

## EFFECTO MODERADOR DE LA IDENTIFICACIÓN GRUPAL EN LAS RELACIONES ENTRE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y EL CANSANCIO EMOCIONAL DE LOS EMPLEADOS

## MODERATING EFFECT OF GROUP IDENTIFICATION IN THE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND THE EMPLOYEES' EMOTIONAL EXHAUSTION

GABRIELA TOPA<sup>1</sup>, FRANCISCO PALACÍ Y J. FRANCISCO MORALES  
Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones (UNED)

### Resumen

Este estudio explora el papel moderador de la identificación con el grupo en la relación entre la justicia organizacional y el cansancio emocional de los empleados, de acuerdo con el modelo de manejo de la incertidumbre (Van den Bos, 2001; Van den Bos y Lind, 2002). Las hipótesis se ponen a prueba en una investigación con cuestionarios con una muestra de empleados (N = 494) pertenecientes a 99 grupos de trabajo. El análisis de los datos demuestra que la identificación grupal juega un papel moderador en la relación entre la justicia organizacional y el cansancio emocional. Además se encuentran diferencias en función del tipo de empresa (pública o privada). Los resultados se discuten en orden a sus implicaciones teóricas y aplicadas.

### Abstract

This study explores the moderating role of group identification in the relationship between organizational justice and employees' emotional exhaustion, according to the *Uncertainty management model* (Van den Bos, 2001; Van den Bos & Lind, 2002). The hypotheses have been tested through a questionnaire study in a sample of employees (N = 494) who belong to 99 work groups. Data analyses demonstrate that group identification has a moderating role in the relationship between organizational justice and emotional exhaustion. Moreover, differences regarding organization type (public or private) have also been found. Results are discussed as far as their theoretical and practical implications are concerned.

### Palabras claves

Identificación grupal, justicia organizacional, cansancio emocional.

### Keywords

Group identification, organizational justice, emotional exhaustion.

<sup>1</sup> Correspondencia con los autores: Gabriela Topa Cantisano. UNED. Facultad de Psicología. Departamento de Psicología social y de las organizaciones. c/ Juan del Rosal, 10. 28040. Madrid. España. +34 91 3988911. [gtopa@psi.uned.es](mailto:gtopa@psi.uned.es)

## Introducción

Diversos estudios empíricos han puesto de manifiesto que la justicia organizacional es un importante determinante del bienestar de los empleados (Elovaino, Kivimaki, & Vahtera, 2002; Ferrie et al., 2001; Kivimaki, Elovaino, Vahtera, & Ferrie, 2003). Recientemente el *Modelo de manejo de la incertidumbre* propuso que los empleados se hallaban mucho más preocupados acerca de la justicia en situaciones inciertas (Van den Bos, 2001; Van den Bos & Lind, 2002) y las investigaciones posteriores demostraron que, en tales situaciones, los efectos del trato justo sobre su salud física y psicológica eran más acusados (Kausto, Elo, Lipponen, & Elovaino, 2005). Las personas tenemos necesidad de sentir certeza acerca del ambiente en que nos encontramos y de nuestro lugar en él. Esto es especialmente aplicable a los ambientes organizacionales y, en ellos, la identificación grupal se ha señalado como un medio eficaz para reducir la incertidumbre personal (Hogg, 2000a, 2000b).

Este trabajo se propone explorar el papel moderador de la identificación con el grupo en la relación entre la justicia organizacional y el cansancio emocional de los empleados. En primer lugar se considerarán los constructos de justicia organizacional e identificación grupal y su relación con el cansancio emocional. Luego se explicará sobre qué bases se espera una interacción entre la identificación grupal y la justicia en su predicción del malestar de los empleados. Finalmente se analizarán las posibles diferencias en función que los trabajadores pertenecan a empresas públicas o privadas.

## Justicia organizacional

Durante varias décadas la psicología industrial se ha centrado en aquellos aspectos más objetivos del ambiente laboral, tales como la iluminación, la postura corporal o el diseño de las tareas, en su búsqueda de explicaciones sobre el bienestar de los empleados. Sin embargo, recientemente se ha mostrado cómo las percepciones de los mismos empleados podrían influir notablemente, en particular aquellas referidas al modo en que la organización les trataba. Así, desde enfoques teóricos diversos se dejó claro

que la ruptura de contrato psicológico (Topa & Morales, 2005), la inequidad percibida (Smets, Visser, Mechteld, & Oort, 2004) o la justicia organizacional (Elovaino et al., 2002; Ferrie et al., 2001; Kivimaki et al., 2003) aparecían como importantes determinantes del estrés y del *burnout* de los trabajadores.

La justicia organizacional se refiere a las percepciones de los empleados relativas a la imparcialidad y equidad en su trabajo (Greenberg, 1990). Los autores han diferenciado entre diversas dimensiones de la justicia: la distributiva (Adams, 1965), la procedimental (Leventhal, 1980) y la interactiva (Moorman, 1991). Este estudio se ha centrado en la dimensión interactiva, que se distingue de las otras formas de justicia, y que se refiere a la percepción de la gente respecto a la calidad del trato que recibe en la organización. Ésta nos indica si los empleados son tratados de manera respetuosa, considerada y honesta.

Los hallazgos precedentes han demostrado que las actitudes y las reacciones afectivas de las personas se hallan fuertemente influidas por la justicia organizacional (Kickul, Neuman, Parker, & Finkl, 2002) a la vez que los estudios más recientes han mostrado que, de las diversas formas de justicia, la interactiva tiene el efecto más fuerte sobre el estrés (Judge & Colquitt, 2004). Los procedimientos y formas de trato injustas podrían indicar una falta de control por parte del empleado y una situación de exclusión social dentro de su organización. Tal percepción de incontrolabilidad, junto con las reacciones emocionales asociadas a ella, serían las potenciales explicaciones de la relación entre la justicia interactiva y el malestar resultante. Los hallazgos de estudios longitudinales (Kivimaki et al., 2003) justamente confirman que la injusticia en el trato es una de las mayores fuentes de estrés laboral e incrementa el riesgo para la salud física. Tomando como base estos datos, en este estudio se pronostica que la justicia interactiva predecirá la falta de bienestar psicológico de los empleados.

## Identificación grupal y reducción de la incertidumbre

La incertidumbre acerca de nuestras actitudes, creencias, sentimientos y percepciones nos resulta aversiva porque, en definitiva, está aso-

ciada a una pérdida de control sobre nuestra propia vida. Es por ello que las personas nos hallamos fuertemente motivadas para reducir esa incertidumbre y la identificación social se presenta como un mecanismo eficaz en tal sentido (Hogg, 2000a, , 2000b). Por identificación se entiende la percepción de unidad con o de pertenencia a algún grupo humano. Como ya se ha demostrado en la investigación precedente, la identificación con el grupo de trabajo es la forma más probable de identificación social en un contexto organizacional (van Knippenberg & van Schie, 2000). La identificación grupal brinda una respuesta parcial a la pregunta *¿Quién soy yo?* en dicho ámbito.

Además, la identificación grupal nos proporciona un contexto significativo, formado por otros semejantes a nosotros mismos, con quienes compararnos para validar nuestras cogniciones y comportamientos. Así, la incertidumbre personal acerca de nosotros y de nuestras actitudes, creencias y percepciones se reduce. En este sentido, se ha mostrado que la identificación grupal es un predictor eficaz de un abanico de resultados relevantes tanto para la persona como para la organización. Dos estudios (Haslam, Jetten, Vormedal, Penna, & O'Brien, 2003; Haslam, Vignano, Roper, Humprey, & O'Sullivan, 2003) acumulan evidencia relativa a que los niveles de cansancio emocional de los empleados diferirán en función de la identidad social compartida por los miembros de la organización. Sobre la base de estos hallazgos precedentes, en este estudio se pronostica que la identificación grupal predecirá el malestar psicológico de los empleados.

### **Interacción entre la identificación grupal y la justicia organizacional**

La necesidad de considerar los potenciales moderadores de la justicia organizacional ha sido señalada en la literatura (Cohen-Charash & Spector, 2001) ya que las percepciones de justicia y sus efectos sobre otros resultados es probable que resulten modificados en función de las características del perceptor o del ambiente. Aunque la investigación empírica sobre los potenciales moderadores de la justicia en su relación con el estrés es escasa, dos estudios aportan resultados en esa dirección. Un estudio ha

examinado el impacto de las variables de personalidad (Elovaino, Kivimaki, Vahtera, Virtanen, & Keltikangas-Jarvinen, 2003) y otro se ha centrado en la inseguridad percibida en el puesto de trabajo (Kausto et al., 2005).

El *Modelo del manejo de la incertidumbre* (Van den Bos & Lind, 2002) proporciona un marco teórico para pronosticar un efecto moderador de la identificación grupal en la relación entre la justicia organizacional y el cansancio emocional del empleado. Este modelo socio-cognitivo acerca de las percepciones de justicia examina la relación entre la justicia organizacional y la incertidumbre percibida. En sus trabajos experimentales los autores encuentran que la incertidumbre afecta a las evaluaciones de justicia y, como consecuencia, que las reacciones afectivas y conductuales ante la justicia percibida serán más fuertes en situaciones de incertidumbre (Van den Bos, 2001; Van den Bos & Miedema, 2002). Dicho de otra manera, se ha encontrado que la incertidumbre percibida modera los efectos de la justicia organizacional. Ellos sugieren que la explicación reside en el hecho de que la gente se encontraría más preocupada por la justicia, por lo que sería más sensible a la información relevante, cuando siente mayor incertidumbre (Van den Bos & Lind, 2002). Los sentimientos de incertidumbre que se proponen en el modelo pueden surgir de una variedad de situaciones en las cuales las personas se ven incapaces de predecir el futuro. Mientras tanto, la justicia percibida se sugiere como una fuente de certeza, en el sentido de que puede dar una apariencia de certeza a las cosas o bien hacer la incertidumbre más aceptable, reduciendo la ansiedad y los sentimientos de amenaza que normalmente la acompañan, o ambas cosas. La justicia organizacional es definida en el modelo de una manera amplia y no se restringe a un tipo de juicios de justicia determinados.

Los hallazgos empíricos que apoyan los pronósticos del modelo de manejo de la incertidumbre se están acumulando progresivamente. Se han encontrado fuertes efectos de la justicia asociados con la incertidumbre provocada por el cambio organizacional o por los despidos. En estudios experimentales se ha hallado que, haciendo saliente la incertidumbre de las personas, éstas mostraban mayores efectos de la justicia percibida sobre sus reacciones emocionales ante

la situación (Van den Bos, 2001). Más tarde se ha comprobado que una alta incertidumbre está relacionada con fuertes reacciones afectivas, cognitivas y conductuales antes la justicia percibida (De Cremer & Sedikides, 2005). Sobre la base de estos estudios previos, en este trabajo se pronostica que la identificación grupal, debido a su potencial de reducción de la incertidumbre, tendrá un papel moderador en la relación entre justicia organizacional y cansancio emocional.

### Diferencias en función del tipo de empresa

Aunque la mayoría de las investigaciones empíricas sobre la justicia organizacional y sus relaciones con el estrés se han llevado a cabo con empleados de empresas privadas, y hay escasa investigación en el ámbito público, es razonable suponer que a este respecto encontraremos diferencias en función del tipo de empresa. Mientras que las empresas privadas desarrollan sus tareas en ambientes altamente cambiantes y competitivos todavía se puede considerar a la empresa pública como un sector estable del mercado laboral y ajeno al cambio. Pese a las transformaciones que el sector público está sufriendo en algunos países de nuestro entorno, todavía se tiende a considerar la empresa pública como un ámbito laboral protegido y a salvo de las prácticas de gestión de recursos humanos más modernas, lo cual nos llevaría a suponer la existencia de ambientes menos inciertos en este tipo de organizaciones. En este estudio se espera encontrar diferencias en el modelo de relaciones hipotetizado en función de la pertenencia de los empleados a empresas del sector público o privado.

En resumen, en el presente estudio se formulan las hipótesis de la siguiente manera:

1. Tanto la justicia interactiva como la identificación organizacional predecirán la ausencia de bienestar psicológico de los empleados.
2. La combinación de la percepción de justicia organizacional y la identificación grupal predecirán los niveles de cansancio emocional.
3. Las relaciones antes hipotetizadas presentarán diferencias en función del tipo de empresa (pública o privada) del empleado.

## Método

### Muestra y procedimiento

El estudio se llevó a cabo con una muestra de empleados (N = 494) que pertenecían a diferentes empresas (36,4% a públicas y 61,5% a privadas), de los cuales un 46,8% eran mujeres y un 52,8% varones. Los empleados se hallaban integrados en 99 grupos de trabajo de entre 3 y 6 participantes (M.: 3; D.T.: 1.41). Los participantes cumplieron con cuestionarios anónimos con las diferentes escalas que fueron remitidos a los investigadores.

### Instrumentos

**Justicia Interactiva:** en este caso, se empleó una versión de la escala de trato interpersonal justo (Donovan, Drasgow, & Munson, 1998). La escala contiene diez ítems, algunos como los que siguen: «Los jefes tienen favoritos», «Se atienden las quejas de los empleados con efectividad», o «Los empleados son engañados». La escala de respuesta fue tipo Likert de cinco puntos, de 1 (Muy en desacuerdo) a 5 (Muy de acuerdo). El nivel de fiabilidad alcanzado fue de  $\alpha = ,89$ .

**Identificación con el grupo:** se ha operacionalizado esta variable a través de una medida de una escala construida para la investigación basada en (Ellemers, Kortekaas, & Ouwerkerk, 1999), conteniendo ítems relativos a los componentes cognitivos y afectivos de la identidad social. La escala consta de trece ítems y alcanzó una fiabilidad de  $\alpha = ,83$ . Algunos de los ítems son: «Me veo a mí mismo como un miembro del grupo de compañeros», «Me agrada ser un miembro del grupo», «Me preocupa que este grupo de compañeros no me valore». La escala de respuesta tipo Likert era de cinco puntos y oscilaba entre 1 (Muy en desacuerdo) y 5 (Muy de acuerdo).

**Cansancio emocional:** se midió esta variable con la sub-escala referida al agotamiento emocional del cuestionario MBI (Maslach Bur-

nout Inventory) en su versión española (Sala-nova et al., 2000). La sub-escala contenía 5 ítems con una escala de respuestas que va desde 1= (*Nunca*) a 5 = (*Siempre*) y la fiabilidad alcanzada es adecuada ( $\alpha = ,87$ ).

## Resultados

Los estadísticos descriptivos y la matriz de correlaciones del estudio se reflejan en Tabla 1.

Con el objeto de descartar la posible existencia de relaciones entre las variables sociodemográficas y las variables de interés para el estudio se calcularon las correspondientes correlaciones que permiten afirmar que ninguna de tales características se encuentra significativamente relacionada con los predictores o criterios del estudio. Sin embargo, sí existen relaciones significativas entre el sexo y la antigüedad en la organización y en el grupo, mostrando la tabla que las mujeres tienen menor antigüedad en ambos casos.

TABLA 1. Estadísticos descriptivos y correlaciones entre las variables (N = 494)

Variables	Media	d.t.	1	2	3	4	5	6
1. Edad	36	9,6						
2. Sexo °	1,46	,50	-,06	—				
3. Antigüedad en la organización	10,2	9,02	,72**	-,12**	—			
4. Antigüedad en el grupo de trabajo	6,7	7,1	,58**	-,12**	,74**	—		
5. Justicia organizacional	2,33	,78	-,04	,02	-,08	-,08	—	
6. Identificación con el grupo	3,11	,75	-,05	,04	-,09	-,09	,45**	—
7. Cansancio emocional total	3,51	,56	-,03	,03	-,02	,05	-,36**	-,36**

a 1 = varón, 2 = mujer; \*\*  $p < ,001$  ; \*  $p < ,05$ .

No se observan diferencias significativas entre sexos en las variables de interés para el estudio, pero sí se observan diferencias significativas en función del tipo de empresa. Por lo que respecta a las características sociodemográficas, las diferencias son significativas en todos los casos excepto el sexo, mostrando las empresas públicas valores mayores para la edad [ $t(482) = 6,16, p < ,001$ ], la antigüedad en la organización [ $t(482) = 8,38, p < ,001$ ] y en el grupo [ $t(482) = 2,44, p < ,05$ ]. En todos los casos las medias son mayores para la empresa pública. Por lo que respecta a los predictores y criterio del estudio, las diferencias son significativas sólo para la justicia organizacional [ $t(482) = -2,81, p < ,01$ ] y el cansancio emocional [ $t(482) = -3,17, p < ,01$ ]. En ambos casos, la dirección de las diferencias es la misma, ya que los empleados de las empresas privadas refieren mayor cansancio emocional y mayor justicia organizacional.

Con el propósito de poner a prueba las hipótesis se efectuaron análisis de regresión lineal jerárquica sobre el criterio cansancio emocional usando como predictores la justicia organizacional, la identificación con el grupo y el tipo de empresa en el primer paso. Para probar la hipótesis de interacción se usaron variables producto de las anteriores que fueron introducidas en la regresión jerárquica en el segundo paso y, tratando de evitar problemas de colinealidad, se emplearon las variables estandarizadas en los análisis.

En Tabla 2 se muestran los resultados de los análisis de regresión jerárquica para los pasos 1 y 2, que evidencian que la hipótesis primera del estudio ha encontrado apoyo en la muestra total, ya que tanto la justicia organizacional como la identificación con el grupo y el tipo de empresa son predictores del cansancio emocional. Sus coeficientes de regresión estandarizados son negativos, indicando que a mayor justicia e

identidad se hallarán menores niveles de cansancio emocional, siendo en cambio positivos para la empresa, lo cual refleja que pertenecer a una empresa privada implicaría mayor nivel de cansancio emocional. El análisis de regresión para el paso dos muestra que, si se emplea la

muestra global no resulta significativa la interacción entre la justicia y la identificación en la predicción del cansancio emocional, aunque es cierto que alcanza un valor tendencial, por lo cual debemos afirmar que la segunda hipótesis no ha encontrado sustento en los datos.

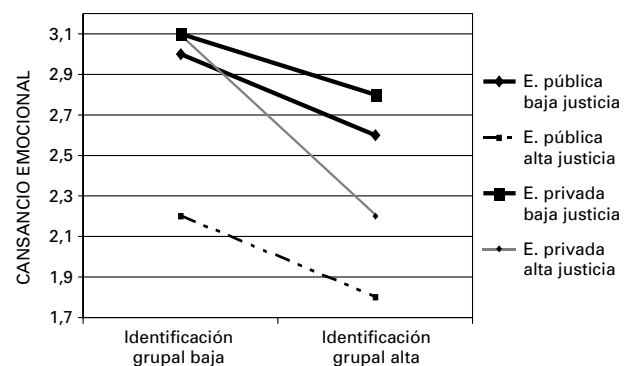
**TABLA 2. Análisis de regresión lineal jerárquicos para la muestra global, coeficientes de regresión estandarizados ( $\beta$ )**

VD: Cansancio emocional	$\beta$	F(g.l.)	Cambio en F	p	$\Delta R^2$
Modelo 1		43,36 (3,490)		,000	,21
Justicia interaccional	-,27**				
Identificación con el grupo	-,25**				
Tipo de empresa	,18**				
Modelo 2			1,09	,35	,005
Justicia interaccional	-,72**				
Identificación con el grupo	-,43+				
Tipo de empresa	,27				
Justicia interaccional $\times$ identificación	,58++				
Identificación con el grupo $\times$ empresa	-,14				
Justicia interaccional $\times$ Tipo de empresa	,05				

\*\*  $p < .001$ ; \*  $p < .01$ ; +  $p < .05$ ; ++ valor tendencial.

Sobre la base de que la empresa había resultado un predictor eficaz en el primer paso se repiten los análisis por separado para cada una de las sub-muestras categorizadas en función del tipo de empresa, y se observa en Tabla 3 que los resultados sí resultan significativos para la empresa pública, mientras que no lo son para la empresa privada. En este sentido se puede afirmar que la tercera hipótesis ha encontrado un apoyo parcial en los datos.

Para analizar más profundamente las interacciones se examina el gráfico de las medias comparando los grupos altos y bajos en identificación con el grupo (+1 D.T. y -1 D.T.). Observando el gráfico de Figura 1 se aprecia un efecto principal de la identificación con el grupo sobre el cansancio emocional. Este efecto se revela por la existencia de niveles mayores de cansancio en la condición de baja identificación y de niveles menores para la condición de alta identificación, sea la empresa pública o privada y la justicia alta o baja.



**FIGURA 1. Gráfico de las medias para los dos tipos de empresas.**

También queda claro un efecto principal de la justicia, ya que en las situaciones de justicia alta, tanto en la empresa pública como en la privada, se aprecian menores niveles de cansancio que cuando la justicia es baja, cuando menos para la empresa pública. Los efectos de

interacción se aprecian en dos sentidos: cuando la empresa es pública, aunque la justicia sea baja y la identificación con el grupo también lo sea, el cansancio emocional es menor que en la empresa privada con justicia alta. En la discusión procuraremos ofrecer alguna sugerencia de explicación para este efecto. Pero más aún,

los niveles de cansancio emocional de los empleados de la empresa privada, aunque reciban un trato justo, son casi idénticos a los de la empresa privada que reciben un trato injusto, siempre y cuando la identificación con el grupo sea baja. Porque en caso de que sea alta, el cansancio emocional desciende bruscamente.

**TABLA 3. Análisis de regresión lineal jerárquica en las dos sub-muestras (N pública = 180; N privada = 304)**

<b>VD: Cansancio emocional EMPRESA PUBLICA</b>	<b>β</b>	<b>F(g.l.)</b>	<b>Cambio en F</b>	<b>p</b>	<b>ΔR<sup>2</sup></b>
<i>Modelo 1</i>		23,96 (2,177)		,000	,21
Justicia interactuual	-,33**				
Identificación con el grupo	-,20*				
<i>Modelo 2</i>			6,32	,01	,03
Justicia interactuual	-1,2**				
Identificación con el grupo	-,75**				
Justicia interactuual × identificación	1,25+				
<b>VD: Cansancio emocional EMPRESA PRIVADA</b>					
<i>Modelo 1</i>		32,91 (2,301)		,000	,18
Justicia interactuual	-,24**				
Identificación con el grupo	-,26*				
<i>Modelo 2</i>			,29	,59	,001
Justicia interactuual	-,42				
Identificación con el grupo	-,37++				
Justicia interactuual × identificación	,25				

\*\*  $p < ,001$ ; \*  $p < ,01$ ; +  $p < ,05$ ; ++ valor tendencial.

## Discusión

El objetivo principal de este trabajo era poner a prueba la capacidad predictiva del modelo de manejo de la incertidumbre para explicar el cansancio emocional de los empleados. Más precisamente, se esperaba encontrar efectos de la justicia organizacional sobre el malestar psicológico moderados por la identificación con la organización. En general los hallazgos del estudio apoyan moderadamente las predicciones y extienden la aplicabilidad del modelo a los contextos organizacionales. En otras palabras, la identificación con el grupo de trabajo modera

los efectos de la justicia interactuual sobre el cansancio emocional de modo muy claro para los empleados de la empresa pública.

Los empleados que se consideran tratados con menos justicia y que experimentan mayor incertidumbre, por su baja identificación grupal, declaran padecer mayor cansancio emocional, manifestando que el efecto de la justicia sobre el malestar es más fuerte para quienes se sienten inseguros. Este hallazgo es consistente con el modelo de manejo de la incertidumbre, según el cual la gente que se siente insegura está más preocupada por el hecho de ser tratada con justicia. También confirma hallazgos pre-

cedentes en este mismo sentido usando la inseguridad laboral percibida como variable moderadora (Kausto et al., 2005). Este punto pone de relieve la fuerza de los efectos de la justicia percibida, que están en línea con la literatura sobre justicia organizacional como relacionada con la sensación de controlabilidad y de predictibilidad de los procedimientos y resultados. Como consecuencia, se podría asumir que el trato justo alivia los sentimientos aversivos que acompañan a las situaciones de incertidumbre.

Pero además se observa un efecto de interacción en función del tipo de empresa que sería oportuno comentar aquí. Por una parte, los empleados públicos muestran menor cansancio emocional, aun cuando sean tratados injustamente y se hallen poco identificados con su grupo, que los empleados privados que se consideran tratados con justicia. Posiblemente la situación de la empresa privada es de alta incertidumbre, debido a las condiciones del mercado laboral actual, y esta incertidumbre se agrava cuando la identificación grupal es baja. Quizá esta baja identificación grupal está poniendo de manifiesto la existencia de ambientes laborales altamente competitivos y en los cuales el rendimiento que se promueve está basado en una identidad individual más que en los logros del grupo.

Pero más aún, los niveles de cansancio emocional de los empleados de la empresa privada son casi idénticos con independencia del trato recibido, siempre y cuando la identificación con el grupo sea baja. Cuando la identificación grupal es fuerte, el cansancio emocional desciende bruscamente lo cual confirma el gran poder de reducción de la incertidumbre que la identificación con los compañeros puede tener. Este dato parece confirmar la sugerencia de van den Bos y Lind respecto a que la incertidumbre no sólo podría estar referida a la capacidad de predecir los acontecimientos futuros, su componente cognitivo, sino también a los sentimientos de pertenecer o no a un grupo cuyos miembros sean vistos como valiosos, siendo éste su aspecto social (Van den Bos & Lind, 2002).

Finalmente, este estudio podría aportar alguna evidencia, aunque indirecta, a la hipótesis motivacional de la identidad social (Hogg, 2000a, , 2000b), la cual vuelve la mirada sobre

los potenciales efectos de reducción de la incertidumbre que puede tener la identificación grupal dentro de la organización, debido al hecho de que tal identificación nos proporciona un contexto de comparación en el interior del grupo formado por otros semejantes que nos sirven para establecer la validez de nuestros comportamientos, creencias, sentimientos y percepciones. En todo caso, vuelve a poner de manifiesto las destacadas consecuencias que Teoría de la identidad social y de la categorización del yo ya habían señalado para la conducta de las personas en las organizaciones.

Este estudio adolece de muchas limitaciones, tales como que el diseño es transversal y permite hacer afirmaciones sobre relaciones causales. Para proponer vínculos causales sólidos será necesario llevar a cabo estudios longitudinales. La varianza común ha podido ser una fuente de amenaza para la fiabilidad de los análisis ya que podría sesgar los resultados relativos a las asociaciones entre variables conduciendo a una subestimación de los efectos de moderación. Por otra parte, este estudio se ha centrado en la justicia organizacional sólo en su dimensión interaccional, pero existe abundante evidencia sobre el impacto de las otras dimensiones de la justicia en el estrés y los estudios futuros se deberían completar tomando en consideración estas otras dimensiones en su relación con el malestar de los empleados. Finalmente, extraer conclusiones en relación con el tipo de empresas es complicado, en parte debido a que la mayoría de la investigación sobre la justicia organizacional se ha llevado a cabo en empresas públicas (Kivimaki et al., 2003) en las que las condiciones laborales son bastante diferentes a las que experimentan los empleados de empresas privadas. Además, aunque aquí no se han encontrado relaciones entre la edad y las variables sustantivas del estudio, es probable que la incertidumbre se reduzca conforme pasa el tiempo en un ambiente de trabajo, debido a que éste se vuelve familiar y conocido y a que la historia común y las experiencias compartidas probablemente incrementen la identificación grupal. En este sentido, convendría en futuros estudios incluir comparaciones más detalladas entre diversos grupos de edad. Finalmente, se debe señalar que en los ambientes organizacionales no se debe dar por descontado que el gru-



po de trabajo será siempre el foco de la identificación. Como otros autores han señalado, hay diferentes focos posibles de identificación (van Knippenberg & van Schie, 2000), tales como la profesión o la organización toda. En las investigaciones futuras sería conveniente tomar en consideración esta información.

Pese a las limitaciones del estudio, se puede considerar que tiene algunas implicaciones prácticas. En concreto, los datos subrayan la importancia de la justicia organizacional en la vida laboral actual, especialmente porque ésta se halla cargada de incertidumbres. Se podría hacer cuando menos dos sugerencias en este sentido. En primer lugar, los procedimientos justos y el trato respetuoso en las organizaciones, además de contribuir al bienestar de los empleados en forma directa, puede ser especialmente importante como un mecanismo indirecto para el manejo de la incertidumbre. Se sabe que la salud y el bienestar del trabajador son fuentes de recursos para la empresa y los hallazgos empíricos han mostrado el impacto negativo de la incertidumbre sobre ellos. Todavía más, el efecto que la justicia ejerce sobre el malestar es más fuerte en circunstancias inciertas. En otras palabras, si las organizaciones están realmente preocupadas por la salud de su personal, podrían prestar mayor atención a las interacciones justas, de modo especial cuando hay cambios o movimientos en el ambiente laboral. En segundo lugar, si la identificación con el grupo tiene los destacados efectos de reducción de la incertidumbre que los datos parecen mostrar, las organizaciones también pueden focalizar sus intervenciones dirigidas a promover la identificación en el plano grupal, a sabiendas de que tal identificación con el grupo puede ser beneficiosa para la salud de sus trabajadores e, indirectamente, para el logro de los objetivos organizacionales.

## Referencias

- Adams, J. (1965). Inequity in social exchange. En Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 267- 299). New York: Academic Press.
- Cohen-Charash, Y. y Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321.
- De Cremer, D. y Sedikides, C. (2005). Self-uncertainty and responsiveness to procedural justice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 41, 157-173.
- Donovan, M., Drasgow, F. y Munson, L. (1998). The perceptions of fair treatment: development and validation of a Measure of interpersonal treatment in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 683- 693.
- Elovaino, M., Kivimaki, M. y Vahtera, J. (2002). Organizational justice: Evidence of a new psychosocial predictor of health. *American Journal of Public Health*, 92, 105-108.
- Elovaino, M., Kivimaki, M., Vahtera, J., Virtanen, M. y Keltikangas-Jarvinen, L. (2003). Personality as moderator in the relations between perceptions of organizational justice and sickness absence. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 379-395.
- Ellemers, N., Kortekaas y Ouwerkerk. (1999). Self-categorization, commitment to the group and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European Journal of Social Psychology*, 29, 371-389.
- Ferrie, J., Shipley, M., Marmot, M., Martikainen, P., Stansfeld, S. y Smith, G. (2001). Job insecurity in white collar workers: Toward an explanation of associations with health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 26-42.
- Greenberg, J. (1990). Looking fair versus being fair: managing impressions of organizational justice. *Research in organizational behavior*, 12, 111-157.
- Haslam, A., Jetten, J., Vormedal, K., Penna, S. y O'Brien, A. (2003). *Taking the strain: social identity as a basis for a social support and stress reduction*. Manuscrito no publicado, Universidad de Exeter.
- Haslam, A., Vigano, V., Roper, H., Humprey, L. y O'Sullivan, L. (2003). *Social identifications and burnout: evidence of a variable relationship across subcomponents*. Manuscrito no publicado, Universidad de Exeter.
- Hogg, M. (2000a). Social identity and social comparison. En J. Suls y L. Wheeler (Eds.), *Handbook of Social comparison: Theory and Research* (pp. 401-422). New York: Kluwer Academic.
- Hogg, M. (2000b). Subjective Uncertainty reduction through Self- categorization: a motivational Theory of social Identity Processes. En W. Stroebe y M. Hewstone (Eds.), *European Review of Social*

- Psychology*, Vol. 11 (pp. 223-255.). John Wiley & Sons, Ltd.
- Judge, T. y Colquitt, J. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of Work- family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89, 395-404.
- Kausto, J., Elo, A., Lipponen, J. y Elovaino, M. (2005). Moderating effects of job insecurity in the relationships between procedural justice and employee well-being: Gender differences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(4), 431-452.
- Kickul, J., Neuman, G., Parker, C. y Finkl, J. (2002). Settling the Score: The role of Organizational Justice in the relationship between Psychological contract Breach and anticitizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(2), 77- 93.
- Kivimaki, M., Elovaino, M., Vahtera, J. y Ferrie, J. (2003). Organizational justice and health of employees: Prospective cohort study. *Occupational Environmental Medicine*, 60, 27-34.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory?. New approaches to the study of fairness in social relationships. En K. Gergen, M. Greenberg y R. Willis (Eds.), *Social Exchange: Advances in theory and research*. (pp. 27-55). New York: Plenum Press.
- Moorman, R. (1991). Relationship between organizational justice and OCB: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Smets, E., Visser, A., Mechteld, R. y Oort, F. (2004). Perceived Inequity: Does it explain Burnout among Medical Specialists? *Journal of Applied Social Psychology*, 34(9), 1900-1918.
- Topa, G. y Morales, F. (2005). Specific determinants of work satisfaction, burnout and health consequences: an exploratory study among prison officers. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 5(1), 71-81.
- Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management: The influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 931-941.
- Van den Bos, K. y Lind, E. (2002). Uncertainty management by means of fairness judgements. En M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. 34, (pp. 1-60). San Diego, Academic Press.
- Van den Bos, K. y Miedema, J. (2002). Towards understanding why fairness matters: The influence of mortality salience on reactions to procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 355-366.
- Van Knippenberg, D. y van Schie, E. C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.