin doi asignado]
- Noor Harun, A.K. & Noor Hasrul, N.M.N. (2006). Evaluating the psychometric properties of Allen and Meyer's organizational commitment scale: Across cultural application among Malaysian academic librarians. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, Vol.11, no.1, 89-101. [sin doi asignado]

- Özgan, H. (2011). The Relationships between Organizational Justice, Confidence, Commitment, and Evaluating the Manager and the Perceptions of Conflict Management at the Context of Organizational Behavior. *Educational Sciences: Theory And Practice*, 11(1), 241-247. [sin doi asignado]
- Quirant Espinosa, A., & Ortega Giménez, A. (2006). El cambio organizacional: la importancia del factor humano para lograr el éxito del proceso de cambio. (Spanish). *Revista De Empresa*, (18), 50-63.
- Sampieri R., Collado C. & Lucio, P. (2003) *Metodología de la investigación*. México D.F, México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- San Martín, S. (2006). *Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mejicano*. Burgos, España: Universidad de Burgos.
- Solano, D. (2011). Una revisión del concepto de Justicia Organizacional: Desarrollo teórico e implicancias en la coyuntura política y para el sector público. *Revista de Gestión Pública y Desarrollo*, 5(51), C14 - C16. [sin doi asignado]
- Stelzer, D., & Mellis, W. (1998). Success factors of organizational change in software process improvement. *Software Process: Improvement and Practice*, 4(4), 227-250.
- Thompson, M., & Heron, P. (2005). The difference a manager can make: organizational justice and knowledge worker commitment. *International Journal Of Human Resource Management*, 16(3), 383-404. doi:10.1080/0958519042000339561
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Chenevert, D., & Vandenberghe, C. (2010). The role of HRM practices, procedural justice, organizational support and trust in organizational commitment and in-role and extra-role performance. *International Journal Of Human Resource Management*, 21(3), 405-433. doi:10.1080/09585190903549056
- Vásquez, A. (2011). Teorías del Cambio Organizacional: Una síntesis. *Gestión y estrategia*. Num 39, Enero/Junio 2008, p 93 – 95 [sin doi asignado]
- Vértiz, M. A. (2008). Referentes teóricos para el análisis del cambio organizacional: Las tesis sobre el Cambio y la síntesis de los procesos institucionales. *Gestión y estrategia*. Num 33, Enero/Junio 2008, p 13 – 27 [sin doi asignado]
- Warner, B. (2011) *Organization change theory and practice*. LA: Sage publications.

Zoltan, S., Béla, P. & Katalin, P. (2011) A comparative analysis of stakeholder and role theories in project management and change management. *International Journal Of Management Cases*, 13(4), 252-260

ANEXOS