



# **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA  
PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA JUSTICIA  
ORGANIZACIONAL EN MÉXICO.**

**TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTAN:**

**PEÑALOZA HERNÁNDEZ GUADALUPE EDITH**

**POMPA MARTÍNEZ VASTI MIRIAM**

**DIRECTOR: MTRO. JUAN VARELA JUÁREZ**

**REVISOR: MTRO. GABRIEL JARILLO ENRIQUEZ**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	2

### **CAPITULO I. TIPOS DE ORGANIZACIÓN Y TRABAJADORES**

1.1 Concepto de organización.....	5
1.2 Tipos de organizaciones.....	7
1.3 Iniciativa privada.....	10
1.4 Sector público y la Ley Orgánica de la Administración Pública.....	14
1.5 Cooperativismo.....	24
1.6 Sindicatos.....	26
1.7 Servicio de Administración Tributaria.....	28
1.8 Ley del Servicio de Administración Tributaria.....	31

### **CAPITULO II. TEORÍAS Y TIPOS DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL**

2.1 Antecedentes.....	51
2.2 La justicia organizacional.....	72
2.3 Tipos de justicia organizacional.....	79

### **CAPITULO III. EL TRABAJO Y LA PERCEPCIÓN**

3.1 Trabajo.....	86
3.2 Percepción.....	106

### **CAPÍTULO IV. MÉTODO**

5.1 Justificación.....	122
5.2 Objetivo General.....	122
5.3 Preguntas de investigación.....	123
5.4 Diseño de investigación.....	123

5.5 Identificación de variables.....	123
5.6 Definiciones conceptuales y operacionales.....	124
5.7 Hipótesis de investigación.....	126
5.8 Población y muestra.....	127
5.9 Instrumento.....	128
5.10 Procedimiento.....	134
5.11 Análisis de datos estadísticos.....	135
<b>Resultados</b> .....	148
<b>Conclusiones</b> .....	152
Limitaciones y sugerencias.....	155
Referencias.....	157
Anexo 1.....	166
Anexo 2.....	169

## RESUMEN

Debido al poco estudio sobre la justicia organizacional en México, el principal objetivo de esta investigación fue conocer la percepción de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria (SAT) en cuanto a justicia organizacional en su centro de trabajo, así como de los diferentes tipos de justicia: distributiva, procedimental, interaccional, interpersonal y de la información, utilizando la técnica de redes semánticas modificadas de Reyes Lagunes (1993 en Mercado, López y Velasco, 2001). Con base en sus resultados sobre la percepción de los trabajadores se creó un instrumento de 37 reactivos que mide cada factor antes mencionado. Se hizo una aplicación a 200 empleados en dicha institución en donde se obtuvo un instrumento final conformado por 29 reactivos, con un alfa de Cronbach de .953.

Palabras clave: justicia organizacional, percepción, interpersonal, procedimental, distributiva y de la información.

## INTRODUCCIÓN

México es un país que se caracteriza por ser productor, tanto en el sector agrícola como en el industrial, para ello su principal recurso es el humano, sin el cual no podría lograrlo, ya que según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el cuarto trimestre de 2018, hay 56, 023,199 de personas económicamente activas (de 15 años en adelante según la reforma emitida el 17 de junio del 2014), de los cuales el 96.59% es ocupada.

Lo anterior, refleja la relevancia de las personas en la actividad económica del país, es por ello que las organizaciones deben interesarse en el capital humano, y así puedan cumplir sus metas. Debido a su importancia, es que se han creado teorías y estrategias, las cuales se enfocan en obtener beneficios tanto para las empresas como para los individuos. La mayor parte de dichas teorías están enfocadas en la importancia que tienen las personas dentro de las organizaciones como individuos y como parte de los equipos de trabajo.

Uno de los aspectos que muestran la importancia de las personas en las organizaciones es la justicia organizacional, razón por la cual es de interés de la presente tesis saber cuál es la percepción de este aspecto, tomando como base la Teoría de la Equidad de Adams (1965 en Spector, 2002) y La Teoría de la Disonancia Cognoscitiva de Festinger (1957).

La justicia organizacional se define como la percepción de justicia que tiene un individuo dentro de su centro de trabajo en diferentes ámbitos como son: remuneración, promoción, amonestaciones, reconocimiento, etc., Desafortunadamente en México hay poca investigación sobre el tema, debido a que no se le ha dado la suficiente importancia al capital humano, ni se le ha considerado como el motor de las empresas para poder llegar cumplir con los objetivos institucionales.

En la presente tesis se hace mención de diversos temas, los cuales ayudan a comprender la importancia de la justicia organizacional. En el capítulo I “Tipos de organización y sus trabajadores”, se hará una descripción de las organizaciones, incluyendo antecedentes, concepto, sus características, así como en los tipos de organizaciones que existen y los sectores en que se dividen.

Se adentrará más en el sector público ya que la investigación se llevó a cabo dentro del Servicio de Administración Tributaria, institución de la cual se mencionarán sus antecedentes, las bases legales que los sustentan, los ordenamientos que norman su operación, las atribuciones que le confiere su propia Ley, su estructura orgánica, así como los objetivos y funciones de cada una de las unidades administrativas que la conforman de acuerdo con su reglamento interno.

En el capítulo II “Teorías y tipos de Justicia Organizacional” se retoman diferentes conceptos sobre justicia organizacional de algunos autores entre ellos Jordan y Turner (2008) Mladinic e Islas (2002) Gómez-Mejía y Balkin (2003) Omar (2006). Las definiciones son variadas, pero todos hacen referencia a las percepciones de los trabajadores dentro de las organizaciones.

Además, dentro de este capítulo se mencionan a diversos filósofos y autores que han dedicado gran parte de su obra al análisis de la justicia, tales como Rawls con su Teoría de la Justicia Social (1971) y Aristóteles, siendo este último uno de los filósofos más influyentes al analizar la relación entre la ética y la justicia mediante la obra titulada *Ética Nichomáquea* (1985).

Adicionalmente se menciona la Teoría de la Equidad de Adams (1965 en Spector, 2002), quien se basó en la teoría de la disonancia cognoscitiva de Festinger (1957), ambas teorías pusieron los cimientos de la justicia organizacional.

En el capítulo III “El Trabajo y la Percepción”, se mencionan brevemente los antecedentes históricos del trabajo, conceptos de diferentes, así como su desarrollo en México.

En cuanto a percepción, exponen las principales corrientes de la psicología enfocadas en el análisis de la percepción y su relación con otros elementos.

## CAPÍTULO I. TIPOS DE ORGANIZACIÓN Y TRABAJADORES

Desde su aparición, el hombre ha tendido a agruparse para sobrevivir al verse incapaz de satisfacer por sí mismo todas sus necesidades y en solución a ello ha repartido el trabajo según las capacidades de cada individuo, es en este momento cuando se puede hablar de una organización, ya que los individuos toman conciencia de que al coordinar sus esfuerzos pueden lograr objetivos de una manera más rápida y sencilla de lo que podrían lograr por sí mismos. (Grados, 2013, p.1)

Con el establecimiento de la sociedad vino el desarrollo tecnológico, el cual ayudó a facilitar el trabajo. Chiavenato (2011) propone una clasificación de las eras de las organizaciones en el tiempo:

- 1. Era de la industrialización clásica.** Abarca de 1900 a 1950. Fruto de la Revolución Industrial, en donde se logró un desarrollo notable de la urbanización, la producción en masa, la masificación de la sociedad, la aceleración del cambio social, entre otras. Es en esta época cuando la estructura organizacional consistía en un formato piramidal, en donde quienes tomaban decisiones eran únicamente los directivos, y se tomaban medidas para homogeneizar el comportamiento de sus integrantes. Se consideraba a las personas como parte de los recursos de producción de acuerdo a tres factores: tierra, capital y trabajo.
- 2. Era de la industrialización neoclásica.** De 1950 a 1990. Inició a finales de la Segunda Guerra Mundial. La transformación del mundo en esta época provocó que las transacciones comerciales pasarán de un nivel local y regional a internacional. En cuanto a su estructura se pasó del modelo piramidal, que era rígido, a otros modelos que proporcionaron mayor innovación y adaptación al medio cambiante, ello por medio de la fragmentación de las organizaciones en unidades estratégicas, las cuales facilitaron la administración.
- 3. Era de la información.** Desde 1990 a la actualidad. Tiene la característica de tener cambios rápidos e inesperados. La información logra recorrer el planeta en tiempos que eran inimaginables gracias al desarrollo tecnológico, el cual ayudó a la globalización a llegar a su apogeo, puesto

que la economía pasó de ser internacional a global lo que intensificó la competencia entre organizaciones. Ante los cambios repentinos, los puestos y funciones se tienen que reinventar conforme las exigencias del medio. Ahora la estructura se basa en equipos multifuncionales de trabajo enfocados en objetivos definidos. La manera en que se ve a los colaboradores cambió, ya que se han convertido en la base de la organización, al dejar de ser considerados un recurso más, pasar a ser "...seres dotados de inteligencia, conocimientos habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc." (p. 8).

### **1.1 Concepto de organización**

Por su parte Dávila (2001) en su libro Teorías organizacionales y Administración da una definición mucho más amplia de lo que es una organización, en donde menciona que es un ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano, recursos naturales y tecnológicos como lo son: equipos, maquinaria, instalaciones físicas, entre otros.

Las organizaciones disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos arreglados en unidades; están orientadas a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicación, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos.

Estas a su vez son dinámicas: crecen, cambian, se reproducen, se deterioran, progresan y a veces mueren. Así mismo son conflictivas, ya que el establecimiento y búsqueda de sus objetivos implica oposición, negociación y la imposición entre los intereses de los propietarios, directivos, obreros, clientes, proveedores, mandos medios, etc.

También son sistemas abiertos, articulados dentro de estructuras más amplias como son económicas, políticas y sociales. Reproducen la estructura del sistema social y económico dentro de las cuales están articuladas. Desarrollan una cultura propia compuesta de valores, creencias normas y sanciones cuya

vigencia requiere su interiorización por parte de los miembros de la organización a través de procesos de socialización (entrenamiento, inducción, capacitación).

Los objetivos de la organización no son estáticos, ni necesariamente se conforman de la manera en que han sido explicitados formalmente; en la realidad pueden diferir y desviarse reflejando los intereses de quienes tengan su control.

Según Daft y Steers (1992) las organizaciones tienen 4 elementos que las caracterizan:

1. **Entidad social.** Las organizaciones dependen de las habilidades de un grupo de personas que rigen sus actividades mediante un patrón definido y el establecimiento de límites.
2. **Orientada a las metas.** Toda organización se creó para cumplir un fin, y para lograrlo se requiere del establecimiento de metas a corto y mediano plazo para evitar perderlo de vista, porque si ello ocurre comenzará a declinar. Su determinación debe influir en la decisión de los trabajadores para formar parte de la organización y así puedan dirigirse hacia la misma dirección.
3. **Sistema de actividad deliberadamente estructurado.** Se denomina así debido a que cuenta anticipadamente con un sistema de división del trabajo, es por ello que se encuentra segmentada en departamentos que están a cargo de un gerente. Para poder coordinarlos se necesita delegar autoridad, la cual está jerarquizada; los alcances de la misma también están previamente designados. Esta estructura está elaborada con el fin de hacer más eficiente el proceso de trabajo y así lograr el objetivo de la organización.
4. **Frontera o límite identificable.** Una organización debe saber cuáles de los elementos con los que cuenta se encuentran fuera y cuáles dentro de ella. Si las personas que trabajan dentro de la organización no saben cuál es el límite, no lo tienen claro, o simplemente este no existe, el objetivo puede desaparecer. También se corren riesgos si las personas externas no lo tienen claro pues es posible que no sepan la manera en que opera la organización ni sus actividades fundamentales. Es por ello que debe

ser identificable como una entidad específica con una frontera bien definida. (p. 31 y 32).

En resumen, los elementos clave que conforman una organización son: 1) coordinación de las actividades de cada miembro, 2) objetivos comunes en los cuales todos los miembros tienen que estar de acuerdo, 3) división del trabajo, ya que si cada persona realiza una actividad diferente de manera coordinada se podrán lograr los objetivos de manera eficiente, y finalmente 4) integración, puesto que cuando se realizan diferentes actividades es importante asegurar que efectivamente todos los miembros y sus actividades estén encaminados hacia los mismos objetivos, y una manera de hacerlo es por medio de una persona que se asegure de ello controlando, guiando, informando y dirigiendo las actividades. Otra manera es por medio de los manuales de procedimiento en donde se especifican cada una de las tareas a realizar. (Schein, 1982)

Como bien se ha visto en las definiciones mencionadas, el objetivo de la organización son las actividades y no la gente, razón por la cual las personas pueden realizar diversas actividades para el logro de objetivos, a pesar de que se tengan las tareas definidas, por lo que “quién haga qué puede no ser importante para la organización, a pesar de que sí puede ser pertinente en términos de cómo funciona una organización” (Schein, 1982, p.14). Es decir que tanto colaboradores como directivos pueden salir de la organización o ser reemplazados por otras personas con perspectivas diferentes.

## **1.2 Tipos de organizaciones.**

Katz y Kan en su libro Psicología social de las organizaciones (1989) proporcionan, desde una perspectiva social, una categorización de las organizaciones, basándose en el tipo de actividad a la que se dedican como subsistema de la sociedad de que forman parte, dividiéndolas en 4 categorías:

- 1. Organizaciones productivas o económicas.** Estas “están dedicadas a crear riqueza, manufacturar bienes y proporcionar servicio al público”. Están presentes en actividades primarias como la agricultura y la minería que dotan de productos básicos como lo son los alimentos; actividades secundarias de manufactura y procesamiento; y, finalmente, las terciarias

de servicio y comunicación. Así mismo proporcionan recompensas para mantener el orden colectivo.

2. **Organizaciones de mantenimiento.** Están dedicadas a la socialización de la gente para que ocupe su lugar dentro de las organizaciones y de la sociedad. Ejemplo de ello son la Iglesia y la Escuela. Esta categoría se subdivide en dos más que son: a) la función directa del mantenimiento como la educación, el adoctrinamiento y el adiestramiento, y b) la función restaurativa que se refiere a las actividades que se llevan a cabo para proporcionar bienestar. En esta categoría se da cabida a las familias debido a que ayudan a impedir su desintegración, y en consecuencia la de la sociedad misma.
3. **Estructuras de adaptación.** Se dedican a la creación de conocimiento, así como de su comprobación y, si es posible, su aplicación a los problemas de la sociedad. Es por ello que las universidades y organizaciones dedicadas a la investigación son un claro ejemplo.
4. **Función administrativa o política.** Tiene como función arbitrar, coordinar y controlar recursos, gente y subsistemas. Es el Estado la cúspide de esta categoría siendo la mayor autoridad en la sociedad. Otros ejemplos son los sindicatos, grupos de presión, etc. (p. 127-130).

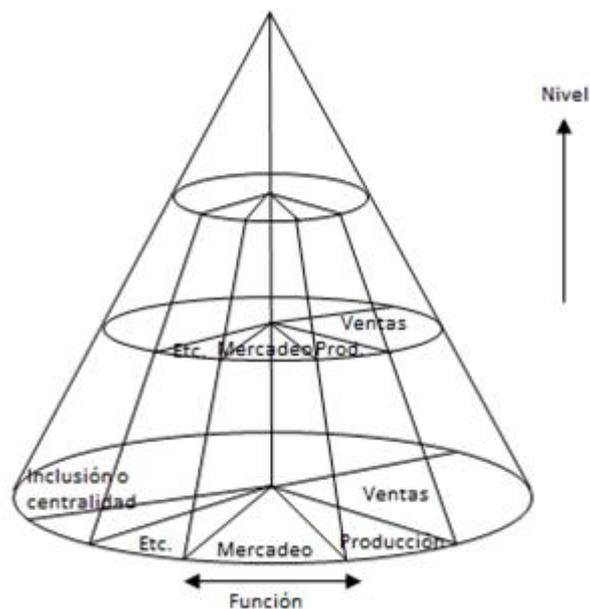
En un enfoque puramente organizacional se considera que existen dos tipos de organizaciones: la formal y la informal.

1. **Organización formal.** Se basa en un diseño previamente estructurado donde se establece un objetivo en común, así como bases jurídicas, un sistema de comunicación y la determinación y delimitación de las líneas de autoridad para que los miembros actúen en una sola dirección y así cumplir la meta. Según Rodríguez (2004) son dos los principios en los que se sustenta este tipo de organización: 1) unidad de objeto y 2) unidad de eficiencia, y su finalidad es posibilitar el logro de los objetivos de la organización de la forma más eficaz y eficiente posible. La descripción gráfica de la organización formal se aprecia en un organigrama, el cual muestra los niveles jerárquicos y las diversas áreas funcionales de las que

se deriva la división del trabajo. Sin embargo, para Schein (1982) existen tres dimensiones que conforman una organización (fig. 1):

- a) **Dimensión jerárquica:** en donde se muestra los niveles de la organización, al igual que en un organigrama.
- b) **Dimensión funcional:** que muestra los diferentes tipos de trabajo que se tienen que realizar.
- c) **Dimensión de inclusión o centralidad:** la cual indica “la medida en que cada persona se acerca o se aleja de la columna vertebral de la organización.” (p. 16)

Figura 1. *Modelo tridimensional de una organización.* (Schein 1982, p.16)



**2. Organización informal.** Se da a partir de una organización formal de manera espontánea, por ende, no tiene una estructura definida ni mucho menos institucionalizada, sino que dependerá de las acciones que se vayan a desarrollar en un momento dado y de los empleados que participen en ellas, rigiendo las relaciones interpersonales y de grupo,

mediante el sistema de valores de cada individuo (Erbes-Seguin, 1978). “Así pues, en la organización informal no existen objetivos explícitos, sus miembros pueden pertenecer a distintos niveles y áreas funcionales y es difícil de controlar por parte de la dirección, por lo que en cualquier momento puede bloquear la organización” (Rodríguez, 2004, p.82). Este tipo de relaciones surgen en cualquier organización formal.

A pesar de no contar con una representación gráfica de su estructura (como es el caso del organigrama en el nivel formal) es posible observar su sistema por medio de un sociograma, en el cual se ven reflejados los vínculos sociales.

En definitiva, la finalidad primordial de la organización informal es cubrir las deficiencias y lagunas que se producen desde el punto de vista psicológico al aplicar el diseño de la organización formal que, como es lógico, no puede prever la gran cantidad de contingencias que, una vez aplicada, se producen.” (Rodríguez, 2004, p.82).

No obstante, además de estos tipos básicos de organización, existen muchos otros que se enfocan en las actividades que realizan, así como en su impacto en la estructura social.

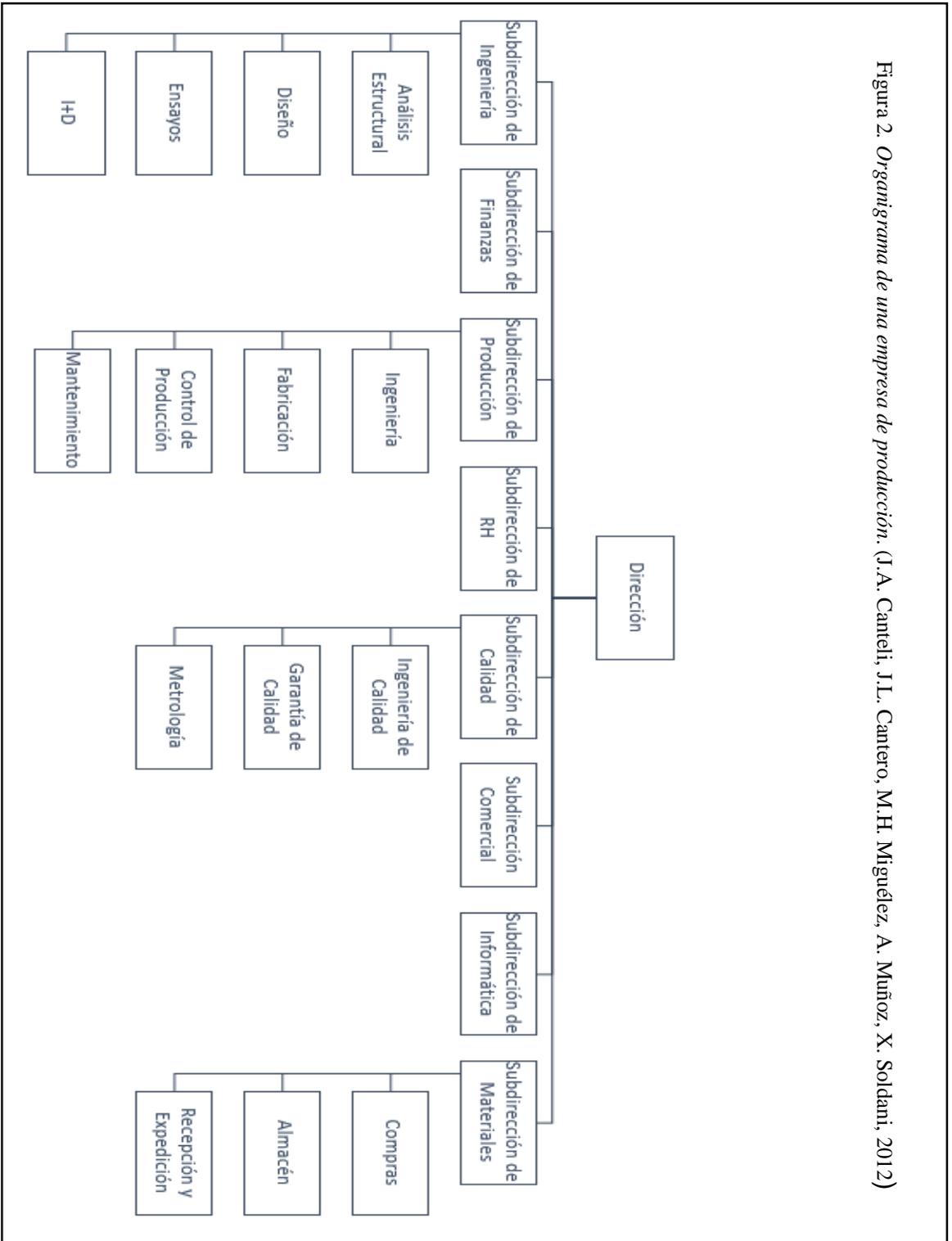
Según Grados (2003) las organizaciones se clasifican de la siguiente manera:

### **1.3 Iniciativa privada.**

La componen un grupo de accionistas cuya participación es proporcional al capital invertido, quienes conforman una instancia administrativa, siendo la máxima autoridad. Cuando se cuenta con los accionistas requeridos para conformar una empresa se constituye una asamblea donde se designa un residente, un secretario y un escrutador, que determinaran si se cuenta con la suficiente participación. Las asambleas son obligatorias cada año (ordinarias) pero también se pueden llevar a cabo las veces que sean necesarias (extraordinarias).

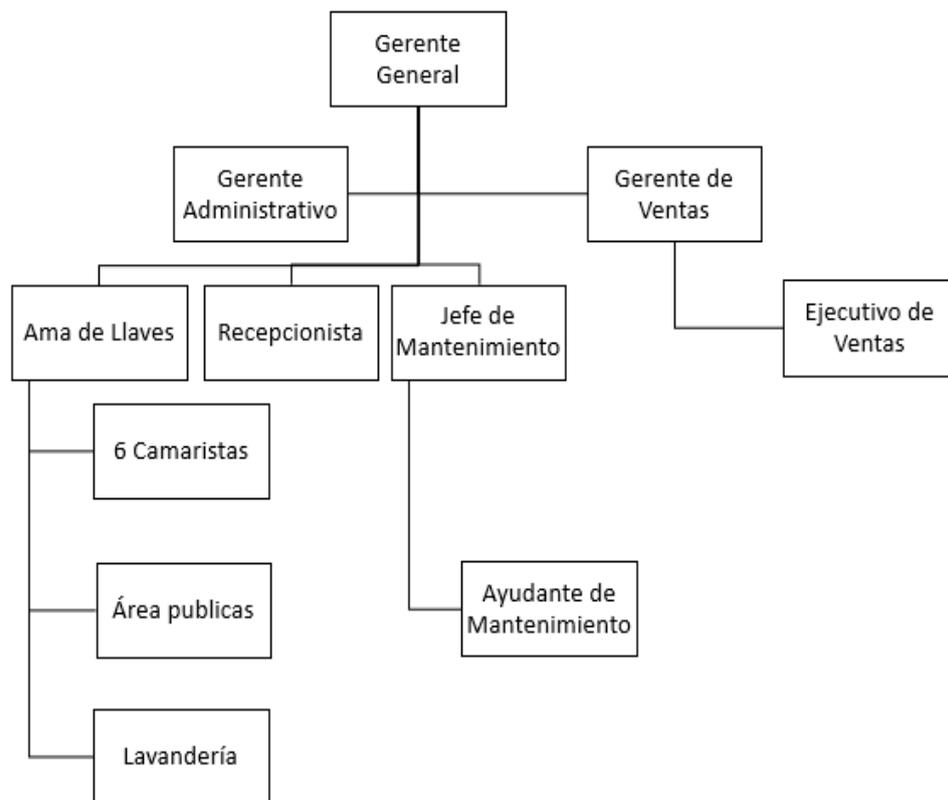
- a) Empresas de producción.** También llamadas de transformación son las que reciben materias primas y las transforma en productos determinados, agregándoles así un valor económico, para obtener

ganancias por las operaciones y la inversión realizada. Ejemplo de ello son las empresas que venden alimentos procesados como Bimbo y Nestlé.



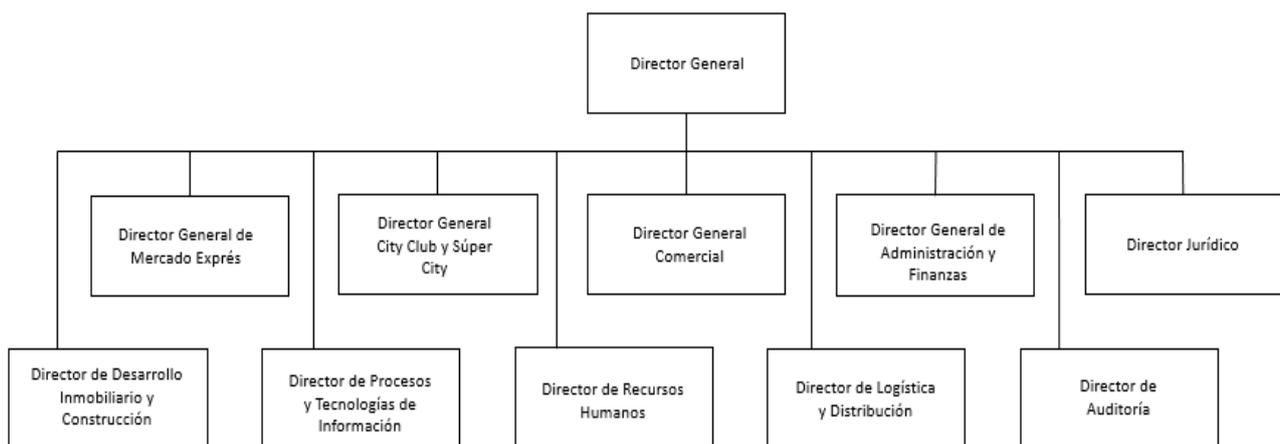
**b) Empresas de servicio.** Están dedicadas a vender productos intangibles o a prestar servicios, por ejemplo, un consultorio psicológico, agencias de viaje, etc. Por lo tanto, el área de más importancia es el de recursos humanos, en dónde el capital humano ofrece su experiencia, inteligencia y creatividad. Por ejemplo, la empresa Google, quien se basa en la innovación para ofrecer servicios como correo electrónico, buscador, Google maps, entre otros.

Figura 3. Organigrama de una empresa de servicios. (López 2012)



**c) Empresas comerciales.** Se dedican a la exposición y distribución de productos, siendo intermediarios entre el fabricante y el consumidor. Estas empresas buscan obtener las mejores condiciones de precio, crédito y distribución para obtener ganancias para solventar gastos de instalaciones, personal y utilidades, para que sea rentable.

Figura 4. *Organigrama de una empresa comercial.* (Elaboración propia con base en el equipo directivo de tiendas Soriana, 2018).



#### 1.4 Sector público y la Ley Orgánica de la Administración Pública.

Según el artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos la Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal.

El Supremo Poder de la Federación se divide en tres: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, los cuales encabezan la administración pública. El artículo 116 enuncia lo siguiente en cuanto a estos tres sectores:

*Artículo 116.- El poder público de los estados se dividirá, para su ejercicio, en Ejecutivo, Legislativo y Judicial, y no podrán reunirse dos o más de estos poderes en una sola persona o corporación, ni depositarse el legislativo en un solo individuo. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2015).*

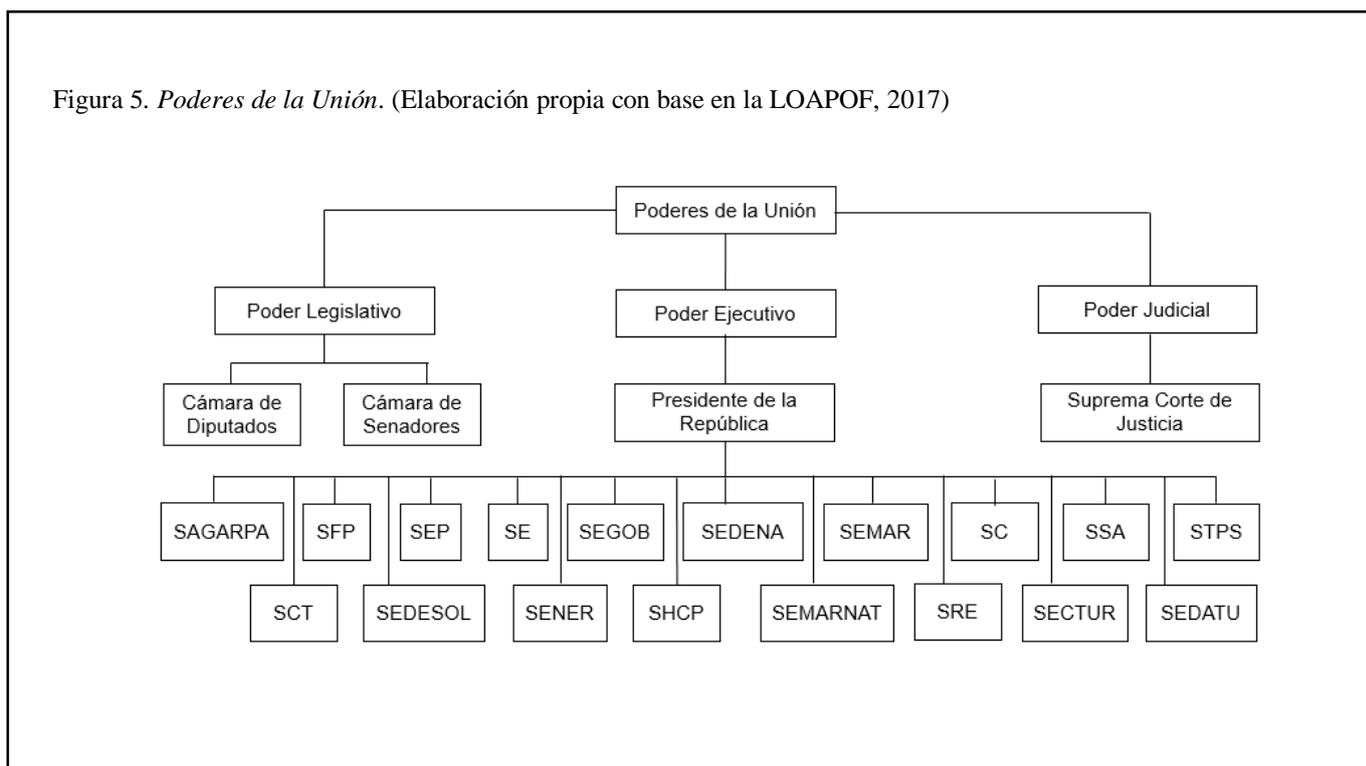
**1. Poder Ejecutivo.** Recae en una sola persona quien es elegida de manera popular, libre y secreta. Actúa como representante de la sociedad en la toma de decisiones, así como en la administración del gobierno en materia social, económica, educativa, política, etc.

Dentro del poder ejecutivo se encuentran 4 formas de administración:

- a) Administración centralizada.** Es la forma usual en que se encuentran organizadas las entidades públicas de carácter administrativo, ya que tienen un vínculo en común jerárquico que encabeza el presidente de la república, y las órdenes descienden de él hacia las administraciones, es por ello que se les llama centralizadas. Quienes forman parte de esta categoría son “las Secretarías de Estado, los Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica”. (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2001). Como ejemplo está la Secretaría de Educación Pública, la Secretaría de Salud, la Secretaría del Trabajo y previsión social, entre otras.
- b) Administración descentralizada.** Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las

instituciones de seguros y de fianzas y los fideicomisos forman parte de esta categoría. Los organismos descentralizados son entidades creadas por la ley del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal; su principal distinción con los organismos desconcentrados es que tienen personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten.

Figura 5. *Poderes de la Unión.* (Elaboración propia con base en la LOAPOF, 2017)



**c) Empresas de participación estatal.** Las empresas de participación estatal mayoritaria son:

- ❖ Las sociedades nacionales de crédito constituidas en los términos de su legislación específica.
- ❖ “Las sociedades de cualquier otra naturaleza incluyendo las organizaciones auxiliares nacionales de crédito; así como las instituciones nacionales de seguros y fianzas, en que se satisfagan alguno o varios de los siguientes requisitos: I) que el Gobierno Federal o una o más entidades paraestatales, conjunta o separadamente, aporten o sean propietarios de más del 50% del capital social; II) que en la constitución de su capital se hagan

figurar títulos representativos de capital social de serie especial que sólo puedan ser suscritas por el Gobierno Federal; o III) que al Gobierno Federal corresponda la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del órgano de gobierno o su equivalente, o bien designar al presidente o director general, o cuando tenga facultades para vetar los acuerdos del propio órgano de gobierno.”(Cossío, 2009, p. 29).

Figura 6. *Elementos de la Administración Pública Paraestatal.* (Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, 2017)



**d) Administración desconcentrada.** Debido al aumento de la población, las administraciones (secretarías) se vieron en la necesidad de crear órganos que les ayudaran a satisfacer la demanda de servicios; estos órganos siguen las órdenes de la administración de la que dependen, es decir son subordinados. Ejemplo de ello son: Comisión Nacional de

Seguros y Fianzas, Comisión Nacional Bancaria, Servicio de Administración Tributaria, etc.

**2. Poder Legislativo.** Se encomienda al Congreso General que se divide en dos cámaras: de diputados y de senadores.

- ❖ Cámara de diputados. Se compone de representantes de la nación quienes son elegidos cada 3 años. Se encargan del estudio, discusión y votación de las iniciativas de la ley, así como de asuntos que le correspondan conforme a la Constitución.
- ❖ Cámara de senadores. Está presente en todos los estados del país, así como en el Distrito Federal. Se eligen cuatro senadores de los cuales tres son elegidos por medio de la votación mayoritaria y el cuarto es asignado a la primera minoría. La cámara de senadores se renueva en su totalidad, en elección directa, cada seis años. Tienen la función de revisar proyectos, leyes o decretos enviados por la cámara de diputados, pudiendo desecharlo totalmente o modificarlo. también tiene el derecho de presentar iniciativas de leyes o decretos (artículo 71 constitucional).

**3. Poder Judicial.** Es el encargado de administrar justicia por medio de órganos del estado, como tribunales y juzgados, con base en las leyes a los ciudadanos se les protege, velando por sus derechos y las obligaciones inherentes a la sociedad.

Cabe destacar que ningún poder está sobre otro, sino que se busca un equilibrio para que ninguno tenga el poder absoluto.

**4. Gobierno de la ciudad de México,** aunque está incluido en el sector público, a partir del 22 de noviembre de 1996 dispone de la elección libre de su jefe de gobierno con autonomía del Poder Ejecutivo.

Un documento sumamente importante en cuanto a la organización y función de la Administración Pública Federal y las diferentes secretarías e instituciones que la conforman es la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (2017). En la presente tesis se mencionarán los artículos que a grandes rasgos indican lo

que deben cumplir como institución federal, en especial la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, institución de la cual depende el SAT.

*Artículo 2o.- En el ejercicio de sus atribuciones y para el despacho de los negocios del orden administrativo encomendados al Poder Ejecutivo de la Unión, habrá las siguientes dependencias de la Administración Pública Centralizada:*

*I. Secretarías de Estado;*

*II. Consejería Jurídica, y Secretaría General*

*III. Secretaría de Servicios Parlamentarios*

*IV. Órganos Reguladores Coordinados en Materia Energética a que hace referencia el artículo 28, párrafo octavo, de la Constitución.*

*Artículo 19. El titular de cada Secretaría de Estado expedirá los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como sobre los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan. Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interno deberán mantenerse permanentemente actualizados. Los manuales de organización general deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación. En cada una de las dependencias y entidades de la administración pública federal, se mantendrán al corriente los escalafones de los trabajadores, y se establecerán los sistemas de estímulos y recompensas que determine la ley y las condiciones generales de trabajo respectivas.*

*Artículo 17 Bis. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, conforme a lo previsto en los reglamentos interiores o sus ordenamientos legales de creación, respectivamente, podrán contar con delegaciones en las entidades federativas o, en su caso, en regiones geográficas que abarquen más de una entidad federativa, siempre y cuando sea indispensable para prestar servicios o realizar trámites en cumplimiento de los*

*programas a su cargo y cuenten con recursos aprobados para dichos fines en sus respectivos presupuestos.*

*Artículo 26.- Para el despacho de los asuntos del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias:*

*Secretaría de Gobernación*

*Secretaría de Relaciones Exteriores*

*Secretaría de la Defensa Nacional*

*Secretaría de Marina*

*Secretaría de Hacienda y Crédito Público*

*Secretaría de Desarrollo Social*

*Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales*

*Secretaría de Energía*

*Secretaría de Economía*

*Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*

*Secretaría de Comunicaciones y Transportes*

*Secretaría de Educación Pública*

*Secretaría de Salud*

*Secretaría del Trabajo y Previsión Social*

*Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano*

*Secretaría de Turismo*

*Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal*

*Artículo 31.- A la Secretaría de Hacienda y Crédito Público corresponde el despacho de los siguientes asuntos:*

*I.- Proyectar y coordinar la planeación nacional del desarrollo y elaborar, con la participación de los grupos sociales interesados, el Plan Nacional correspondiente;*

*II.- Proyectar y calcular los ingresos de la federación, del Gobierno del Distrito Federal y de las entidades paraestatales, considerando las necesidades del gasto público federal, la utilización razonable del crédito público y la sanidad financiera de la administración pública federal;*

*III.- Estudiar y formular los proyectos de leyes y disposiciones fiscales y de las leyes de ingresos de la federación y del Gobierno del Distrito Federal;*

*IV.- (Se deroga).*

*V.- Manejar la deuda pública de la federación y del Gobierno del Distrito Federal;*

*VI.- Realizar o autorizar todas las operaciones en que se haga uso del crédito público;*

*VII.- Planear, coordinar, evaluar y vigilar el sistema bancario del país que comprende al Banco Central, a la Banca Nacional de Desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar el servicio de banca y crédito;*

*VIII.- Ejercer las atribuciones que le señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y de organizaciones y actividades auxiliares del crédito;*

*IX.- Determinar los criterios y montos globales de los estímulos fiscales, escuchando para ello a las dependencias responsables de los sectores correspondientes y administrar su aplicación en los casos en que lo competa a otra Secretaría;*

*X. Establecer y revisar los precios y tarifas de los bienes y servicios de la administración pública federal, o bien, las bases para fijarlos, escuchando a la Secretaría de Economía y con la participación de las dependencias que correspondan;*

*XI.- Cobrar los impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos y aprovechamientos federales en los términos de las leyes aplicables y vigilar y asegurar el cumplimiento de las disposiciones fiscales;*

*XII. Organizar y dirigir los servicios aduanales y de inspección;*

*XIII.- Representar el interés de la Federación en controversias fiscales;*

*XIV.- Proyectar y calcular los egresos del Gobierno Federal y de la administración pública paraestatal, haciéndolos compatibles con la disponibilidad de recursos y en atención a las necesidades y políticas del desarrollo nacional;*

*XV. Formular el programa del gasto público federal y el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación y presentarlos a la consideración del Presidente de la República;*

*XVI. Normar, autorizar y evaluar los programas de inversión pública de la administración pública federal;*

*XVII. Llevar a cabo las tramitaciones y registros que requiera el control y la evaluación del ejercicio del gasto público federal y de los programas y presupuestos de egresos, así como presidir las instancias de coordinación que establezca el Ejecutivo Federal para dar seguimiento al gasto público y sus resultados;*

*XVIII.- Formular la Cuenta Anual de la Hacienda Pública Federal;*

*XIX. Coordinar la evaluación que permita conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales, así como concertar con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal la validación de los indicadores estratégicos, en los términos de las disposiciones aplicables;*

*XX.- Fijar los lineamientos que se deben seguir en la elaboración de la documentación necesaria para la formulación del Informe Presidencial e integrar dicha documentación;*

*XXI. Coordinar el desarrollo administrativo integral en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, y emitir las normas para que los recursos humanos y patrimoniales y los procedimientos técnicos de la misma, sean aprovechados y aplicados, respectivamente, con criterios de eficiencia y simplificación administrativa;*

*XXII. Emitir políticas, normas, lineamientos y procedimientos en materia de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras públicas y servicios relacionados con las mismas de la Administración Pública Federal; emitir y en su caso opinar sobre las normas relacionadas con la desincorporación de activos; administrar el sistema COMPRANET, llevar los procedimientos de conciliación en dichas materias, en términos de las disposiciones respectivas y aplicar la Ley de Firma Electrónica Avanzada;*

*XXIII.- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de las disposiciones en materia de planeación nacional, así como de programación, presupuestación, contabilidad y evaluación;*

*XXIV. Conducir las políticas, establecer las normas y emitir las autorizaciones y criterios correspondientes en materia de planeación y administración de recursos humanos, contratación y remuneraciones del personal, Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, estructuras orgánicas y ocupacionales, y ejercer el control presupuestario de los servicios personales, con las respectivas normas de control de gasto en ese rubro;*

*XXV. Llevar y normar el registro de servidores públicos de la Administración Pública Federal, incluyendo sus declaraciones patrimoniales y su seguimiento, así como la información sobre las sanciones administrativas que, en su caso, les hayan sido impuestas, en los términos de los ordenamientos aplicables;*

*XXVI. Determinar los perfiles que deberán cubrir los titulares y personal de las auditorías preventivas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como las disposiciones generales para su organización, funcionamiento y régimen disciplinario; señalar los órganos desconcentrados o entes similares que se consideren que deban contar en forma directa con unidades de auditoría preventiva, o determinar los órganos desconcentrados y entidades paraestatales que por su dimensión puedan ser auditados por la unidad de auditoría preventiva de su sector correspondiente;*

*XXVII. Coordinar y supervisar el sistema de control gubernamental, establecer las bases generales para la realización de auditorías internas, transversales y externas, y expedir las normas que regulen los instrumentos y procedimientos*

*en dichas materias en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;*

*XXVIII. Designar a los comisarios de las entidades de la Administración Pública Federal, así como normar sus atribuciones y desempeño;*

*XXIX. Conducir la política inmobiliaria de la Administración Pública Federal, salvo por lo que se refiere a las playas, zona federal marítimo terrestre, terrenos ganados al mar o cualquier depósito de aguas marítimas demás zonas federales; administrar los inmuebles de propiedad federal cuando no estén asignados a alguna dependencia o entidad, así como llevar el registro público de la propiedad inmobiliaria federal y el inventario general correspondiente;*

*XXX. Regular la adquisición, arrendamiento, enajenación, destino o afectación de los bienes inmuebles de la Administración Pública Federal y, en su caso, representar el interés de la Federación; expedir las normas y procedimientos para la formulación de inventarios, para la realización y actualización de los avalúos sobre dichos bienes, así como expedir normas técnicas, autorizar y, en su caso, proyectar, construir, rehabilitar, conservar o administrar, directamente o a través de terceros, los edificios públicos y, en general, los bienes inmuebles de la Federación;*

*XXXI. Coordinar políticas de desarrollo de indicadores por dependencia y entidad que estimulen el desempeño y cumplimiento de resultados de los órganos y servidores públicos de la Administración Pública Federal;*

*XXXII. Emitir normas, lineamientos y manuales que integren disposiciones y criterios que impulsen la simplificación administrativa;*

*XXXIII. Reivindicar los bienes propiedad de la Nación, en los términos de las disposiciones aplicables; y*

*XXXIV. Los demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.*

Entre los puntos más importantes que respaldan la creación de la SHCP y por ende del SAT, destacan los siguientes:

- La creación de las delegaciones que puedan abarcar más de una entidad federativa está íntimamente ligado a las actividades del SAT, ya que la

SHCP por medio de este órgano desconcentrado, se encarga de recaudar los impuestos de todo el país para contribuir al gasto público.

- La expedición de los manuales de procedimientos, ya que estos van de acuerdo a las metas de cada secretaría.
- El despacho de los asuntos de orden administrativo, ya que se menciona a la SHCP como dependencia con la facultad para tomar decisiones en su ramo.
- La especificación de las actividades por medio de las cuales determina y distribuye el gasto público, así como las actividades relacionadas con las aduanas del país, en materia de recursos humanos, patrimoniales y procesos.

Como se mencionó, los artículos anteriormente expuestos hacen alusión a las diferentes funciones y los lineamientos que deben de cumplir las administraciones centralizadas, descentralizadas y desconcentradas de la Administración Pública Federal de acuerdo con la ley.

### **1.5 Cooperativismo**

Al tener las cooperativas objetivos y metas por medio de los recursos humanos deben considerarse organizaciones.

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, a través de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.”(Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial, 2005)

Es decir, una cooperativa, es la unión de esfuerzos de manera libre y voluntaria para satisfacer sus necesidades y lograr objetivos que una sola persona no podría, ello sin fines de lucro, contrario a la situación de las empresas mercantiles. Además de que en el caso de las cooperativas son propiedad de los trabajadores, y existen diferentes tipos, los cuales se mencionan a continuación:

## Tipos de cooperativas

- **De productores.** Tienen la finalidad de producir mercancías o bien prestar servicios al público. Están conformadas por obreros, empleados y técnicos con el fin de acabar con el lucro sobre el trabajo. Básicamente están sujetas a las mismas condiciones de rentabilidad, gestión y competencia que otras empresas. Al ser propiedad de los empleados (quienes deben ser socios mayoritarios y poseer por lo menos el 51% del capital) tiene derecho a decidir sobre la línea que seguirán, a tomar decisiones de cualquier tipo y designarán a sus líderes. Dentro de este tipo de cooperativas están dos grandes grupos que a su vez dan paso a diferentes especialidades:
  - a) **De producción.** Necesitan medios de producción para transformar la materia prima, y así la realización de trabajo en común.
  - b) **De trabajadores.** Prestan servicios profesionales o de especialidades.
- **De consumidores.** Se conforman por un grupo de personas que se asocia para satisfacer alguna necesidad por medio de bienes o servicios para ellos, para sus familias o para sus actividades individuales de producción.
- **De ahorro y préstamos.** Son las que tienen como objetivo realizar actividades de ahorro y préstamo, éstas se regirán por la Ley General de Sociedades Cooperativas, así como por lo dispuesto por la Ley de Ahorro y Crédito Popular como se menciona en el Artículo 33. (Grados, 2003).
- **Escolares.** Es la asociación de alumnos, directivos y personal administrativo para que por medio de su aportación económica se vea beneficiada la escuela y los socios. Se dividen en dos tipos:
  1. **De consumo.** Se desarrollan en las escuelas de nivel básico.
  2. **De producción.** Éstas se encuentran en desarrollo, principalmente en escuelas de nivel técnico medio.

Es posible que en la anterior clasificación pueda intervenir el Estado, si así se desea, y asociarse con el gobierno federal estatal o municipal:

- a) **De intervención oficial.** Son aquellas que se organizan para ofrecer bienes o servicios públicos, que tienen que ser otorgados por el gobierno, por lo que las autoridades federales o locales otorgan un permiso, concesión, autorización o contrato. Ejemplo de ello es la electricidad.
- b) **De participación estatal.** Son aquellas que se asocian con el gobierno federal, los gobiernos estatales, el Gobierno del Distrito Federal o de los municipios para explotar bienes o unidades productoras y de servicios mediante un contrato especial.

La diferencia entre estos dos tipos de cooperativas radica en que mientras las de participación oficial administran un bien o unidad que pertenece al estado, a las de participación estatal les sigue perteneciendo el bien explotado.

## **1.6 Sindicatos**

Otro tipo de organización que está directamente relacionada con los trabajadores son los sindicatos, que la Ley federal del trabajo (2015) define dentro del capítulo III denominado Sindicatos, federaciones y confederaciones.

*Artículo 356. Sindicato es la asociación de trabajadores o patrones, constituida para el estudio mejoramiento y defensa de sus respectivos intereses.*

Tanto los trabajadores como los patrones pueden conformar un sindicato, ello está especificado en los artículos 357 y 359.

*Artículo 357. Los trabajadores y los patrones tienen el derecho de constituir sindicatos, sin necesidad de autorización previa.*

*Art. 358. A nadie se le puede obligar a formar parte de un sindicato o a no formar parte de él.*

*Artículo 359. Los sindicatos tienen derecho a redactar sus estatutos y reglamentos, elegir libremente a sus representantes, organizar su administración y sus actividades y formar su programa de acción.*

Dentro de los tipos de sindicatos que pueden formar los trabajadores existen 5: gremiales, de empresa, industriales, nacionales de industria y de varios oficios, tal como lo especifica el artículo 360 en sus diversas fracciones.

*Artículo 360.- Los sindicatos de trabajadores pueden ser:*

*I. Gremiales, los formados por trabajadores de una misma profesión, oficio o especialidad;*

*II. De empresa, los formados por trabajadores que presten sus servicios en una misma empresa;*

*III. Industriales, los formados por trabajadores que presten sus servicios en dos o más empresas de la misma rama industrial;*

*IV. Nacionales de industria, los formados por trabajadores que presten sus servicios en una o varias empresas de la misma rama industrial, instaladas en dos o más Entidades Federativas; y*

*V. De oficios varios, los formados por trabajadores de diversas profesiones. Estos sindicatos sólo podrán constituirse cuando en el municipio de que se trate, el número de trabajadores de una misma profesión sea menor de veinte.*

*En cuanto a los tipos de sindicatos que pueden formar los patrones se encuentran dos, especificados en el artículo 361:*

*Los sindicatos de patrones pueden ser:*

*I. Los formados por patrones de una o varias ramas de actividades; y*

*II. Nacionales, los formados por patrones de una o varias ramas de actividades de distintas Entidades Federativas.*

*Artículo 363. No pueden ingresar en los sindicatos de los demás trabajadores, los trabajadores de confianza.*

*Los estatutos de los sindicatos podrán determinar la condición y los derechos de sus miembros, que sean promovidos a un puesto de confianza.*

*Artículo 364. Los sindicatos deberán constituirse con veinte trabajadores en servicio activo o con tres patrones, por lo menos.*

*Artículo 364 Bis. En el registro de los sindicatos se deberán observar los principios de legalidad, transparencia, certeza, gratuidad, inmediatez, imparcialidad y respeto a la libertad, autonomía, equidad y democracia sindical.*

*Artículo 386. Contrato Colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos.*

Hasta el 2013 la Secretaría del trabajo y Previsión Social tenía un registro de 2682 organizaciones conformadas por sindicatos, federaciones y confederaciones (Morales, 2013), ello refleja la importancia de este tipo de organizaciones dentro del país, así como la relevancia de la fuerza de los trabajadores en el ámbito económico y social.

### **1.7 Servicio de Administración Tributaria**

Se abordará la historia del Servicio de Administración Tributaria (SAT), las bases legales que lo sustentan y los ordenamientos que norman su operación; las atribuciones que le confiere su propia Ley; su estructura orgánica, así como los objetivos y funciones de cada una de las unidades administrativas que lo conforman de acuerdo con su Reglamento Interior.

El SAT es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), que tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera, con el fin de que las personas físicas y morales contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público; de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras; de facilitar e incentivar el cumplimiento voluntario, y de generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria, esto se menciona en su misión y visión:

- Misión: Recaudar los recursos tributarios y aduaneros que la Ley prevé, dotando al contribuyente de las herramientas necesarias que faciliten el cumplimiento voluntario.
- Visión: Ser una institución moderna que promueva el cumplimiento voluntario de los contribuyentes a través de procesos simples.

El SAT, órgano administrativo desconcentrado de la SHCP, tiene como fundamento los artículos 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (2017); 14, fracción IV de la Ley del Servicio de Administración Tributaria (2015), y 12, fracción XI de su Reglamento Interior. (Diario Oficial de la Federación, 5 de enero de 2016)

El SAT cuenta con un Manual de Organización General, en donde menciona la estructura y las funciones mediante las cuales deberán realizar las acciones que le atañen, ello para aplicar correctamente la política en materia fiscal y aduanera, y así contribuir con el gasto público.

Sexenio con sexenio el SAT elabora un Plan estratégico con base en el Plan Nacional de Desarrollo. En correspondencia con el sexenio 2013-2018, en donde se hace mención de varios puntos clave, los cuales representan grandes retos como lo es la correcta aplicación del ciclo tributario y de comercio exterior, para lo cual es sustancial mejorar los servicios, así como fortalecer la rendición de cuentas para mejorar la transparencia de su gestión ante la sociedad y trabajar constantemente en el combate a la corrupción.

### **Antecedentes Históricos**

El 15 de diciembre de 1995 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley del Servicio de Administración Tributaria (2015), ordenamiento mediante el cual se creó el órgano administrativo desconcentrado denominado Servicio de Administración Tributaria.

Con el propósito de sentar las bases de las funciones del nuevo órgano gubernamental y para dar pie a su integración en marzo de 1996 se autorizó y registró la nueva estructura orgánica básica de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El 1o. de julio de 1997, inició sus funciones el Servicio de Administración Tributaria y su Reglamento Interior se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de ese mismo año, este órgano administrativo desconcentrado sustituyó en sus funciones a la Subsecretaría de Ingresos, de tal manera que quedó conformada de la siguiente manera:

Presidencia del Servicio de Administración Tributaria; Unidad de Comunicación Social; Secretariado Técnico de la Comisión del Servicio Fiscal de Carrera; Dirección General de Interventoría; Dirección General de Planeación Tributaria; Dirección General de Asuntos Fiscales Internacionales; Dirección General de Coordinación con Entidades Federativas; Dirección General de Tecnología de la Información; Administración General de Recaudación; Administración General de Auditoría Fiscal Federal; Administración General Jurídica de Ingresos; Administración General de Aduanas; Coordinación General de Recursos, así como las Administraciones Regionales y Locales de las administraciones generales de Recaudación, Auditoría Fiscal Federal, Jurídica de Ingresos y Aduanas, y las Coordinaciones Regionales y Locales de Recursos dependientes de la Coordinación General de Recursos.

En los años posteriores se realizaron cambios dentro de la estructura y funciones de cada una de cada una de las Administraciones Generales para su mejor funcionamiento. El 24 de agosto de 2015 se publica en el Diario Oficial de la Federación el nuevo Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria con el que se avanza en su proceso de transformación y se reestructuran las diferentes unidades administrativas que lo conformaban en ese momento con el fin de que las mismas trabajaran con una misma visión y para que sus procesos estuvieran de orientados a cumplir misión de este órgano administrativo, así como incluir las facultades necesarias para realizar las funciones derivadas de las reformas fiscal y energética.

El Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria presentó diversos cambios, entre los que destaca la creación de la Administración General de Hidrocarburos, la cual se estructura con las administraciones centrales de Planeación y Programación de Hidrocarburos, de Verificación de Hidrocarburos, de Fiscalización de Hidrocarburos, de Apoyo Jurídico y Normatividad de

Hidrocarburos, de lo Contencioso de Hidrocarburos, y de Operación de Hidrocarburos.

### **1.8 Ley del Servicio de Administración Tributaria**

Según la Ley del Servicio de Administración Tributaria (2015) en el artículo 7º el órgano contará con las siguientes facultades:

*Artículo 7o. El Servicio de Administración Tributaria tendrá las siguientes atribuciones:*

*I. Recaudar los impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos, aprovechamientos federales y sus accesorios de acuerdo con la legislación aplicable.*

*II. Dirigir los servicios aduanales y de inspección, así como la Unidad de Apoyo para la Inspección Fiscal y Aduanera.*

*III. Representar el interés de la Federación en controversias fiscales.*

*IV. Determinar, liquidar y recaudar las contribuciones, aprovechamientos federales y sus accesorios cuando, conforme a los tratados internacionales de los que México sea parte, estas atribuciones deban ser ejercidas por las autoridades fiscales y aduaneras del orden federal.*

*V. Ejercer aquéllas que, en materia de coordinación fiscal, correspondan a la administración tributaria.*

*VI. Solicitar y proporcionar a otras instancias e instituciones públicas, nacionales o del extranjero, el acceso a la información necesaria para evitar la evasión o elusión fiscales, de conformidad con las leyes y tratados internacionales en materia fiscal y aduanera.*

*VII. Vigilar y asegurar el debido cumplimiento de las disposiciones fiscales y aduaneras y, en su caso, ejercer las facultades de comprobación previstas en dichas disposiciones.*

VIII. *Participar en la negociación de los tratados internacionales que lleve a cabo el Ejecutivo Federal en las materias fiscal y aduanera, así como celebrar acuerdos interinstitucionales en el ámbito de su competencia.*

IX. *Proporcionar, bajo el principio de reciprocidad, la asistencia que le soliciten instancias supervisoras y reguladoras de otros países con las cuales se tengan firmados acuerdos o formen parte de convenciones internacionales de las que México sea parte, para lo cual, en ejercicio de sus facultades de vigilancia, podrá recabar respecto de los contribuyentes y terceros con ellos relacionados, la información y documentación que sea objeto de la solicitud.*

X. *Fungir como órgano de consulta del Gobierno Federal en las materias fiscal y aduanera.*

XI. *Localizar y listar a los contribuyentes con el objeto de ampliar y mantener actualizado el registro respectivo.*

XII. *Allegarse la información necesaria para determinar el origen de los ingresos de los contribuyentes y, en su caso, el cumplimiento correcto de sus obligaciones fiscales.*

XIII. *Proponer, para aprobación superior, la política de administración tributaria y aduanera, y ejecutar las acciones para su aplicación. Se entenderá como política de administración tributaria y aduanera el conjunto de acciones dirigidas a recaudar eficientemente las contribuciones federales y los aprovechamientos que la legislación fiscal establece, así como combatir la evasión y elusión fiscales, ampliar la base de contribuyentes y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones de los contribuyentes.*

XIV. *Diseñar, administrar y operar la base de datos para el sistema de información fiscal y aduanera, proporcionando a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público los datos estadísticos suficientes que permitan elaborar de manera completa los informes que en materia de recaudación federal y fiscalización debe rendir el Ejecutivo Federal al Congreso de la Unión.*

XV. *Contribuir con datos oportunos, ciertos y verificables al diseño de la política tributaria.*

*XVI. Emitir las disposiciones de carácter general necesarias para el ejercicio eficaz de sus facultades, así como para la aplicación de las leyes, tratados y disposiciones que con base en ellas se expidan.*

*XVII. Emitir los marbetes y los precintos que los contribuyentes deban utilizar cuando las leyes fiscales los obliguen, y*

*XVIII. Las demás que sean necesarias para llevar a cabo las previstas en esta Ley, su reglamento interior y demás disposiciones jurídicas aplicables.*

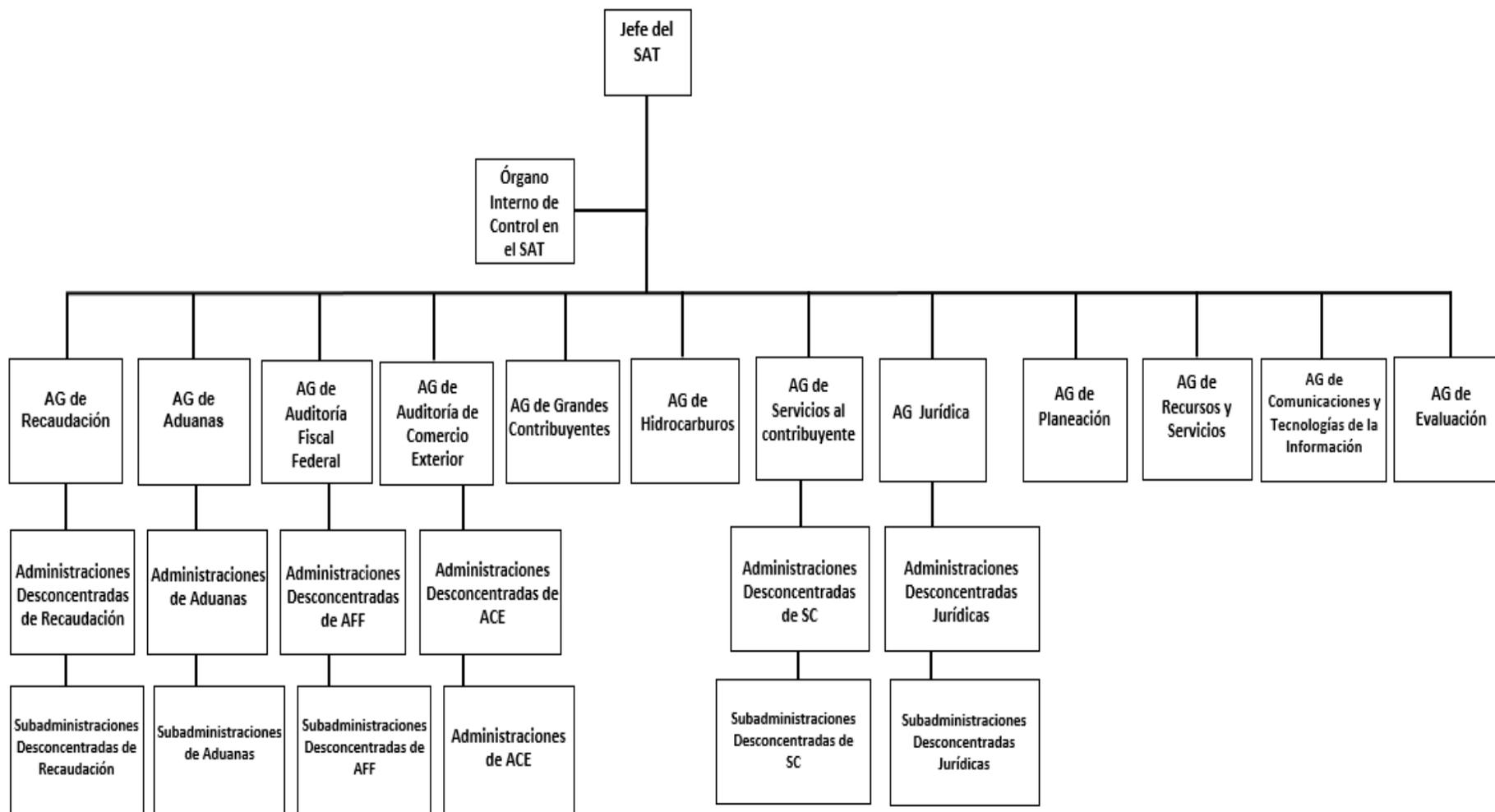
*Artículo 7o.-A. El Servicio de Administración Tributaria en materia de recaudación del pago de contribuciones mediante la entrega de obras plásticas que realicen sus autores, deberá recibir las obras de conformidad con el procedimiento de selección que se establece en el artículo 7o.-B, debiendo llevar el registro de las mismas y distribuir las entre la Federación y las Entidades Federativas, así como los Municipios.*

*El registro de las obras plásticas que formen parte del patrimonio artístico de la Nación se dará a conocer en la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria, señalando el lugar de destino de la obra.*

### **Organigrama del SAT.**

En la figura 7 se observa la estructura del SAT, (Manual de organización General del Servicio de Administración Tributaria, 2016) tomando en cuenta desde las subadministraciones de las doce Administraciones Generales, hasta la Jefatura del mismo órgano.

Figura 7. Organigrama del Servicio de Administración Tributaria (Manual de servicios generales del Servicio de Administración Tributaria, 2016, p. 16)



## **Estructura Orgánica**

A continuación, se enlistan cada una de las doce Administraciones Generales y su estructura, además se hace mención del Órgano Interno de Control (OIC) (Manual de Organización General del Servicio de Administración Tributaria, 2016, p. 27).

1. Jefatura del Servicio de Administración Tributaria
  - 1.1 Administración General de Recaudación
    - 1.1.1 Administraciones Desconcentradas de Recaudación
      - 1.1.1.1 Subadministraciones Desconcentradas de Recaudación
  - 1.2 Administración General de Aduanas
    - 1.2.1 Administraciones de Aduanas
      - 1.2.1.1 Subadministraciones de Aduanas
      - 1.2.1.2 Verificadores y Técnicos de las Aduanas
  - 1.3 Administración General de Auditoría Fiscal Federal
    - 1.3.1 Administraciones Desconcentradas de Auditoría Fiscal
      - 1.3.1.1 Subadministraciones Desconcentradas de Auditoría Fiscal
  - 1.4 Administración General de Auditoría de Comercio Exterior
    - 1.4.1 Administraciones Desconcentradas de Auditoría de Comercio Exterior
      - 1.4.1.1 Administraciones de Auditoría de Comercio Exterior
      - 1.4.1.2 Subadministraciones Desconcentradas de Auditoría de Comercio Exterior
  - 1.5 Administración General de Grandes Contribuyentes
  - 1.6 Administración General de Hidrocarburos
  - 1.7 Administración General de Servicios al Contribuyente
    - 1.7.1 Administraciones Desconcentradas de Servicios al Contribuyente
      - 1.7.1.1 Subadministraciones Desconcentradas de Servicios al Contribuyente
  - 1.8 Administración General Jurídica
    - 1.8.1 Administraciones Desconcentradas Jurídicas
      - 1.8.1.1 Subadministraciones Desconcentradas Jurídicas
  - 1.9 Administración General de Planeación

- 1.10 Administración General de Recursos y Servicios
- 1.11 Administración General de Comunicaciones y Tecnologías de la Información
- 1.12 Administración General de Evaluación
- 2. Órgano Interno de Control en el SAT

### **Funciones genéricas de las Administraciones Generales**

El Manual de Organización General del Servicio de Administración Tributaria (2016) menciona en la sección VI las funciones de las Administraciones Generales del Servicio de Administración Tributaria, que llevan a cabo, además de las específicas, siendo las principales:

- Representar al SAT en los foros, eventos y reuniones nacionales e internacionales ante organismos públicos o privados en los asuntos de su competencia relacionados con la administración Tributaria, para así dar cumplimiento en los acuerdos y convenios con base en los lineamientos que emita el jefe del SAT.
- Proponer la participación del Servicio de Administración Tributaria en foros internacionales, proyectos, programas y cualquier cooperación científica, técnica o regulatoria con el fin de mejorar los procedimientos en materia fiscal, de desarrollo tecnológico, recursos humanos, conocimientos, etc.
- Coadyuvar con las autoridades competentes en investigaciones, procedimientos y controversias relativas a los derechos humanos.
- Atender los requerimientos o solicitudes que se deriven de la aplicación de la Ley Orgánica de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente.
- Notificar los actos que emitan relacionados con el ejercicio de sus facultades y los que dicten las unidades administrativas a su cargo.
- Informar periódicamente al jefe del Servicio de Administración Tributaria sobre los asuntos de su competencia.
- Acordar y resolver los asuntos de la competencia de las unidades administrativas a su cargo, así como conceder audiencia al público.

- Nombrar, designar, remover, cambiar de adscripción o radicación, comisionar, reasignar o trasladar y demás acciones previstas en los ordenamientos aplicables, y conforme a los mismos, a los servidores públicos, auditores, visitadores, verificadores, notificadores y ejecutores de las unidades administrativas a su cargo.
- Participar en la revisión del plan estratégico del Servicio de Administración Tributaria y elaborar los instrumentos específicos aplicables a las unidades administrativas a su cargo que deriven de dicho plan, así como implementar las acciones, metodologías y herramientas para el análisis, evaluación, coordinación, control y seguimiento de los planes, programas y proyectos de su competencia, en coordinación con la Administración General de Planeación y de conformidad con los lineamientos que emita dicha Administración General.
- Establecer y aplicar conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, los planes, programas, lineamientos, directrices y procedimientos respecto de las actividades que realizan las unidades administrativas a su cargo; organizar y dirigir dichas actividades, así como supervisar, evaluar y, en su caso, informar a las administraciones generales de Evaluación y de Recursos y Servicios, en el ámbito de sus competencias, el cumplimiento de estos, inclusive lo relativo a los modelos de riesgo.
- Elaborar y proponer el apartado específico de organización que corresponda a las unidades administrativas a sus respectivos cargos para su integración al Manual de Organización General del Servicio de Administración Tributaria (2016), así como aprobar los manuales de organización específicos y de procedimientos de dichas unidades administrativas para darlos a conocer a los servidores públicos de las unidades a su cargo.
- Participar en el diseño de la estructura orgánica e infraestructura de las unidades administrativas que tengan a su cargo.
- Informar a la autoridad competente de los hechos u omisiones de que tengan conocimiento y que puedan constituir infracciones

administrativas o delitos; formular o, en su caso, ordenar la elaboración de las constancias de hechos correspondientes, dando la intervención que corresponda al Órgano Interno de Control.

- Proponer a la Administración General de Recursos y Servicios el anteproyecto de presupuesto anual de las unidades administrativas a su cargo, con base a sus programas y proyectos.
- Coadyuvar con las administraciones generales de Planeación y de Evaluación, en la evaluación de la eficiencia y la productividad integral de las unidades administrativas a su cargo.
- Coadyuvar con las demás unidades administrativas del Servicio de Administración Tributaria para el mejor despacho de los asuntos de su competencia, así como con la Administración General de Planeación para la integración y seguimiento del programa anual de mejora continua del Servicio de Administración Tributaria.
- Desarrollar e implementar, en coordinación con la Administración General de Planeación, indicadores que permitan determinar el nivel de cumplimiento de los planes y programas de las unidades administrativas a su cargo y proporcionar información a dicha Administración General para la toma de decisiones en materia de planeación.
- Definir y analizar, conforme a los lineamientos que emita la Administración General de Planeación, los modelos de integración de la información en el ámbito de su competencia.
- Proponer el desarrollo de nuevos proyectos, incluyendo los especiales, por sector de contribuyentes, responsables solidarios y demás obligados en términos de las disposiciones fiscales, conforme a los lineamientos que emita la Administración General de Planeación.
- Desarrollar, en coordinación con las administraciones generales de Planeación y de Evaluación, esquemas de medición de la eficiencia y productividad de los procesos que aplica cada Administración General y establecer, en coordinación con la Administración General de Planeación, los métodos, técnicas, herramientas y mediciones de

calidad de sus procesos y los de las unidades administrativas a su cargo.

- Canalizar a la Administración General de Evaluación y, en su caso, al Órgano Interno de Control, las quejas y denuncias de hechos sobre la inobservancia en que posiblemente hayan incurrido los servidores públicos del Servicio de Administración Tributaria a la normativa, sistemas y procedimientos que regulan a dicho órgano administrativo desconcentrado.
- Informar a la Administración General de Evaluación, las conductas que puedan constituir delitos de los servidores públicos del Servicio de Administración Tributaria.

Las Administraciones Generales tienen la facultad de intervenir y representar en todos los ámbitos en los que el SAT tiene injerencia, siempre y cuando atienda los intereses de la propia AG en beneficio de la institución, esto ante internos y externos, públicos y/o privados.

### **Funciones Genéricas de las Administraciones Centrales y Coordinaciones.**

Otro de los puntos que menciona el MOGSAT (2016) es de los administradores centrales, los coordinadores y los administradores adscritos a las unidades administrativas centrales, además de las facultades específicas que les confiere el Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria tienen como principales actividades las siguientes:

- Representar legalmente al Servicio de Administración Tributaria, con la suma de facultades generales y especiales que se requieran, así como en eventos y reuniones ante organismos públicos y privados nacionales conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, en los asuntos de su competencia.
- Proponer a la Administración General Jurídica, proyectos de modificaciones a la legislación fiscal y aduanera, así como la publicación o modificación de disposiciones de carácter general y

proyectos de criterios normativos que deba emitir el Servicio de Administración Tributaria.

- Informar respecto de las infracciones a las leyes fiscales y aduaneras detectadas en el ejercicio de sus facultades, a las autoridades fiscales, organismos u órganos facultados para determinar créditos fiscales o imponer sanciones en materias distintas a las de su competencia y proporcionar los datos y elementos necesarios para que dichas autoridades ejerzan sus facultades.
- Atender los requerimientos o solicitudes que se deriven de la aplicación de la Ley Orgánica de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente.
- Implementar, en coordinación con la Administración General de Servicios al Contribuyente, los programas que formulen en las materias de su competencia y que repercutan en la atención y servicios establecidos por dicha Administración General.
- Participar en la revisión del plan estratégico del Servicio de Administración Tributaria y elaborar los instrumentos específicos aplicables a las unidades administrativas a su cargo que deriven de dicho plan, así como implementar las acciones, metodologías y herramientas para el análisis, evaluación, coordinación, control y seguimiento de los planes, programas y proyectos de su competencia, en coordinación con la Administración General de Planeación y de conformidad con los lineamientos que emita dicha Administración General.
- Aplicar las políticas, programas, lineamientos, directrices, sistemas, procedimientos y métodos de trabajo en los asuntos a su cargo.
- Participar en el diseño de la estructura orgánica e infraestructura de las unidades administrativas que tengan a su cargo.
- Dar a conocer a los servidores públicos de las unidades administrativas a su cargo, los manuales de procedimientos, de operación, de organización general y específico y los de servicio al público, así como los instructivos de operación, las disposiciones jurídicas e instrucciones que emitan las demás unidades

administrativas competentes del Servicio de Administración Tributaria, que resulten aplicables en el desempeño de las funciones que tengan conferidas.

- Coadyuvar con la Administración General de Evaluación en las revisiones administrativas, interventorías internas y verificaciones que ésta realice a los procedimientos, registros, controles y sistemas de las unidades administrativas a su cargo.
- Participar con la Administración General de Evaluación en la elaboración de los lineamientos de ética de su personal y supervisar su cumplimiento.
- Diseñar, desarrollar, instrumentar, evaluar y actualizar, conforme a los lineamientos que emita la Administración General de Planeación, los modelos de riesgo tributarios o aduaneros, en el ámbito de su competencia, así como implementar los relativos a la prevención y combate a la corrupción establecidos por la Administración General de Evaluación.
- Proponer directrices en materia de administración de riesgo que deban cumplir las unidades administrativas a su cargo, conforme a los lineamientos que emita la Administración General de Planeación.
- Proponer el desarrollo de nuevos proyectos, incluyendo los especiales, por sector de contribuyentes, responsables solidarios y demás obligados en términos de las disposiciones fiscales, conforme a los lineamientos que emita la Administración General de Planeación.
- Atender, a través de la Administración General de Evaluación, los requerimientos que, en el ámbito de sus atribuciones, les sean solicitados por los diferentes órganos fiscalizadores y las autoridades que tengan facultades para solicitar al Servicio de Administración Tributaria información y documentación, salvo los efectuados por el Órgano Interno de Control y aquellas solicitudes que deban atender de manera directa conforme al Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria.

- Proponer indicadores de gestión y desempeño que permitan determinar el nivel de productividad, cumplimiento de políticas y obtención de resultados de la unidad administrativa a su cargo.
- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas aplicables y de los sistemas y procedimientos establecidos por las administraciones generales a las que se encuentren adscritos.
- Nombrar, designar, remover o comisionar, conforme a los ordenamientos aplicables, a los servidores públicos, auditores, visitadores, verificadores, notificadores y ejecutores de las unidades administrativas a su cargo.
- Notificar los actos que emitan relacionados con el ejercicio de sus facultades y los que dicten las unidades administrativas de la Administración General a la que se encuentren adscritos.

Los administradores a nivel central, coordinadores y los administradores a nivel de área se encargan de emitir ordenamientos a nivel estratégico para determinar cómo se llevarán a cabo acciones que contribuyan al cumplimiento del Plan Estratégico del SAT, enfocándose en determinar quién va a llevar a cabo ciertas actividades y dirigiendo los esfuerzos hacia un punto en común.

### **Funciones Genéricas de las Administraciones Desconcentradas y de las Aduanas.**

Los administradores desconcentrados y de las aduanas y los administradores adscritos a dichas unidades administrativas desconcentradas además de las facultades específicas que les confiere el Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria tendrán, tienen las siguientes actividades:

- Representar legalmente al Servicio de Administración Tributaria, con la suma de facultades generales y especiales que se requieran conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, en los asuntos de su competencia.
- Coadyuvar con las autoridades competentes en investigaciones, procedimientos y controversias relativas a los derechos humanos.

- Atender los requerimientos o solicitudes que se deriven de la aplicación de la Ley Orgánica de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente.
- Proporcionar a las autoridades competentes, en términos del Código Fiscal de la Federación y la Ley Federal de los Derechos del Contribuyente, la información y datos de los contribuyentes, así como los manifestados en sus declaraciones y, en su caso, la información relativa a los juicios contencioso administrativos federales y demás procedimientos jurisdiccionales en los que el Servicio de Administración Tributaria sea parte.
- Requerir a los contribuyentes, responsables solidarios o terceros con ellos relacionados, para que exhiban la contabilidad y proporcionen la documentación, datos e informes que sean necesarios para el ejercicio de sus facultades, así como recabar de los servidores y fedatarios públicos los informes y datos que tengan con motivo de sus funciones respecto de los asuntos de su competencia.
- Imponer sanciones por infracción a las disposiciones jurídicas que rigen la materia de su competencia.
- Vigilar la debida garantía del interés fiscal en los asuntos en que tengan competencia.
- Acordar y resolver los asuntos de la competencia de las unidades administrativas a su cargo, así como conceder audiencia al público.
- Aplicar las políticas, programas, lineamientos, directrices, sistemas, procedimientos y métodos de trabajo en los asuntos a su cargo.
- Aplicar los criterios y lineamientos en materia de prevención y combate a la corrupción, y evaluación de la confiabilidad; ejecutar las acciones necesarias para solventar las recomendaciones e implementar las acciones de mejora emitidas por la Administración General de Evaluación, así como aplicar los criterios de seguridad institucional emitidos por la Administración General de Recursos y Servicios.
- Participar en el diseño de la estructura orgánica e infraestructura de las unidades administrativas que tengan a su cargo.

- Dar a conocer a los servidores públicos de las unidades administrativas a su cargo, los manuales de procedimientos, de operación, de organización general y específico y los de servicio al público, así como los instructivos de operación, las disposiciones jurídicas e instrucciones que emitan las demás unidades administrativas competentes del Servicio de Administración Tributaria, que resulten aplicables en el desempeño de las funciones que tengan conferidas.
- Coadyuvar con las administraciones generales de Planeación y de Evaluación, en la evaluación de la eficiencia y la productividad integral de las unidades administrativas a su cargo.
- Participar con la Administración General de Evaluación en la elaboración de los lineamientos de ética de su personal y supervisar su cumplimiento.
- Proponer el desarrollo de nuevos proyectos, incluyendo los especiales, por sector de contribuyentes, responsables solidarios y demás obligados en términos de las disposiciones fiscales, conforme a los lineamientos que emita la Administración General de Planeación.
- Informar a la Administración General de Evaluación, las conductas que puedan constituir delitos de los servidores públicos del Servicio de Administración Tributaria.
- Proponer indicadores de gestión y desempeño que permitan determinar el nivel de productividad, cumplimiento de políticas y obtención de resultados de la unidad administrativa a su cargo.
- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas aplicables y de los sistemas y procedimientos establecidos por las administraciones generales a las que se encuentren adscritos.
- Notificar los actos que emitan relacionados con el ejercicio de sus facultades y los que dicten las unidades administrativas de la Administración General a la que se encuentren adscritos.

Los administradores desconcentrados desempeñan funciones similares a los de los administradores de área, que incluye la toma de decisiones estratégicas, pero

el impacto de ello es a nivel local, y está sujetos a las decisiones emitidas a nivel central.

### **Funciones Genéricas de las Subadministraciones.**

Dentro de las principales funciones de cada subadministración de las distintas administraciones que conforman el SAT, están:

- Informar respecto de las infracciones a las leyes fiscales y aduaneras detectadas en el ejercicio de sus facultades, a las autoridades fiscales, organismos u órganos facultados para determinar créditos fiscales o imponer sanciones en materias distintas a las de su competencia y proporcionar los datos y elementos necesarios para que dichas autoridades ejerzan sus facultades.
- Coadyuvar con las autoridades competentes en investigaciones, procedimientos y controversias relativas a los derechos humanos.
- Atender los requerimientos o solicitudes que se deriven de la aplicación de la Ley Orgánica de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente.
- Requerir a los contribuyentes, responsables solidarios o terceros con ellos relacionados, para que exhiban la contabilidad y proporcionen la documentación, datos e informes que sean necesarios para el ejercicio de sus facultades, así como recabar de los servidores y fedatarios públicos los informes y datos que tengan con motivo de sus funciones respecto de los asuntos de su competencia.
- Abstenerse, conforme a la Ley del Servicio de Administración Tributaria (2015), de llevar a cabo la determinación de contribuciones y sus accesorios, así como de imponer las sanciones correspondientes a las infracciones descubiertas con motivo del ejercicio de sus facultades de comprobación.
- Imponer sanciones por infracción a las disposiciones jurídicas que rigen la materia de su competencia.
- Vigilar la debida garantía del interés fiscal en los asuntos en que tengan competencia.

- Acordar y resolver los asuntos de la competencia de las unidades administrativas a su cargo, así como conceder audiencia al público.
- Aplicar los criterios normativos establecidos por la Administración General Jurídica o las unidades administrativas competentes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Informar a la autoridad competente de los hechos u omisiones de que tengan conocimiento y que puedan constituir infracciones administrativas o delitos; formular o, en su caso, ordenar la elaboración de las constancias de hechos correspondientes, dando la intervención que corresponda al Órgano Interno de Control, así como asesorar y coadyuvar con las demás unidades administrativas del Servicio de Administración Tributaria respecto de la investigación de dichos hechos u omisiones, del trámite y procedimiento de las actuaciones, y proporcionar a la Administración General de Evaluación la información y documentación necesaria para el ejercicio de las atribuciones de esta Administración General, incluido el acceso a las bases de datos que contengan la referida información.
- Coadyuvar con las administraciones generales de Planeación y de Evaluación, en la evaluación de la eficiencia y la productividad integral de las unidades administrativas a su cargo.
- Participar con la Administración General de Evaluación en la elaboración de los lineamientos de ética de su personal y supervisar su cumplimiento.
- Certificar copias de documentos que tengan en su poder u obren en sus archivos, incluso impresiones o reproducciones que deriven del microfilm, disco óptico, medios magnéticos, digitales, electrónicos o magneto ópticos; certificar documentos, expedientes y hechos, inclusive la ratificación de firmas que realicen los particulares en términos del Código Fiscal de la Federación, relativos a los asuntos de su competencia; expedir las constancias que se deban enviar a las autoridades fiscales de los países con los que se tengan celebrados convenios o tratados en materia fiscal o aduanera y, en su caso,

solicitar previamente su legalización o apostillamiento, así como llevar a cabo la compulsión de documentos públicos o privados.

- Coadyuvar con las demás unidades administrativas del Servicio de Administración Tributaria para el mejor despacho de los asuntos de su competencia, así como con la Administración General de Planeación para la integración y seguimiento del programa anual de mejora continua del Servicio de Administración Tributaria.
- Informar a la Administración General de Planeación, sobre los grupos de trabajo del Servicio de Administración Tributaria en los que participen, así como proponer, en su caso, la creación de aquellos que consideren necesarios y la eliminación de los que sean prescindibles.
- Canalizar a la Administración General de Evaluación y, en su caso, al Órgano Interno de Control, las quejas y denuncias de hechos sobre la inobservancia en que posiblemente hayan incurrido los servidores públicos del Servicio de Administración Tributaria a la normativa, sistemas y procedimientos que regulan a dicho órgano administrativo desconcentrado.
- Atender, a través de la Administración General de Evaluación, los requerimientos que, en el ámbito de sus atribuciones, les sean solicitados por los diferentes órganos fiscalizadores y las autoridades que tengan facultades para solicitar al Servicio de Administración Tributaria información y documentación, salvo los efectuados por el Órgano Interno de Control y aquellas solicitudes que deban atender de manera directa conforme al Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria.
- Notificar los actos que emitan relacionados con el ejercicio de sus facultades y los que dicten las unidades administrativas de la Administración General a la que se encuentren adscritos.
- El SAT es un órgano desconcentrado que está en constante cambio debido al Plan Nacional de Desarrollo que se presentó por el ejecutivo, además de estar comprometido con las innovaciones tecnológicas que ayuden a cumplir en tiempo y forma con cada uno de

los elementos del Plan estratégico, para así poder recaudar los impuestos necesarios para el correcto funcionamiento del país.

Los subadministradores se encargan de dar seguimiento a las distintas decisiones que emiten los administradores, además de proporcionar información requerida por las distintas administraciones u órganos gubernamentales que ayuden a cumplir con las metas del SAT.

En general cada uno de los niveles mencionados anteriormente realiza funciones básicas para la institución, relacionadas con la toma de decisiones, la representación y la mejora de la misma ante distintos actores y para sí misma, ya que uno de los elementos del Plan Estratégico es la innovación en los procedimientos que inciden en la atención al contribuyente y por lo tanto en la recaudación de impuestos; todo esto por medio de las acciones en las que cada AG tiene facultad, en pro de la institución y del país.

Además, el SAT cuenta con dos niveles jerárquicos más, de los cuales no se hace mención, sin embargo, son igual de importantes que el resto: jefe de departamento y enlace, los primeros se enfocan en actividades de supervisión, mientras que los segundos realizan funciones operativas.

## CAPÍTULO II. TEORÍAS Y TIPOS DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL

Frecuentemente las personas tienden a compararse con los demás, en especial si tienen habilidades y experiencias similares a las propias; estas comparaciones pueden ocurrir en distintos ámbitos como en la escuela o en las organizaciones, en estas últimas las comparaciones son aún más frecuentes, puesto que muchos trabajadores cuentan con experiencias previas en otras organizaciones, o bien en la actual, pero en diferente puesto.

Las comparaciones que las personas suelen llevar a cabo no solo incluyen los aspectos antes mencionados (internos), sino también toman en cuenta elementos del contexto de donde se está realizando dicha comparación, por ejemplo, la manera en que son tratados por los demás, las recompensas que obtienen a cambio de su trabajo, entre otros (Robbins y Coulter, 2005). Con base en lo anterior se da paso a un concepto muy importante: la justicia organizacional, que se le considera parte del comportamiento ético y moral, puesto que se necesitan estos dos criterios para actuar según las reglas; igualitario, puesto que tanto hombres como mujeres tienen derecho a tener las mismas oportunidades, utilizando criterios donde la discriminación esté excluida y equitativo ya que se debe otorgar a cada quién lo que merece, tratando a todas las personas de la misma forma (Schermerhorn, 2010).

Las definiciones de justicia organizacional son variadas, pero en general mencionan la percepción de los trabajadores como en el caso de Jordan y Turner (2008) quienes enuncian que “La justicia organizacional es un constructo que se basa en las actitudes del empleado a cerca de las acciones y decisiones de una organización.” (p. 244), mientras que Mladinic e Isla (2002, p.1) mencionan lo siguiente “...cuando nos refiramos al termino justicia nos estaremos refiriendo a las percepciones de los individuos y su evaluación de los resultados o de los procesos. Justicia por tanto es entendida como algo subjetivo, es lo que percibe el individuo.” Similar es el caso de Omar (2006, p. 208) quien alude a la siguiente definición “El concepto de justicia organizacional se refiere a las percepciones que los empleados tienen sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen”. También hay conceptos enfocados en la manera en que se trata a los trabajadores, como en el caso de Gómez-Mejía y

Balkin (2003, p. 58) quienes mencionan que la justicia es la importancia de tratar a todas las personas de forma consistente y equitativa cuando se adopta una decisión.

Uno de los puntos que destacan la importancia de la justicia organizacional es que esta depende de la percepción de los implicados, tanto de los trabajadores como de quienes se encargan de impartir la justicia. Según Schermerhorn, (2010) la toma de decisiones está influida por la moral ya que “se basa en la creencia de que las decisiones éticas son aquellas que tratan a las personas con imparcialidad y justicia de acuerdo con reglas y estándares legales.” (p. 34) Por lo que se puede resaltar aún más la importancia de la justicia organizacional debido al hecho de que los encargados de realizar tareas de supervisión son quienes toman decisiones que impactan directamente en cada uno de los trabajadores. En dichas decisiones pueden estar de acuerdo o no quienes están sujetos a las mismas, y es de esperarse que haya consecuencias positivas o negativas, por lo que la justicia organizacional también ayuda a explicar por qué los empleados toman represalias contra recompensas que consideran injustas y procesos inadecuados. Por ejemplo, las represalias en forma de robo, sabotaje, registro de horario alterado e incluso violencia contra un empleador se explican con los principios de justicia organizacional. Las percepciones de justicia de los empleados no sólo influyen de manera positiva en sus actitudes y desempeño sino también en sus comportamientos de trato justo a los clientes, que, a su vez reaccionan positivamente tanto al empleado como a la organización (Luthans, 2008).

Otro punto en cuanto a la trascendencia de la justicia lo mencionan Patlán, Torres y Hernández (2012, p. 4):

“La importancia de la justicia organizacional radica en el impacto que generan los resultados que provocan múltiples acciones y prácticas organizacionales que son percibidas por los trabajadores como “justas y equitativas” o “injustas e inequitativas”, este es el caso de la asignación de cargas de trabajo, el pago de un salario y prestaciones justas, promociones equitativas para todos los trabajadores, trato digno y justo al personal, entre otras.”

De tal manera, en la presente investigación la justicia organizacional y todas sus vertientes, se va a definir con base en la percepción de los trabajadores, ya que al conformarse esta por las vivencias dentro y fuera de la institución donde laboran, será posible abarcar diferentes aspectos que nos permitirá comprenderla mejor.

## **2.1 Antecedentes.**

La justicia es un concepto que cuenta con una amplia variedad de significados, puesto que está presente en todos los aspectos de la vida de los individuos. Una de las primeras definiciones la propuso Ulpiano, jurista romano del siglo III d. C, quien tenía como concepción de la justicia “dar a cada quien lo suyo” (Bernal, 2005, p. 156), sin embargo este concepto no logra aclarar qué es lo que corresponde a cada quien, es por ello que la justicia ha sido un tema de debate de los grandes filósofos. Por ejemplo Sócrates la consideraba como una virtud que consistía en la capacidad para poder diferenciar el bien del mal, en cambio para Aristóteles representaba el equilibrio el exceso, el defecto y la virtud (Bernal, 2005, p. 156).

Si se le preguntara a cada una de las personas del mundo acerca de lo que es la justicia, se obtendrían un sinnúmero de respuestas distintas, ya que no existe un término que abarque todas las perspectivas. A pesar de ello es posible que entre los conceptos haya ciertas generalidades, pero aun así no se podría elaborar un único e inequívoco concepto.

En 1952 el célebre jurista Kelsen (Santoyo, 2001) refirió que el llegar a un acuerdo sobre lo que es la justicia ha sido la pregunta que ha dado de qué hablar a los filósofos más famosos de la historia. Kelsen menciona que:

“Ninguna otra cuestión ha sido tan debatida apasionadamente, ni ha hecho derramar tanta sangre, y tantas lágrimas, ni ha sido objeto de tantas reflexiones para los más ilustres pensadores, de Platón a Kant y no obstante la pregunta sigue sin respuesta, pareciendo ser una de esas cuestiones que la sabiduría se ha resignado a no poder contestar.” (p. 17)

Bernal (2005) en su ensayo “La Idea de Justicia” propone una interpretación de la concepción de justicia de Ulpiano, en donde considera que “lo suyo” de cada

persona es su cuerpo y espíritu y por ende lo son los actos que lleva a cabo por medio de estos dos elementos, y da por sentado que “dar a cada quien lo suyo” es otorgar a cada cual sus propios actos, lo cual se convierte en un acto justo, por el contrario si se le atribuyera a un individuo un acto ajeno, esto sería considerado como un acto injusto. “De ahí que jamás se justifique condenar conscientemente a un inocente o absolver a un culpable.” (p. 156). Dentro de esta idea se encuentran dos principios: el de imputabilidad, que se refiere a atribuir el acto y sus consecuencias al actor, y el de responsabilidad en donde el actor debe responder por los actos y sus consecuencias.

Según Bernal (2005) la justicia se utiliza en tres sentidos:

1. **Ético:** Donde se relaciona con la moralidad que puede ser referida a distintos sujetos como comportamientos, instituciones, personas, leyes etc. en donde se encuentra una capacidad humana para juzgar lo que es justo e injusto; además de referirse a teorías éticas y políticas.
2. **Jurídico:** Es la concordancia de la ley con el sistema legal al que pertenece.
3. **Institucional:** Se refiere propiamente a la o las instituciones que se encargan de impartir justicia conforme al sistema jurídico.

Con base en lo anterior, se puede decir que la justicia abarca dos ámbitos: el humano ya que es propio de las acciones de los hombres y mujeres, y social ya que las conductas de cada individuo en favor de los demás por medio de actos justos contribuyen al orden social.

### **La justicia según Aristóteles.**

La concepción de justicia de Aristóteles es una de las que más han influido a lo largo de la historia. En su obra *Ética Nicomáquea* (1985) expresa su concepción de la justicia, la cual cree que es una virtud propia de los hombres, a la cual se le podrá dar propiamente el nombre de justicia cuando se obre contemplando a los demás. A pesar de que considera a la justicia de origen natural, no todos los hombres la poseen, y quienes la tienen no siempre la hacen obrar, es por ello por lo que enfatiza la importancia de las leyes, las cuales ayudan a mantener el orden social.

Aristóteles propuso desde una perspectiva filosófica, que existen dos tipos de justicia: la general, también llamada legal, y la particular, y que ésta última se divide a su vez en distributiva y conmutativa. (Bernal, 2005)

La justicia general regula los derechos de la sociedad, se refiere a los actos para el bien común que la sociedad tiene derecho a exigir, es decir que por medio de las normas se adecúa la conducta del individuo para poder llegar al bien común. La justicia particular, como su nombre lo dice, se refiere a los particulares, y a la participación de cada miembro de la sociedad para el bien común.

En cuanto a la justicia distributiva el autor menciona que, si bien hay un acuerdo general en cuanto a que la repartición debe ser de acuerdo a los méritos, nadie se pone de acuerdo en cuanto a lo que se debe repartir. La repartición deberá ser proporcional, puesto que si no se realiza de esta manera se estará incurriendo en un acto injusto, por lo que, quien comete la injusticia estará gozando de una proporción excesiva del bien, y el que recibe menos estará padeciendo (Aristóteles, 1985). Es decir, hay una repartición equitativa de los bienes, en función de la cooperación de cada miembro de la sociedad.

En la justicia conmutativa (según la Real Academia Española (2017) conmutar significa cambiar una cosa por otra) se prescinde de la persona tomándose en cuenta únicamente sus acciones ya que la igualdad está implícita en la idea de justicia, en donde no se deben tomar en cuenta las características de las personas a la hora de llevar a cabo un acto justo, por lo que se conmutará la acción a cambio de una consecuencia, por ejemplo, se cambia el delito (la acción) por la pena (la consecuencia), este tipo de justicia también es llamada parcial rectificativa o correctiva.

Un concepto clave para comprender la idea de Aristóteles sobre la justicia es “término medio”, el cual se refiere a la imparcialidad con que se deben llevar a cabo la repartición, ya que se debe partir desde un punto medio, que está en medio del punto mayor y el menor. Además al momento de juzgar si un acto es justo o no, se debe tomar en cuenta la intencionalidad, ya que su presencia determina la responsabilidad.

### **a) Propiedades de la justicia.**

Para el ya mencionado filósofo todo tipo de justicia cuenta con tres propiedades:

- 1. Alteridad.** Se presenta al ser el objetivo de la justicia el bien ajeno, ya que para llevar a cabo un acto justo es imprescindible alternar entre lo propio y lo ajeno, ya que el mundo del “otro” es totalmente distinto al del “yo”, y esta alternancia da paso al entendimiento de ese mundo.
- 2. Igualdad.** Considerado un acto de reciprocidad, consiste en dejar de lado si una persona es poderosa o pobre, en un acto justo sólo se considera lo que es justo, es decir, “esta reciprocidad o igualdad existe cuando lo que se da y lo que se recibe son de la misma cantidad y naturaleza” (Contreras, 2012, p. 73)
- 3. Exigibilidad.** Por medio del objeto de la justicia: el derecho.

Aunque estas tres propiedades forman parte de cualquier tipo de justicia, Aristóteles menciona a la equidad, la cual considera como una forma mejorada de la justicia, puesto que las leyes están hechas desde una perspectiva colectiva, y no alcanzan a cubrir los casos menos comunes, es decir la equidad entra en casos concretos de una ley inevitablemente general.

Aristóteles concluye que para que una persona pueda llamarse justa debe cumplir con tres hábitos: “una inclinación hacia los actos de justicia, según la cual decimos que el hombre es ejecutor de lo justo; segundo, la operación justa; y tercero, que el hombre quiera obrar lo justo.” (Contreras, 2012, p. 65)

### **John Rawls y la Justicia Social.**

Rawls fue un filósofo estadounidense quien en 1971 propuso una Teoría de la Justicia Social, la cual tiene dos principios: una identidad y un conflicto de intereses, en el primer punto se refiere al hecho de que la cooperación de la sociedad hace posible obtener beneficios que difícilmente se podrían conseguir de manera individual; y, en el segundo punto hay un conflicto de intereses ya que las personas no son indiferentes a los beneficios que se crean gracias a sus aportación y por ende a la repartición de estos según su grado de participación, tal y como lo menciona el autor “...proporcionan un modo para asignar derechos y deberes en las instituciones básicas de la sociedad y definen una distribución

apropiada de los beneficios y las cargas de cooperación social. “(2006, pág. 11) Es por esto que los miembros de la sociedad están en vigilia para que se lleven a cabo actos justos según su aportación. Sin embargo se enfrenta a un problema, el hecho de que pocos coinciden en lo que consideran que es justo o no, pero a pesar de ello se puede decir con toda seguridad que cada persona tiene una concepción particular de la justicia, lo cual lleva a pensar que las personas reconocen y asumen la importancia de contar con principios que determinen derechos y deberes, los cuales son asignados y reconocidos por diversas instituciones que se encargan de impartir justicia.

El principal objetivo de la justicia es la estructura básica de la sociedad, es decir la manera en que las instituciones encargadas de impartir justicia determinan derechos, obligaciones y la división de las ventajas generadas de la cooperación social de cada individuo, o dicho en otras palabras las oportunidades económicas y sociales.

El autor tiene como primicia la justicia como imparcialidad, en la cual indica, se encuentran los principios del contrato social, pero de una manera superior, en donde las personas aceptan conscientemente los acuerdos que promoverán sus propios intereses partiendo desde la igualdad, y con base en ello se regularán acuerdos posteriores, por ejemplo, los tipos de cooperación social y las formas de gobierno. En otras palabras, la base de la sociedad debe estar conformada por los principios de justicia.

Echeverría y Enciso (2006) en su artículo “El concepto de Justicia en John Rawls”, realizan un análisis en donde mencionan que la teoría del autor intentó contrarrestar el utilitarismo y el intuicionismo del momento, ya que los primeros no consideran seriamente las preferencias de las personas y los segundos dan por sentadas verdades a priori, relevando al sujeto de la posibilidad de establecer él mismo sus propias directrices, es decir el autor le da más valor a lo racional,

El utilitarismo “considera la utilidad como principio de la moral” (Real Academia Española, 2017) y en consecuencia toma el lugar de la justicia, ya que su finalidad es el beneficio de las mayorías, anteponiendo “la mayor felicidad del mayor número” (Flores, 1999, p. 3) considerándolo como un acto justo. Sin

embargo, para Rawls no es válido el beneficio de las mayorías sacrificando a las minorías, ya que cada uno de los individuos no deben ser rebajados a la condición de un objeto, por medio del cual se busca obtener beneficios, o como bien lo describe Flores (1999) es un "...deber considerar al ser humano como un fin en sí mismo y nunca como un medio." (p. 3). Se ha de entender entonces que el utilitarismo minimiza la importancia de la justicia, juzgando las acciones según el grado del impacto en la felicidad y en el placer de la sociedad.

En cuanto al intuicionismo, tiene como principio la intuición la cual antepone a la razón, y considera que existen principios que no se pueden eliminar, por lo cual se debe valorar la importancia de cada uno. El problema consiste en que no existe ninguna pauta que ayude a determinar qué valor se le dará a cada principio, por lo que esta situación puede desencadenar un grave conflicto. Es por ello que Rawls considera que el contractualismo "puede servir como una concepción moral alternativa." (Flores, 1999, p.4)

#### **a) La justicia como imparcialidad.**

Anteriormente se mencionó que la primicia de la teoría de Rawls es la justicia como imparcialidad, la cual considera como base del contrato social, con la cual busca superar la concepción de este al basar los principios del contrato en la justicia.

La cooperación es uno de los principios del contrato social, ya que las personas se beneficiarán únicamente si se involucran, y para ello habrá que determinar los principios que propicien la correcta distribución de los beneficios, ello se basará en la justicia como imparcialidad, la cual tiene tres aspectos:

- 1. La sociedad bien ordenada.** El autor menciona que para que una sociedad esté bien ordenada, además de estar diseñada en función de promover el bien de sus miembros, también es importante que estos cuenten con una concepción propia de la justicia, y aunque esta concepción va a ser diferente para cada individuo, siempre convergerán en ciertos aspectos.
- 2. La concepción de la persona.** Los individuos son considerados como entes morales, y no sólo como seres que buscan su propia satisfacción,

son importantes para la justicia como imparcialidad ya que al ser un ser moral se les considera “como personas libres e iguales bajo condiciones que son imparciales” (Flores, 1999, p. 8)

- 3. La posición original.** “Debe ser la mediadora entre la concepción de la persona y los principios de justicia que pretendemos construir a partir de un status quo inicial apropiado que asegura que los acuerdos fundamentales alcanzados en ella sean imparciales.” (Flores, 1999, p. 6) Es decir, se refiere al intento de incluir tanto la concepción de justicia de los individuos, como de los puntos que serán la base de la sociedad. La selección de elementos se debe realizar en un ambiente imparcial, para lo que se debe utilizar un “velo de ignorancia” que impida ver la situación física, social, o todo aquel aspecto que pueda intervenir en la hora de decidir los principios de la justicia.

#### **b) El velo de ignorancia.**

El velo de ignorancia es la posición imparcial que toma la justicia, ya que es necesaria para llevar a cabo actos justos, los cuales no deben estar influidos por circunstancia alguna, ello obliga a las personas a no saber “cómo las diversas alternativas afectarán sus propios casos particulares, viéndose así obligadas a evaluar los principios únicamente sobre la base de consideraciones generales”. (Rawls, 2006, p. 135)

Con base en los tres puntos enunciados anteriormente Rawls (2006) planteó dos principios básicos de la justicia:

1. Cada persona ha de tener un derecho igual al esquema más extenso de libertades básicas que sea compatible con un esquema semejante de libertades para los demás.
2. Las desigualdades sociales y económicas habrán de ser conformadas de modo tal que a la vez que: a) se espere razonablemente que sean ventajosas para todos, b) se vinculen a empleos y cargos asequibles para todos.

El primer principio se enfoca en la asignación de libertades para todos los miembros de la sociedad, y por ende especifica los aspectos que propician la

desigualdad social. El autor menciona las libertades necesarias a las que todos deben poder acceder: política, de expresión, de reunión, de conciencia, de pensamiento, además del referente a la libertad de la integridad física y mental.

En el segundo punto se refiere a la repartición de los bienes generados a partir de la cooperación social en consecuencia de la asignación de libertades, así como del acceso a los cargos a los que todos deben tener derecho.

En conclusión, Aristóteles hace énfasis en la equidad, mientras que Rawls se enfoca en la imparcialidad de la justicia, es decir la igualdad, lo cual lleva a concluir que un acto justo está conformado principalmente por estos dos elementos.

La equidad funciona como un filtro según el cual se le atribuirá a cada individuo lo que merece en función de sus méritos y aportaciones, mientras que la igualdad funciona como la base para emitir juicios en una posición de imparcialidad en donde no se tomará en cuenta ninguna de las características individuales de las personas como sexo, raza, posición económica, etc.

Es por ello que la justicia ha tenido y tendrá siempre un papel relevante en la historia de la sociedad y de cada individuo, ya que este concepto se hace presente en todos los ámbitos en el que el ser humano se desenvuelva, tales como la familia, la escuela, el trabajo, y todo contexto en el cual se encuentre un grupo de individuos.

### **Teorías sobre el fundamento de la justicia.**

Lumia (1979 en Santoyo, 2001) realizó un análisis de las teorías según el fundamento de la justicia, las cuales dividió en dos grupos:

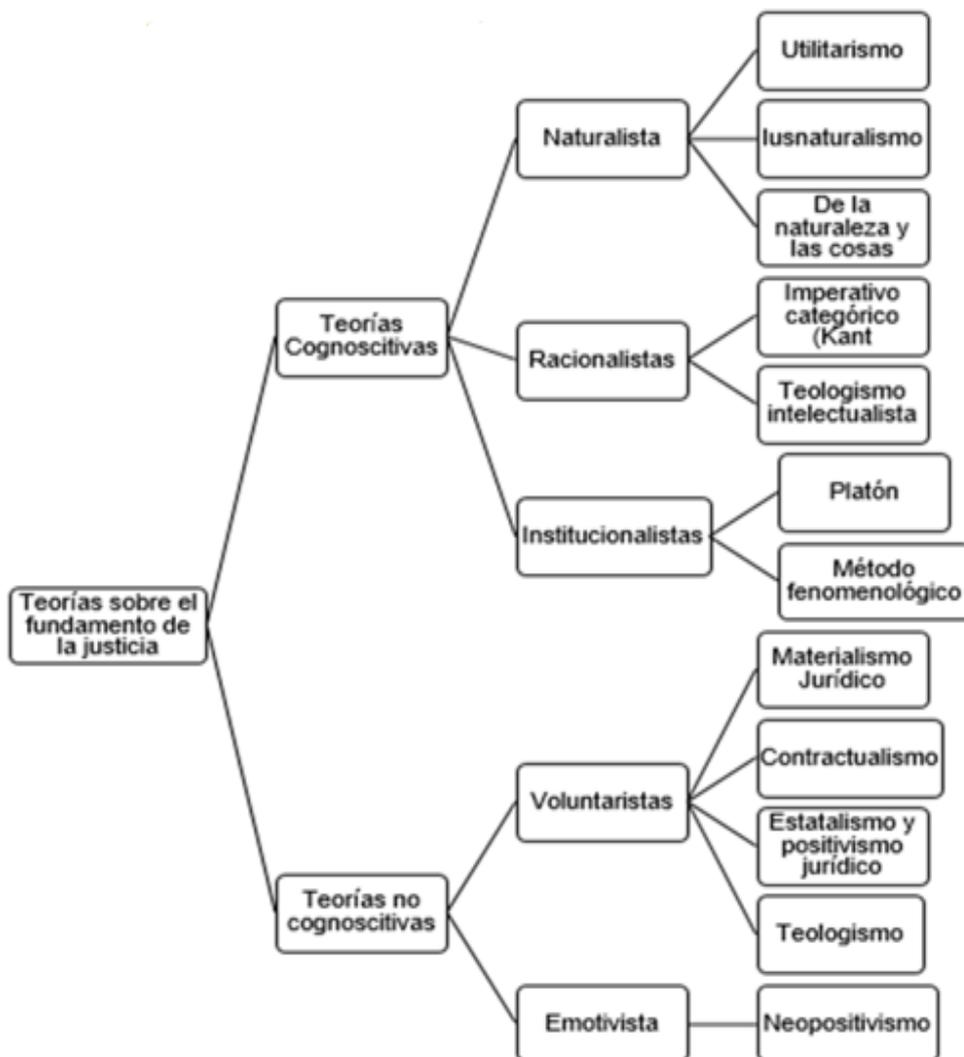
- 1) El primer grupo se refiere a las cognoscitivas, en donde se considera que los valores pueden ser objeto de conocimiento empírico, racional o institutivo.
- 2) El segundo grupo está conformado por las teorías no cognoscitivas, en donde se considera que no es posible un conocimiento empírico, por lo que el fundamento de los valores ha de buscarse en el campo de la voluntad o el sentimiento, puesto que consideran que los valores son

expresiones de estados de ánimo subjetivos o bien, es una elección preferencial llevada a cabo por la voluntad.

Las teorías a las cuales llama cognoscitivas las dividió en doctrinas en las cuales considero que los valores pueden ser conocidos empíricamente a través de la razón o por medio de la intuición, a esta división les dio el nombre de naturalistas, racionalistas e institucionalistas, las cuales a su vez están subdivididas en corrientes las que se van a exponer a lo largo de su clasificación.

Para las teorías no cognoscitivas, va a partir del fundamento de valores como la voluntad y el sentimiento dividiéndolas en las siguientes doctrinas: voluntaristas y emotivistas.

Figura 8. *Teorías sobre el fundamento de la Justicia.* (Santoyo 2001, p.24)



## **Teorías cognoscitivas**

Como se mencionó anteriormente las teorías cognoscitivas son las que consideran que los valores son inherentes a las cosas o acciones y que estos pueden ser conocidos.

## **Teorías naturalistas.**

Para los naturalistas la justicia es una cualidad que pertenece a las normas o a las acciones y que puede ser comprobada empíricamente.

### **a) El utilitarismo**

El utilitarismo identifica a la justicia con la utilidad, esta doctrina filosófica sitúa a la utilidad como principio de la moral, definiendo a la utilidad generalmente en términos de bienestar del ser humano. (Pérez y Merino, 2013; Santoyo, 2001)

Esta idea coincide con lo propuesto por Bentham (1780 en Santoyo, 2001) quien establece que, si las acciones promueven la felicidad de aquellas personas implicadas directa o indirectamente, se puede concluir que son buenas acciones. La filosofía utilitarista parte de la idea de que todo ser humano actúa tratando de alcanzar la mayor felicidad posible sin hacerle mal a otros, esto es que si una actividad en específico causa más placer que dolor debe ser aprobada

Por su parte Mill (1863 en Santoyo, 2001) propuso una idea de utilitarismo en donde la búsqueda del placer no se limita de manera individual, de manera colectiva, en donde relaciona la justicia con la felicidad, sosteniendo que en la vida social se adquiere la costumbre de asociar la propia felicidad a la de los demás y se llega a desear la felicidad de los otros en sí misma.

En la evolución del utilitarismo se ha llegado a plantear la diferencia entre el tradicional utilitarismo de la acción y el utilitarismo de la regla. En el primero se considera que entre varias acciones posibles, debe realizarse la que produzca el máximo de felicidad al mayor número de personas. En cambio, en el utilitarismo de la regla, no se toman en cuenta las consecuencias de la acción individual, sino las que producirá la adopción de reglas o principios morales; solo cuando se adopten estas reglas se debe aplicar al principio de utilidad y preferir las que llevan al máximo desarrollo de las satisfacciones.

Lo anterior mencionado da un ejemplo de lo que es el colectivismo y el individualismo. El colectivismo es la idea de que la vida del individuo no le pertenece a él sino al grupo o sociedad del cual forma parte y en consecuencia sus valores y aspiraciones deben ser sacrificados por el “bien mayor” de la sociedad. Básicamente el valor de la persona radica en la utilidad que representa para el grupo, reforzando el pensamiento de Mill. (García, 2016)

El individualismo parte de la idea de que la vida del individuo le pertenece a él, de que tiene derecho a vivir a su antojo, a actuar según sus propios criterios, a disponer de los productos de su esfuerzo y a perseguir sus propios valores, lo cual coincide con lo propuesto por Bentham. (García, 2016)

### **b) El iusnaturalismo**

Es una teoría que se deriva del Derecho Natural no solo jurídica sino también ética y filosófica, que postula la existencia de derechos en el hombre determinados por la naturaleza humana, son aquellos que tienen los seres humanos, por ser individuos en el mundo, más allá del orden jurídico dado lugar a los derechos humanos. (Marcone, 2005; Santoyo 2001).

Grocio (1625 en Santoyo, 2001) el principal exponente del iusnaturalismo, expuso que existe en el hombre un instinto natural de vivir dentro de una sociedad, en donde es necesario establecer las cuales que resultan necesarias para promover una convivencia ordenada entre los hombres. En consecuencia, de este pensamiento propuso 4 cuatro reglas básicas de la convivencia humana:

1. Abstenerse de las cosas ajenas.
2. Mantener las promesas.
3. Resarcir daños causados injustamente.
4. Adecuar la pena al delito.

Los diversos exponentes de esta teoría coinciden en afirmar que la naturaleza humana es el fundamento del derecho natural, pero varían en su concepción de la naturaleza humana.

### **c) De la naturaleza de las cosas.**

“Afirma que existe un condicionamiento objetivo del orden jurídico, constituido por la naturaleza misma que habrá de regularse por la naturaleza de las situaciones reales, concretas en las que la norma debe actuar”. (Santoyo, 2001)

Uno de los principales exponentes de esta doctrina es Radbruch (1974 en Santoyo, 2001) quien afirma que la justicia es un valor absoluto, habla en especial de lo que denomina justicia subjetiva, la cual es una virtud y una cualidad personal, y cuando esta tiene una intención dirigida pasa a denominarse justicia objetiva, que es una propiedad en la relación entre las personas. (Santoyo, 2001)

La base de la justicia es la igualdad, la cual tiene un enfoque general, sin embargo, es esta generalidad la que no permite tomar en cuenta la particularidad de los individuos y así como de los casos concretos, es por ello que al realizar estas acciones recibe el nombre de equidad.

La justicia, concluye Radbruch (1974 en Santoyo, 2001) es una idea formal que supone trato igual para los iguales y trato desigual para los desiguales, pero sin que pueda decir a quién debe considerarse igual y a quién desigual, ni cómo han de ser tratados los iguales y los desiguales. La justicia solo puede determinar la forma de la ley, que sea general y sea igual para todos los considerados como iguales.

#### **Tesis racionalistas.**

Lumia (1979) explica que las tesis racionalistas coinciden con las naturalistas en que la justicia es una cualidad que pertenece a las normas o a los comportamientos, mientras que para los naturalistas la existencia de tal cualidad puede ser verificada empíricamente, es decir, se revela solo por la razón.

Para los naturalistas la razón sirve para reconocer la norma o la acción justa en referencia a su utilidad, a la naturaleza del hombre o la naturaleza de las cosas.

En cambio, para los racionalistas la razón es a la vez fuente de producción y de conocimientos de lo justo.

### **a) El imperativo categórico de Kant.**

Existen dos imperativos: el categórico y el hipotético, los cuales tienen una estrecha relación ya que son el fundamento de lo justo, el cual debe derivar de la racionalidad humana.

El imperativo categórico indica que se debe actuar conforme a máximas, que el autor define como “una regla de acuerdo con la cual alguien actúa” (Rivera, 2004), por ejemplo, una persona puede cumplir una promesa para no afectar su reputación, una máxima siempre va a contener las razones por las que la persona cumple la regla. Lo que el imperativo categórico hace es determinar si las razones para cumplir con la regla son buenas o no. Por su parte, el imperativo hipotético es un principio instrumental que dice que si se quiere llegar a un fin también se deben querer los medios para hacerlo.

En esencia el imperativo categórico es la parte moral que exige que se lleven a cabo acciones incondicionalmente, puesto que, por ejemplo, se debe respetar incondicionalmente a las personas mientras, que el hipotético es la racional, y al contrario del categórico, este impone condiciones, ya que para llegar a un fin es necesario llevar acciones.

Como lo define el Kant (2004):

*“Si la acción es buena sólo como medio para alguna otra cosa, entonces es el imperativo hipotético; pero si la acción es representada como buena en sí, esto es, como necesaria en una voluntad conforme en sí con la razón, como un principio de tal voluntad, entonces es el imperativo categórico.”*

El imperativo categórico se expresa diciendo: “obra sólo según una máxima tal que puedas querer que se torne ley universal” (Kant, 2004). Este enunciado tiene dos puntos fundamentales: la autonomía, es decir, que el buen comportamiento sea una consecuencia de su propia voluntad, y la universalidad, esto es, que pueda ser aplicado a todo ser racional. Además, no basta con obrar por deber, aunque sus consecuencias hayan sido positivas, sino cuestionar si dichas acciones en verdad tienen un valor moral. (Kant, 2004)

## **b) El teologismo intelectualista.**

Para el teologismo intelectualista "...es siempre la razón de Dios la que suministra el criterio de la justicia, criterio que conoce la razón humana al margen de cualquier experiencia en la medida en que participa de la razón divina." (Santoyo, 2001)

Según Santo Tomás los seres y cosas creados por Dios, están dirigidos a un fin de acuerdo con su naturaleza. El orden a través del cual dirige Dios a todos los seres hacia Él tiene su base en la ley que forma una escala jerárquica: parte de una ley eterna, pasa por una ley natural y desciende a una ley humana. La ley eterna es idéntica a la sabiduría divina, rectora de toda acción y movimiento. (Santoyo, 2001, p. 30)

## **c) Aristóteles**

Aristóteles en su *Ética a Nicómaco*, pretende definir la justicia en forma científica o cuasi científica fundándola en la razón; pretende, asimismo establecer un sistema de virtudes en las que la justicia sería la virtud perfecta. Desarrolla su doctrina del justo medio (Mesotes) para definir la virtud y, por tanto, el bien moral. Así Aristóteles dice que una conducta justa es el medio entre hacer injusticias y sufrirlas, ya que injusto es tener demasiado y sufrir injusticias es demasiado poco.

Por su parte Verdross (1983 en Santoyo, 2001) recuerda que el punto de partida sobre el derecho natural en Aristóteles se encuentra en la afirmación de que el hombre es un ser sociable por naturaleza y toda vez que esta naturaleza lo lleva a fin a la ciudad, el hombre es finalmente un animal político, un animal político por naturaleza. Por eso, la justicia no puede darse fuera del Estado; es el orden reinante en una comunidad lo que determina lo justo.

González (1994 en Santoyo, 2001), menciona que en un sentido amplio la justicia tiene como característica la alteridad, es decir el ejercicio de todas las virtudes es referido a otro, y en sentido restringido es una virtud ética que tiene como nota distintiva la igualdad. En la justicia se aplica y realiza el principio de igualdad como sustento de armonía y cohesión en la vida social.

### **2.1.3.1.3 Teorías institucionalistas.**

Estas coinciden con las naturalistas y las racionalistas en que la justicia es una cualidad que pertenece a las acciones o a las normas que las regulan, pero sostiene que la cualidad no es verificable empíricamente, ni demostrable racionalmente, sino que puede ser captada solamente por medio la intuición.

#### **a) Platón**

Para Platón (García, 1966 en Santoyo, 2001) el bien y la justicia son realidades trascendentes, son modelos perfectos que no son accesibles a los sentidos, pero sí lo son a la conciencia por medio de una intuición intelectual. La justicia es la virtud que tanto en la vida individual como en la social realiza el bien, por lo que ambas están estrechamente vinculadas. Plantea que la ciencia busca el saber auténtico, es decir solo habrá ciencia en medida que sus objetos de conocimiento sean inmutables y eternos. Por eso el objeto del verdadero conocimiento deberá buscarse más allá de lo que nos revele la sensibilidad. (García, 1966 en Santoyo, 2001)

Verdross (1983, en Santoyo, 2001) profundiza al respecto y señala que Platón utiliza el término justicia para referirse al orden natural en el hombre y en el Estado donde la justicia consiste en que la razón prevalezca sobre la voluntad y los instintos, tanto en el hombre como en el Estado. Asimismo, la justicia requiere que cada uno haga lo suyo, que cada persona desarrolle la actividad que corresponda a sus aptitudes naturales.

#### **b) Métodos fenomenológicos.**

La fenomenología aspira al conocimiento estricto de los fenómenos, es decir, a las cosas tal y como se muestran, propone la intuición como instrumento fundamental de conocimiento, la cual no se limita al mundo perceptual, ya que considera que existen varias formas de intuición y por ende cada objetividad se muestra de distinto modo a la conciencia, dependiendo de su propio ser o esencia. Considera que además de la intuición empírica o percepción existe la intuición de las esencias o formas universales de las cosas. La intuición en la que se hace presente lo universal recibe el nombre de intuición eidética lo que permite captar las estructuras esenciales que constituyen las formas anteriores

de toda experiencia lo hace posible con igual objetividad y evidencia con que se presentan a la intuición sensible los datos concretos de la propia experiencia. (Xirau, 2011; Santoyo, 2001)

El mayor exponente de esta corriente fue Husserl (1900) quien hace una crítica al “progreso” del mundo moderno, en donde la ciencia en su afán por ser objetiva, deja de lado “al ser y elimina la intención y la intencionalidad del observador” (Paoli, 2012). No cuestiona los grandes logros científicos, a los cuales no les resta objetividad, sino que critica que se le dé mayor peso al positivismo y se deje de lado el pensamiento y el sentido de la existencia humana.

Husserl (1900) refería que las ideas que describen los psicólogos son ideas vagas, individuales y subjetivas. Mientras que las ideas de la lógica son, por lo contrario, precisas, universales y objetivas. Planteaba que los fenómenos son percibidos como hechos subjetivos del medio exterior hacia la conciencia, por medio de la intuición. El método fenomenológico para el autor consiste en examinar todos los contenidos de la conciencia, para determinar si tales contenidos son reales, ideales, imaginarios, etc. Y suspender la conciencia fenomenológica, de manera tal que resulta posible atenerse a lo dado en cuanto a tal y describirlo en su pureza. (Kant, 2004; Xirau, 2011)

Esta teoría creada por Husserl (1900 en Lumia 1989), fue desarrollada por sus discípulos Scheler (1958) y Hartmann (1921), quienes, junto a la intuición eidética, que capta los objetos en cuanto presentes en la conciencia, colocaron la intuición emocional a efecto de señalar que el sentimiento es el instrumento del conocimiento de los valores y lo determina con los mismos caracteres de objetividad y de evidencia con que la intuición eidética capta las esencias inmutables de la realidad.

Según Scheler (1958, en Santoyo, 2001), el acceso al mundo de los valores no se logra a través de la introspección, sino por un conocimiento estimativo o intuición de lo valioso, fundado en el sentimiento y la preferencia y en última instancia en el amor y el odio. Los actos por los que se intuyen los valores no son simples actos del conocer, sino del sentimiento, es decir, su carácter no es intelectual o reflexivo, sino intuitivo o emocional.

Agrega García (1966 en Santoyo, 2001) “que todo deber se funda necesariamente en un valor” (p.35). Así tanto Scheler (1958) como Hartmann (1921) se oponen a la idea expresada por Kant de que todo valor ético deriva de la subordinación de la voluntad a la norma del deber o imperativo categórico y plantean exactamente lo contrario: todo deber presupone la existencia de los valores; no tendría sentido afirmar que algo debe ser, si lo que postula como debido no fuese valioso. Entre valor y deber ser de una insoluble relación. El deber ser implica la dirección hacia algo, el valor es ese algo hacia el cual se tiende.

### **Teorías no cognoscitivas.**

Este grupo de teorías sostiene que no puede darse apropiadamente conocimiento de los valores y que su fundamento ha de buscarse en el ámbito de la voluntad o del sentimiento.

### **Teorías voluntaristas.**

Considera que el fundamento de los valores, particularmente de la justicia, se encuentra en la voluntad. Sin embargo, como se leerá a continuación, a pesar de ese denominador común, existen diversas teorías que difieren tanto en su planteamiento como en las consecuencias a las que llegan.

#### **a) Materialismo jurídico.**

El materialismo es una corriente filosófica que postula que la materia es lo fundamental y que la conciencia existe en consecuencia de esta, así mismo afirma que el mundo es material y que existe objetivamente, independientemente de la conciencia. (Marx, 1845) Esta teoría parte de la base de que las leyes se imponen por los individuos o por los grupos socialmente más fuertes. Marx (1845) afirma que, para esta corriente la producción de los bienes materiales necesarios para la existencia de los hombres son la fuerza principal que determina toda su vida social, condicionando también la transición de un régimen social a otro, por lo que sin la producción de bienes materiales no puede existir ninguna sociedad.

Kelsen (1993 en Santoyo, 2001) al referirse a las ideas de Marx (1845), comenta que para este la verdadera igualdad, o sea, la verdadera justicia, solo puede darse en un sistema económico comunista bajo el principio “De cada cual, según sus capacidades, a cada cual según sus necesidades.” Sin embargo, toda vez que un sistema de economía planificada presupone una autoridad central que dirige y decide, el principio comunista de justicia quedaría planteado de la siguiente manera: “De cada cual, según sus capacidades reconocidas por el orden comunista, a cada cual según sus necesidades establecidas por el mismo orden social.” (Marx, 1846, en Santoyo, 2001, p. 36)

No obstante, es utópico suponer que un sistema comunista pueda reconocer las capacidades de cada individuo de acuerdo a sus propios juicios subjetivos y garantizar sus necesidades siguiendo sus deseos individuales, por lo que resulta difícil encontrar un equilibrio entre los intereses individuales y colectivos. (Kelsen, 1953, p. 51 en Santoyo, 2001, p. 36)

En teoría lo que Marx (2002) pretendía era la desaparición de la ley burguesa, y en consecuencia a los conflictos de intereses, dando un horizonte mucho más amplio de la justicia.

### **b) El contractualismo.**

Esta teoría destaca el origen convencional de las leyes. Entre los hombres se produce un pacto táctico en virtud del cual cada uno respeta la paz social de los demás para que éstos, a su vez, respeten la suya. Lumia (1979) aclara que solo se puede ubicar dentro de las doctrinas voluntaristas si el “contrato” es accidental, arbitrario, susceptible de cualquier tipo de contenido, incluso la renuncia de la libertad, sin que tal renuncia parezca injusta; por lo contrario, si dicho contrato sufre un proceso de racionalización y se acotan sus contenidos el énfasis habrá de caer en la razón y no en la voluntad. Dicho de otro modo, este tipo de teoría da lugar a cierto pacto entre hombre solo mediante algo arbitrario. (Santoyo, 2001)

### **c) Estatalismo y positivismo jurídico.**

El término estatalismo se utiliza para descartar la posición derivada de la mezcla del materialismo y el contractualismo, en que se rige el Estado: por la fuerza de

los que ocupan el poder, por el consenso de los asociados, o por una mezcla entre ambos, de muy diversas maneras. (Lumia, 1979, en Santoyo, 2001)

Desde que el estado moderno ha monopolizado la producción normativa en el plano legislativo, el estatalismo ha sido identificado reiteradamente con el positivismo jurídico, entendido como una especie de formalismo ético, por el que se tiende a identificar el derecho justo con el derecho vigente, ya sea que se considere que el vigente por el simple hecho de existir realiza los valores propios del derecho, siendo que se niegue la existencia de valores objetivos distintos de los que encuentran expresión en el derecho vigente. Dicho de otro modo, se trata de plantear, que por el hecho de ser derecho no significa que sea justo, y que el derecho no va de la mano con la justicia o lo justo.

En relación con el positivismo jurídico, cabe mencionar a Kelsen (1993) quien menciona que es difícil separar el concepto de derecho de la idea de justicia, ya que ambos se confunden constantemente en el pensamiento político no científico y en el lenguaje cotidiano, como bien se mencionó antes y esta confusión corresponde a la tendencia ideológica que trata de presentar el derecho positivo como justo. (Santoyo, 2001, p.39)

#### **d) Teologismo**

Para el teologismo es la voluntad de Dios, más que la sabiduría o la razón, la que constituye, el principio y la causa transcendente del orden del universo, esta teoría tiene su principal exponente en San Agustín. (Santoyo, 2001)

San Agustín (1470, en Santoyo 2001) reconoce que hay diversos grados de justicia, pero añade que la esencia es siempre dar a cada uno lo suyo, una justicia plena únicamente se producirá si también a Dios se le da lo suyo. Así la voluntad es el motor de las acciones. Sin embargo, distingue la ley eterna de la ley natural y de la ley temporal. Señala que la ley eterna es la razón divina o voluntad de Dios que manda conservar el orden natural y prohíbe perturbarlo, agrega que la ley que no es justa no es ley. Para la ley humana el principal propósito es castigar para poder mantener la paz entre los hombres mientras que la ley temporal puede modificarse por las circunstancias de los tiempos aun

siendo justa, mientras que la ley eterna es inmutable. (González, 1994 en Santoyo, 2001)

Dentro de esta corriente teologista se encuentra Juan Scoto (1306, en Xirau, 2011), quien sostiene que tanto en Dios como en alma humana lo que caracteriza al ser es la voluntad y no la razón, concibiendo a Dios como un ser supremo y racional, que va a crear lo que considere justo, sin caer en la contradicción o irracionalidad, usando la voluntad siempre dirigida al bien, sin modificar el principio de amor a Dios.

Por su parte De Occam (1318 en Xirau, 2011) afirma que el orden ético del universo descansa sobre la voluntad de Dios, y que todo conocimiento va a estar basado a través de la experiencia y si algo no fuera comprobado a través de ella o la fe debe ser rechazado.

Dentro de esta corriente se encuentra el teocentrismo, la cual sitúa a Dios como director absoluto de todos los acontecimientos del universo, por lo que todo aquello que sucede en el mundo, incluyendo las acciones de los seres humanos, depende de Dios. (Pérez y Merino, 2016)

Los teocentristas explican la realidad a partir de la voluntad divina: todo está sujeto a Dios. La ciencia, en este marco, queda en un segundo plano debido a que cualquier fenómeno, por mínimo o insignificante que resulte, es regido en última instancia por la divinidad.

Durante muchos siglos, el teocentrismo fue la doctrina predominante. Desde el comienzo de la era cristiana hasta el inicio del Renacimiento, las distintas corrientes filosóficas solían ubicar a Dios en el centro de la escena. El panorama empezó a cambiar a partir del Renacimiento, cuando se colocó al ser humano como protagonista central del universo. (Pérez y Merino, 2016, p. 1)

El teocentrismo, de este modo, dio paso al antropocentrismo, que toma a las personas como centro de los acontecimientos. El antropocentrismo piensa la realidad a partir de los intereses y las condiciones de los seres humanos, a diferencia del teocentrismo que lo hace a partir de la presencia de Dios.

El antropocentrismo es la doctrina que sitúa al ser humano como medida y centro de todas las cosas, y defiende que los intereses de los seres humanos son aquellos que debe recibir atención moral por encima de cualquier otra cosa. Así la naturaleza humana, su condición y su bienestar entendidos como distintos y peculiares en relación con otros seres vivos, serían los únicos principios de juicio según los que realmente deberían evaluarse los demás seres y en general la organización del mundo en su conjunto. Igualmente, cualquier preocupación moral por cualquier otro ser debería ser subordinada a la que se debe manifestar por los seres humanos. (Pérez y Gardey, 2017, p. 1)

### **Teorías emotivistas**

Se mencionó que, dentro de las teorías no cognoscitivas, conforme a las cuales no pueden darse propiamente un conocimiento de los valores, están las que consideran que el fundamento de estos ha de buscarse en el campo del sentimiento y es lo que puede llamarse emotivismo o emocionismo.

El emotivismo se basa en la idea de que un juicio moral es tan solo la expresión de una emoción, un sentimiento, una intención o una norma del hablante, por lo que los juicios no son más que expresiones de preferencias, expresiones de actitudes o sentimientos (Harman, 1996; MacIntyre, 2001 en Maralunda, 2012).

Surge del replanteamiento metodológico y epistemológico de los fundamentos del conocimiento y de la ciencia que ha sido llamado empirismo lógico, positivismo lógico o neopositivismo.

El neopositivismo priva a la filosofía de su objeto, considerando que el conocimiento de la realidad sólo se da en el pensamiento cotidiano o científico concreto, mientras que la filosofía sólo es posible como análisis del lenguaje en el que se expresan los resultados de estos tipos de pensamiento

Esta corriente filosófica hará una crítica más radical a la metafísica que la de sus antecesores empiristas, al considerar que la metafísica es un conjunto de proposiciones no falsas sino no significativas o carentes de sentido. Para el neopositivismo los únicos conocimientos que dan información relativa al mundo son los conocimientos de las ciencias empíricas, cuyo lenguaje debe ser preciso,

es decir lenguaje que utiliza nociones que se refieren a realidades perceptibles o físicas. (Echegoyen, 2017)

Uno de los más destacados impulsores de esta corriente es Hans Kelsen (1993 en Santoyo 2001) es un emotivistas en cuanto afirma que desde un punto de vista científico no es posible establecer y probar una idea de justicia absoluta.

El autor defiende su justicia, pero en ningún momento afirma que su justicia sea la justicia o que tenga una objetividad racional. En la parte final de su ensayo ¿Qué es justicia? Concluye que no pudo contestar la pregunta y tampoco triunfo donde los más ilustres pensadores fracasaron, que no sabe ni puede afirmar que es la justicia absoluta que toda la humanidad busca alcanzar y solo puede estar de acuerdo con que existe una justicia relativa.

Anteriormente se mencionó la gran diversidad de concepciones y criterios que existen sobre justicia, la mayor parte de ellas fueron formuladas a partir de la idea de justicia de Aristóteles. A pesar de las diferencias que existen entre ellas se puede notar que el punto fundamental de todas ellas es poder brindar juicios con base en la verdad.

## **2.2 La justicia organizacional**

La justicia organizacional se basa en la Teoría de la Equidad de la Motivación de Adams (1965 en Spector, 2002), que definida de forma general es un “modelo de motivación que explica la forma en que las personas luchan por la equidad y la justicia en los intercambios sociales y las relaciones de estira y afloje” (Kreitner, 1996, p. 184). El ya mencionado autor se basó en la Teoría de la disonancia cognoscitiva propuesta por Festinger en la década de 1950.

### **Teoría de la disonancia cognoscitiva de Festinger**

La teoría de la disonancia cognoscitiva de Festinger (1957) consta de dos elementos clave: la cognición (creencias, actitudes, conocimientos, opiniones, etc.) y la realidad (física, social o psicológica). Cuando estos son inconsistentes o incongruentes entre sí surge la disonancia la cual provoca un malestar psicológico y constituye por sí misma, un factor motivacional. El autor la define

como “la existencia de relaciones incompatibles entre dos o más cogniciones.”  
(p.3)

El autor plantea dos supuestos principales sobre los efectos de la disonancia cognoscitiva:

1. La existencia de disonancia representa un malestar o incomodidad psicológica, lo cual motivará a la persona a tratar de reducir la disonancia y así alcanzar la consonancia (consistencia).
2. Para ayudar a reducir la disonancia, la persona va a evitar activamente situaciones e información que puedan incrementarla.

Una vez creada la disonancia puede persistir debido a las dificultades que se tienen para cambiar el conocimiento o el comportamiento que se tiene sobre un elemento específico de la realidad. Es por ello por lo que no siempre es posible eliminarla o reducirla.

La teoría de la disonancia cognoscitiva ayuda a comprender algunas circunstancias donde los elementos cognitivos no corresponden a la realidad. Lo anterior resulta relevante dado que, si no hay una correspondencia entre los elementos, necesariamente existirá presión psicológica que dará como resultado manifestaciones en el comportamiento o en la forma de pensar del individuo. Siguiendo los dos supuestos principales establecidos por el autor, hay tres formas mediante las cuales se puede reducir o eliminar la disonancia:

- Cambiar el elemento cognitivo comportamental. Es decir, cambiar comportamiento propio con respecto a una nueva información. Por ejemplo, dejar de fumar por completo cuando se sabe que es malo para la salud. Cuando esto ocurre pueden surgir muchas otras disonancias (en este ejemplo, al no ahondar más en las repercusiones del tabaquismo) o puede presentarse una resistencia al cambio (debido a la brusquedad del cambio).
- Cambiar el elemento cognitivo ambiental. Esto es modificar el elemento cognitivo ambiental cambiando la situación a la que corresponde dicho elemento. Por ejemplo, si el fumador mencionado anteriormente contara

con la capacidad de observar en tiempo real el daño al tejido pulmonar, su conocimiento de que es dañino fumar sería consonante con lo que mira. Sin embargo, cambiar elementos del ambiente es sumamente complicado ya que se tendría que poseer un suficiente grado de control.

- Sumar nuevos elementos cognitivos. En otras palabras, agregar o evitar nueva información correspondiente a alguno de los dos elementos cognitivos disonantes con la intención de reducir el malestar. Por ejemplo, el fumador bien podría buscar información sobre enfermedades relacionadas con las vías respiratorias para dejar de fumar, o indagar sobre otro tipo de enfermedades con una tasa de mortalidad mayor a la del tabaquismo para continuar fumando y así evitar el malestar psicológico.

Un punto importante que se menciona sobre la disonancia es que, al ser un proceso básico en los individuos, no es de extrañarse que pueda manifestarse en múltiples contextos, es por ello que, en este caso, dicho concepto se debe juzgar desde un ámbito puramente organizacional.

Sin embargo, como una persona no puede tener total control sobre la información que le llega o los eventos que le puedan ocurrir en su entorno, es fácil que surja la disonancia. Esto aterrizado en un ámbito laboral se observa cuando los trabajadores no tienen control de su entorno laboral ya que están sujetos a un ambiente organizacional preestablecido, por ejemplo: salario, reglamentos, políticas, cambios de jefe, cambio de compañeros, etc.

### **Teoría de la equidad de Adams**

La Teoría de la Equidad explica la influencia que tienen las percepciones sobre el trato justo que reciben las personas en los intercambios sociales, las cuales influyen en su motivación, por medio de una comparación del trabajador con otras personas para determinar si sus situaciones son justas o no. (Ivancevich, Konopaske y Matteson, 2006).

Según Adams (1965 en Spector, 2002) las evaluaciones que se hacen en el lugar de trabajo se basan en la percepción de las aportaciones que realizan o no los

subordinados y sus retribuciones, dichas evaluaciones pueden dar como resultado un sentimiento de inequidad, culpa o insatisfacción. Lo anterior ocurre al comparar la justicia percibida de su intercambio de trabajo con el de otras personas con las que pueden tener vínculos personales o con personas similares a ellos (con el mismo nivel de estudios o del mismo género), ello una vez iniciado el proceso de comparación social. En concreto, se realiza un balance entre la percepción de las aportaciones (que son las contribuciones del empleado que no se refieren solo a su tarea sino también a la experiencia y el ímpetu con que realiza su trabajo) y los beneficios tangibles como mayor remuneración, un ascenso, etc. y aquellos que no son tangibles tales como reconocimientos, permisos especiales y todo lo que el trabajador considere de valor personal que recompense su aportación a la organización.

El empleado no sólo suele compararse con personas dentro de su organización sino también de otras, además suele comparar el empleo actual con otros que hayan tenido, incluso con amigos, vecinos, etc.

Según Robbins y Coulter (2005) tres tipos de referentes con quienes se lleva a cabo el proceso de comparación:

1. Los demás: aquí se encuentran los compañeros de trabajo que tienen puestos similares, además de amigos, vecinos y profesionales asociados, además contribuye información que se ve por ejemplo en revistas o en periódicos e incluso información que se escucha en el lugar de trabajo.
2. El sistema: incluye políticas y procedimientos relacionados con la remuneración y administración del sistema
3. Uno mismo: se refiere a las experiencias de cada individuo y las personas del pasado, así como en trabajos anteriores, incluso compromisos familiares.

Es común que en la mayor parte de las situaciones laborales los empleados elijan a una persona como referencia de comparación después de durante cierto tiempo en la organización. (Ivancevich, et al., 2006)

Así mismo, Adams (1965 en Robbins y Judge, 2009) propone cuatro maneras en que una persona puede llevar a cabo las comparaciones:

1. Yo interior: experiencias del empleado en un puesto diferente dentro de su organización actual.
2. Yo exterior: experiencias del empleado en una situación o puesto fuera de su organización actual.
3. Otro interior: otro individuo o grupo de ellos dentro de la organización del empleado.
4. Otro exterior: otro individuo o grupo de ellos fuera de la organización del empleado.

La elección de la referencia de comparación del empleado dependerá de la información que tenga sobre el empleo y del atractivo que represente para el individuo, quien puede centrarse en las siguientes variables:

- Género: es común que se tienda a compararse con una persona del mismo sexo, ello puede deberse al hecho de que en países en donde aún no hay una cultura en cuanto a la equidad de género (aunque sean desarrollados) a las mujeres se les paga menos que a los hombres, aunque realicen las tareas similares, y éstas sean realizadas por mujeres. Probablemente ésta sea la razón de que cada individuo tome como referencia su propio sexo: las mujeres al reducir su expectativa de pago, y los hombres al acrecentarla. Lo anterior depende de la perspectiva que tenga el empleador sobre el trabajo de las mujeres y de los hombres
- Antigüedad: una persona que cuenta con una amplia experiencia tiene más información del puesto dentro de la organización actual; además posee información proveniente de testimonios de compañeros por lo que se compararán con ellos. Por el contrario, quien tiene poco tiempo dentro de una organización tenderá a basarse únicamente en sus propias experiencias.
- Nivel que se ocupa en la organización y años de educación (profesionalismo): quienes cuentan con cualquiera de estos puntos poseen una mayor información del personal dentro de otras organizaciones, por lo tanto, se basarán en ellos a la hora de compararse.

Una vez hecha la comparación se pueden dar tres tipos de relaciones de equidad:

1. **Equidad:** en donde la persona recibe lo mismo en comparación con aportaciones similares a otra.
2. **Inequidad negativa:** en donde la persona recibe más con aportaciones similares.
3. **Inequidad positiva:** en donde una persona recibe menos con aportaciones similares.

En situaciones de inequidad positiva suele producir sentimientos de ira, mientras en las que hay inequidad negativa puede producir culpa.

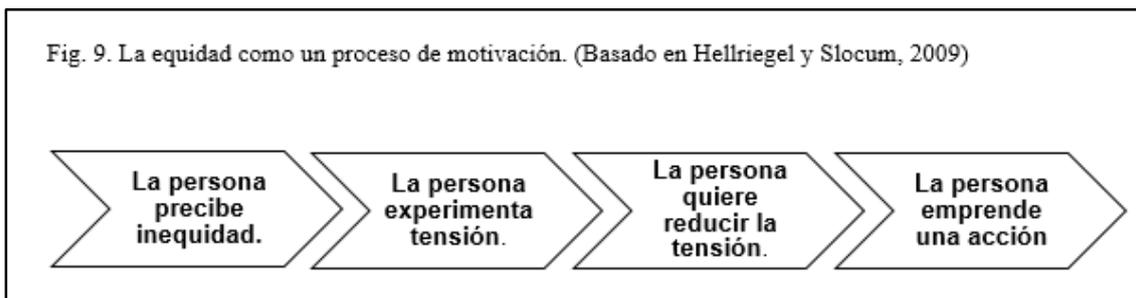
La percepción de estos tres tipos de relaciones puede variar de persona a persona y en consecuencia se responderá a ello de distinta manera siendo factores como la intolerancia, benevolencia y sensibilidad los que afectan estas percepciones, la equidad es una experiencia subjetiva, en la cual intervienen juicios de valor, restándole toda objetividad, lo que la hace más susceptible a la influencia de los factores de la personalidad (Furnham, 2001). Es posible que si hay un sentimiento de inequidad el empleado pueda actuar de manera negativa hacia la organización reduciendo la calidad y cantidad de su trabajo, o bien teniendo mayor ausentismo o incluso la renuncia al trabajo.

Ante los sentimientos que pueden desatar las situaciones anteriores existen seis posibilidades de reacción:

1. Cambiar las aportaciones (aumentando o disminuyendo la cantidad de insumo que aportan, hasta llegar a un nivel que consideran equitativo)
2. Modificar los resultados (por ejemplo, disminuir la calidad del trabajo a cambio del mismo sueldo).
3. Cambiar lo que se piensa de uno mismo (“pensaba que trabajaba igual que los demás, pero ahora me doy cuenta de que trabajo más duro que nadie”)
4. Distorsionar la percepción de los demás (“su trabajo es más difícil de lo que pensaba” o por el contrario “no hace tan buen trabajo como yo creía”)
5. Elegir una referencia distinta (puede solicitar un cambio a otra área)

6. Abandonar el área (renunciar).

Una de las posibles consecuencias que pueden enfrentar las organizaciones es el hurto por parte de los empleados. En la fig. 9 se plantea un ejemplo de lo que sucede cuando una persona considera que no hay equidad dentro de su lugar de trabajo, ello con base en la Teoría de la Equidad, que actúa como una motivación, puesto que al percibir inequidad y en consecuencia experimentar tensión, el sujeto tenderá a emprender una acción y así disminuirla o eliminarla:



La teoría establece que las proposiciones siguientes se relacionan con el pago:

- a)** *Dado el pago por tiempo, los empleados con pago superior producirán más que aquellos a quienes se paga de forma equitativa. Los trabajadores por horas y a destajo generarán una cantidad o calidad mayores de lo producido a fin de aumentar el denominador del cociente y lograr la equidad.*
- b)** *Dado el pago por cantidad producida, los empleados con pago superior producirán menos unidades, pero con mayor calidad, que los empleados pagados con equidad. Los individuos a los que se paga sobre la base por pieza aumentarán sus esfuerzos a fin de lograr la equidad, lo que da como resultado una calidad o cantidad mayores. Sin embargo, los aumentos de calidad solo incrementan la inequidad, ya que cada unidad adicional da como resultado un pago aún mayor. Por tanto, el esfuerzo se dirige a subir la calidad en lugar de la cantidad.*
- c)** *Dado el pago por tiempo, los empleados con pago inferior producirán menos o con menor calidad. El esfuerzo disminuirá, lo que generará menos productos o de calidad más baja que los producidos por los sujetos a quienes se paga con equidad.*

**d)** *Dado el pago por cantidad de producción, los empleados con pago inferior producirán gran número de unidades de baja calidad, en comparación con los trabajadores cuya paga es equitativa. Los empleados con planes de pago por pieza buscarán la equidad, porque el intercambio de calidad por cantidad dará como resultado una recompensa con poco o ningún aumento de sus aportaciones. (Robbins y Judge, 2009)*

Si bien, aunque el punto de partida para la creación e investigación de las dimensiones de la justicia organizacional es la remuneración que se obtiene por el trabajo realizado, no es el único factor que el individuo considera relevante.

### **2.3 Tipos de justicia organizacional**

Con base en la Teoría de la equidad surge el primer tipo de justicia: la distributiva la cual es la más referida en la literatura sobre justicia organizacional, la cual se basa únicamente en las retribuciones, especialmente en las monetarias, sin tomar en cuenta otros factores que forman parte de contexto social.

Es posible que el interés que despertó la justicia organizacional esté relacionado con el hecho de que dentro de las organizaciones hay una relación en la que el subordinado otorga su trabajo a cambio de una remuneración. Mladinic e Isla (2002) consideran que no es raro que haya surgido el estudio de la justicia en las organizaciones ya que siempre surgen preguntas sobre justicia cuando se destinan recursos.

Los posteriores estudios se encaminaron hacia la aplicación de teorías de justicia social e interpersonal para poder comprender la justicia dentro de las organizaciones.

Según Patlán et al. (2012) existen diversos instrumentos de medición que miden dicha variable a partir de uno (Jordan y Turner, 2008), dos (Greenberg, 1993), tres (Omar, 2006; Niehoff y Moorman, 1993; Paterson, Green y Cary, 2002) y cuatro factores (Colquitt y Jackson, 2006).

Durante mucho tiempo se consideró que los individuos evalúan la justicia organizacional por medio de tres aspectos de su ambiente de trabajo: justicia

distributiva, procedual e interacción, idea apoyada por Crawshaw, Cropanzano, Bell y Nadisic (2013).

Uno de los autores más reconocidos en cuanto a la investigación de la variable es Greenberg (1987 en Patlán, et al. 2012) quien considera que “la justicia organizacional se refiere a todas aquellas teorías de se enfocan en la justicia social e interpersonal, y que son aplicadas para la comprensión de la justicia en las organizaciones”, y en 1993 propuso una clasificación de justicia basada en dos dimensiones: 1) justicia distributiva y procedimental, y 2) justicia estructural (cuando se focaliza en el contexto ambiental en donde ocurren las interacciones) y social (cuando lo hace en el tratamiento de los individuos.) Al combinarlas de manera cruzada de estas dimensiones dieron origen a cuatro tipos de justicia sistemática (procedimental x estructural), informacional (procedimental x social) configuracional (distributiva x estructural) e interpersonal (distributiva x social)” (Omar, 2006, p. 208).

Fig. 10. Elaboración propia con base en la Taxonomía de las cuatro dimensiones sobre Justicia Organizacional de Greenberg (1993)

Foco determinante	Categorías de justicia	
	<b>Procedimental</b>	<b>Distributiva</b>
<b>Estructural</b>	Justicia sistémica	Justicia configuracional
<b>Social</b>	Justicia informacional	Justicia interpersonal

Posteriormente Colquitt (2001) analizó la validez del concepto propuesto por Greenberg (1993) renombrando las dimensiones como: justicia distributiva, procedimental, interpersonal e informacional. Con base en este nuevo nombramiento los elementos sociales presentes en la justicia interaccional se desprenden dentro de esta dimensión dos modalidades: la justicia interpersonal y la justicia informacional, la primera se refiere a la sensibilidad social que pertenece al grado con el que el gestor adopta un tratamiento digno y respetuoso hacía en quienes impactan los procedimientos y las relaciones distributivas, y la

segunda incluye información y la explicación que se da con base en las decisiones tomadas. (Omar, 2006)

Según Omar (2006) las investigaciones en el área en cuanto a la definición del constructo están enfocados a la búsqueda de sus principales antecedentes y consecuentes. Entre los antecedentes se han incluido factores macrosistémicos como la cultura nacional y la cultura organizacional, dentro del segundo factor se encuentran las prácticas organizacionales, sistemas de gestión y en las políticas. Entre los consecuentes se encuentran las respuestas actitudinales afectivas y comportamentales ya sea hacia un resultado específico, el trabajo, el supervisor o a la organización.

A su vez la autora también hace mención de la relación entre justicia organizacional y estrés laboral, específicamente la justicia procedimental e interpersonal, las dificultades para manejar las interferencias del trabajo en la vida familiar, así como las consecuencias positivas de la percepción de la justicia, pero desafortunadamente estos estudios sólo han sido llevados a cabo en países industrializados, y hay poca o nula información sobre la relación de los factores ya mencionados en economías en emergencia.

### **Justicia distributiva**

Como se mencionó anteriormente, este concepto fue el primero en surgir, y se basa en la repartición de la remuneración con base en el trabajo realizado.

Investigadores como Adams (1965 en Spector, 2002), Deutsch (1975), Leventhal (1980) se centraron en la justicia de resultados y procesos de decisión y la denominaron, justicia distributiva. (Palací, 2005)

Gómez-Mejía (2003) se refiere a la justicia distributiva como la forma en la que es tratado un individuo en cuanto a recompensas, penalizaciones y los resultados de la organización, es decir si un empleado recibe una recompensa justa con relación a sus resultados y aportaciones, o si este es menor o injusto. Como se observa, el autor se enfoca en las recompensas monetarias y la manera en que éstas se ganan y se otorgan, basándose en los resultados.

Jones (2010) señala que la distribución de aumentos, promociones, títulos de puestos, asignaciones de trabajos interesantes, espacios de oficina y otros recursos organizacionales entre los miembros de una organización debe ser equitativa. A diferencia de la anterior definición, Jones además de las recompensas monetarias, menciona elementos que pueden ser de interés para el colaborador.

Por su parte Luthans (2008) menciona que es la evaluación cognitiva de un individuo en cuanto a la distribución justa de los montos y las distribuciones de las recompensas en un ambiente social, en otros términos, es la creencia de una persona de que cada quien debe tener lo que se merece.

Folger y Cropanzano (1998) mencionan que según diversas investigaciones la injusticia distributiva puede causar que:

“... los trabajadores disminuyan su desempeño en el trabajo (Greenberg, 1988 b; Pfeffer y Langton, 1993), se involucren en comportamientos de retirada (Pfeffer y Davis-Blake, 1992; Shwarzald, Koslowsky, y Shalit, 1992), cooperen menos con sus compañeros de trabajo (Pfeffer y Langton, 1993), reduzcan la calidad de su trabajo (Cowherd y Levine, 1992), robar (Greenberg, 1990), y experimentar estrés (Zohar, 1995). Crudamente hablando, la injusticia distributiva causa prácticamente todos los criterios perniciosos alguna vez reseñados por los científicos organizacionales.” (p. XXI)

En resumen, este tipo de justicia se enfoca en la distribución de recompensas tangibles e intangibles, y su relevancia puede depender de cada persona, aunque tiene una gran influencia para la realización de las labores dentro de la organización.

### **Justicia procedimental o de procedimientos.**

La justicia de procedimientos se enfoca en la manera en que se percibe la aplicación del procedimiento, tomando como base las normas y reglas para la distribución de recompensas y sanciones, dentro de una organización; es decir “...se entiende como juicios de los empleados sobre la justicia percibida en

relación con los procesos con que la organización toma decisiones que influyen en los empleados.” (Ivancevich et al., 2006, p.153)

Gómez-Mejía y Balkin (2003) mencionan que se ejerce la justicia procedimental cuando se aplican las reglas y procedimientos de manera equitativa, por ejemplo, cuando los empleados son sancionados de la misma manera por romper una regla. No habría justicia si la regla fuera rota por otros empleados y estos no fueran sancionados o si obtuvieran una sanción menor a los demás.

Según Luthans (2008) dentro de este tipo de justicia se encuentran dos conceptos básicos:

- 1) **Igualdad:** Se refiere a que las personas cuenten con oportunidades por igual sin importar sexo, raza o cualquier otro criterio que pudiera discriminar en una situación de promoción.
- 2) **Equidad:** Significa que se aplicaron correctamente y por igual los procedimientos y por lo tanto la selección fue justa, seleccionándose al individuo más capacitado.

Estos dos principios indican que uno de los elementos clave de este tipo de justicia es el recabar información precisa y sin sesgo.

Tibaut y Walker (1975, en Folger y Cropanzano, 1998)) fueron los primeros en interesarse por la justicia procedual, y realizaron un estudio dentro de procesos legales conocido como “La voz”, en él se encontraban tres personajes: dos litigantes y un tercero que tomaba la decisión a manera de juez. Los litigantes estaban dispuestos a acatar la decisión del juez siempre y cuando les fuera permitido mantener el control del proceso, es decir que iban a estar conformes con la decisión si se les daba la oportunidad de exponer sus casos.

Con base en este estudio Leventhal (1976 y 1980, en Tibaut, 1976) propuso un listado, conformado por 6 elementos, de las características de los procesos para incrementar la percepción de la justicia procedual:

1. Consistencia.
2. Libre de sesgo.
3. Certero.
4. Corregible en caso de un error.
5. Representativo de todos los implicados (característica relacionada con “la voz”)
6. Basado en los estándares éticos prevalentes.

Folger y Cropanzano (1998) mencionan que hay evidencia del impacto que tiene la percepción negativa de la aplicación de los procesos y de la toma de decisiones que surgen en consecuencia, pues que los trabajadores muestran menor compromiso, mayor robo, menor lealtad, menor desempeño, así como una disminución en el comportamiento relacionado con la ayuda que brindan dentro de la organización.

### **Justicia interaccional o de la interacción.**

La justicia de la interacción centra su atención en la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento (Mladinic e Isla, 2002). Para Patlán, Flores, Martínez y Hernández (2013) “se refiere a la percepción del trato (justo, equitativo, adecuado) que reciben los trabajadores de sus superiores.” Cropanzano et. al. (2007) argumentan que la justicia interaccional se refiere a la idoneidad en el trato que reciben los trabajadores por parte de sus superiores. Como bien lo mencionan estos autores este tipo de justicia e refiere al lado “humano” de las prácticas organizacionales y está formada por dos elementos: la justicia interpersonal y la justicia de la información.

### **Justicia interpersonal.**

Este tipo de justicia se enfoca en el trato entre las personas, en este caso en la calidad de las relaciones no sólo entre colaboradores y sus superiores, sino también entre compañeros, por lo tanto, es entre individuos. Omar (2006) menciona que esta justicia “incluye la sensibilidad social, que concierne al grado con que el gestor adopta un tratamiento digno y respetuoso en relación a las personas afectadas por los procedimientos y decisiones distributivas.” (p. 209)

Para que el colaborador perciba a su superior como una persona ética, ésta deberá proporcionar información oportuna y estar abierto a sus comentarios, y en consecuencia el colaborador percibirá una alta justicia de la interacción. Por el contrario, si el jefe lo tratara con desprecio y le faltara el respeto, el colaborador lo vería como una persona poco ética y experimentaría una baja justicia de la interacción.

Este tipo de justicia afecta la forma en que los individuos se sienten acerca de las personas con quienes interactúa y se comunica. “Si experimentan justicia interpersonal, es probable que ofrezcan un trato recíproco al tratar a los demás con respeto y apertura y de manera ética. Pero si no experimentan justicia interpersonal, pueden ser menos respetuosos a su vez y estar menos inclinados a seguir a las iniciativas de su líder.” (Griffin, 2011 p.109).

#### **Justicia informacional o de la información.**

Se refiere a la justicia percibida de la información que se utiliza para llegar a las decisiones por medio de “explicaciones o reportes sociales”. Si alguien siente que su superior tomó una decisión con base en información relativamente completa y precisa, y que la información fue procesada y considerada de manera apropiada, es probable que la persona experimente justicia de la información, incluso si no es por completo acorde con las decisiones. Es decir, verá que la decisión se tomó de manera ética. Pero si la persona siente que la decisión estuvo basada en información incompleta o imprecisa y que se ignoró la información importante, el individuo experimentará menos justicia de información y puede ver que la decisión se tomó en forma menos ética. (Griffin, 2011). Los individuos son mucho más tolerantes de un resultado desfavorable cuando una justificación adecuada les es otorgada (Bies & Shapiro, 1998; Shapiro, 1991; Shapiro, Buttner, & Barry, 1994, en Folger y Cropanzano, 1998).

### **CAPÍTULO III. LA PERCEPCIÓN Y EL TRABAJO.**

La apreciación de los sucesos ocurridos en los distintos contextos en los que se desenvuelven los individuos puede variar de persona a persona, ya que cada uno cuenta con conceptos que están integrados por diferentes elementos, estos están influidos por aspectos internos, inherentes a la personalidad, y a externos, correspondientes al entorno.

Uno de los contextos por el que pasan la mayor parte de los individuos es el laboral, ya que por medio de las compensaciones monetarias obtenidas por su trabajo pueden adquirir diversos recursos y bienes. El contexto laboral, al desarrollarse dentro de una organización, tiene en cada uno de sus integrantes un concepto distinto de una infinidad de aspectos, entre ellos el de la justicia, el cual atañe a la presente tesis. Es por ello que en este capítulo se hará mención de las principales características de la percepción y del trabajo, así como la relación entre estos dos conceptos.

#### **3.1 Trabajo.**

El trabajo ha existido desde que el ser humano aparece en la tierra, para poder ser independiente, sobrevivir y obtener lo que quiere ha tenido que trabajar. El ser humano comenzó con labores de recolección, posteriormente realizó actividades como la agricultura y la alfarería, posteriormente comenzó a establecerse en pequeños grupos, en donde el trabajo se llevaba a cabo sin remuneración alguna, solo se trabajaba para obtener lo que se necesitaba y se recurría al intercambio de productos. Posteriormente se establecieron en civilizaciones mucho más grandes teniendo diferentes intereses de por medio y crecimiento en grandes ciudades. Luego viene la esclavitud en donde las mayorías hacían los trabajos más pesados sin remuneración y en condiciones precarias. (Lastra, 1998)

Tiempo después surge el colonato, sistema basado en la explotación de las tierras mediante el cultivo por los colonos (Real Academia Española, 2017), quienes vivían de explotar sus tierras, pero a pesar del surgimiento de este nuevo modelo la esclavitud sigue vigente. En este sistema el poder recaía en una sola persona, lo que provocaba grandes injusticias en la manera de trabajar,

surgiendo la subordinación. Ante tales acontecimientos se busca defender los derechos de los trabajadores, dando paso al derecho laboral y, en consecuencia, surgen una serie de leyes que van a regir el trabajo en sí y a cuidar de los derechos de los trabajadores.

En el caso de México, fue el primer país en el mundo en incluir en su Constitución Política una previsión específica para las garantías especiales encontradas en el título sexto del trabajo y la previsión social y en el artículo 123. Con el paso del tiempo las instituciones del derecho del trabajo se desarrollaron y fueron consolidándose: el sindicalismo, la contratación colectiva, el contrato, el derecho de huelga, las juntas de conciliación y arbitraje, entre otras.

También se cimentaron derechos básicos de los trabajadores por medio de la Ley Federal de Trabajo como: la jornada máxima, los salarios mínimos, las medidas de protección al salario, la estabilidad en el empleo, la protección contra los riesgos de trabajo, la participación en las utilidades de las empresas, la capacitación y adiestramiento, por citar algunas.

El trabajo ha sido una constante de la evolución humana, y con él, situaciones de explotación del trabajo humano bajo las formas más diversa. Prácticamente la historia del ser humano desde sus inicios y hasta la actualidad, ha sido consecuencia del trabajo que ha llevado a cabo a través de su existencia.

### **Antecedentes**

Engels (2005) distingue tres épocas principales en la evolución de la humanidad: el salvajismo, la barbarie y la civilización.

1. **Salvajismo.** Lo divide en tres estadios, el 1) Inferior, lo llama infancia del género humano, puesto que el hombre aún era muy primitivo, se alimentaba de raíces y frutos, Se ubicaban en los bosques y vivían por lo menos en los árboles, se toma esta idea ya que es el único argumento que explica cómo pudieron sobrevivir a las fieras salvajes. El principal progreso de esta época es la formación del lenguaje articulado. En el 2) en el segundo estadio se continua con el empleo del fuego y la creación de herramientas rudimentarias como las lanzas permitió la caza para la obtención de alimentos. En el 3) en este último estadio llamado superior,

comienza con la invención del arco y la flecha gracias a los la caza se convirtió en una de las ocupaciones cotidianas.

Posteriormente deja de esconderse bajo los árboles y comienza a salir iniciando la actividad nómada. El trabajo se manifiesta como tal ya que el hombre se da cuenta de su capacidad de transformar los productos de la naturaleza en su beneficio. Hay grandes riesgos en el entorno, por lo que la supervivencia depende del trabajo grupal, que sin fue acompañada de una división de trabajo.

2. **Barbarie.** Cuenta con tres estadios 1) En el estadio inferior comienza la alfarería, la domesticación y cría de animales, y el cultivo de plantas. 2) El estadio medio se caracteriza por el cultivo de hortalizas por medio de riego y el empleo de adobe y piedra para la construcción, como consecuencia de la domesticación de animales se da el uso de la leche y la carne para su consumo dando paso la ganadería. 3) Por último está el estadio superior que se caracteriza por la fundición del hierro y el invento de la escritura alfabética.
3. **La civilización.** Es el período de la industria y el arte. En toda esta etapa la formación social más notable es el clan liderado por un jefe quien se encargaba de dar órdenes, claro antecedente del trabajo subordinado, obteniendo mayor fuerza la división del trabajo. De igual manera surgen la construcción y la minería, dando paso a las grandes civilizaciones antiguas de oriente y occidente como Mesopotamia, Grecia y Roma, de las que se hablará a continuación.

El desarrollo de las civilizaciones es de suma importancia ya que implica todos los aspectos de una sociedad como lo son costumbres, saberes y artes, es decir, los ámbitos social, cultural y político, los cuales han sido de gran relevancia para la humanidad. Por supuesto, el ámbito laboral fue de gran relevancia dentro de las civilizaciones, gracias a él se alcanzó un gran desarrollo dentro de la agricultura, la arquitectura, el comercio, por mencionar algunos, es por ello que a continuación se mencionarán los aspectos que caracterizaron a las 3 principales civilizaciones.

### **a) Mesopotamia**

Es considerada una de las primeras civilizaciones, sus primeros establecimientos fueron aldeas pescadoras, le sucedieron establecimientos agrícolas establecidos en las orillas de los ríos Tigris y Éufrates.

La actividad más antigua fue la agricultura, posteriormente surgieron oficios como la carpintería, alfarería, herrería, panadería, entre otros. Aparece la institución feudal que implicaba la concesión de bienes inmobiliarios hecha a título hereditario por el poder público a un individuo a cambio de la obligación de servicios personales dando paso a la existencia de clases sociales (De Buen, 1997). El comercio alcanza un amplio desarrollo, estableciéndose un sistema monetario, originalmente basado en la ceba y los metales, especialmente la plata.

Fue en esta civilización donde surgió el código de Hammurabi, creado por el rey de Babilonia del mismo nombre que reinó a partir del 1792 a.C. al 1750 a. C (Larrieu y Palais, 2015). Este código regulaba el trabajo, el aprendizaje y el salario, por medio de sus 282 leyes y se considera la primera legislación de la humanidad, la cual tenía como objetivo homogeneizar jurídicamente el reino para poder tener un mayor control.

### **b) Grecia**

Esta civilización se caracterizó por sus grandes aportaciones en materia de literatura, poesía, filosofía, matemáticas, física, astronomía, geografía, historia y medicina.

En tiempos remotos el hombre trabajaba sin paga alguna incluso en las condiciones más deplorables. Aristóteles sostenía una tesis, a la que nombró “servidumbre natural” donde planteaba que algunos por naturaleza son hombres y otros libres, el que “siendo hombre no es por naturaleza de sí mismo, sino de otro, es esclavo por naturaleza y para ellos es mejor ser mandados.” (Aristóteles 1969 en Lastra, 1998 p.197). Dicha tesis plantea que la intención de la naturaleza es hacer diferentes los cuerpos de los hombres libres y de los esclavos.

Esta civilización contó con un gran número de esclavos producto de las guerras, quienes ejercían prácticamente todos los oficios, lo cual tuvo como consecuencia un gran esplendor económico. (De Buen, 1997)

El desarrollo y por ende el esplendor económico y político de Grecia no se vio acompañado de mejoras en la calidad de vida de los esclavos, ya que los legisladores no se preocuparon por sus condiciones laborales, sino que sólo se interesaban por lo que producían en sí. Fue tan poca su preocupación que incluso, como se mencionó antes, Aristóteles, quien fue uno de los máximos exponentes de la ética, consideraba ética la esclavitud.

### **c) Roma**

Su principal fuerza de trabajo provenía de los esclavos, los cuales obtenía como resultado de las guerras, y la clase gobernante dependía totalmente de su trabajo.

La aportación de Roma en el ámbito laboral radica en la organización del trabajo en sí, ya que se crearon los colegios de artesanos, los cuales surgieron en el reinado de Numa Pompilio, y de Servio Tulio quien los reguló (Hori, 1998), los cuales aparecieron intermitentemente debido a que eran vistos como centros de agitadores.

Según De Buen (1997) dentro de los colegios se encontraban varios grupos que producían artículos relacionados con la guerra: “los tignarii (carpinteros); los aerarii (obreros del bronce y cobre) y tibicines (tocadores de flauta) o cornicines (de trompeta). Además, menciona que los colegios podían ser públicos o privados. Los primeros eran los “navicularii, boteros encargados de transportar el trigo, los víveres y los impuestos de las provincias; los pistores (panaderos); los suarii (salchicheros) y los calcis coctores et vectores (transportadores de cal destinada a las construcciones)” (p. 15). Los segundos “los formaban los argentarii (banqueros o prestamistas), los dendrophori y los tignari (trabajadores de los obrajes de madera); los lapidarii y marmorii, obreros de piedra y mármol; los centonarii, fabricantes de mantas; los negotiatores vini, mercaderes de vino; los medici y los professores. Además, los alfareros; los bataneros, los fabricantes de estelas de caña y los borriqueros.

Dentro de cada oficio se hacía una división entre jóvenes y ancianos (juniores-seniors), los aprendices no recibían remuneración alguna, e incluso debían pagar para que les enseñaran.

Con la regularización de Servio Tulio se estableció la paga para los artesanos, la cual no tenía el fin de cubrir necesidades, sino de evitar la competencia de los colegios y monopolizar la producción.

Los problemas que tenían el sistema esclavista y la crisis del siglo III influyeron para que apareciera el colonato. El colono es un arrendatario campesino dependiente que estaba vinculado a las tierras de un propietario terrateniente o latifundista y le pagaba por su parcela rentas en especie o en dinero. El propietario le entregaba un parte de la tierra al colono, así como los elementos para que este se encargara de trabajarla de manera agrícola. Había varios tipos de colonos, los tributarii eran campesinos libres que mediante el nexo tributario fueron vinculados a la tierra por no cubrir sus impuestos al Imperio Romano. Los inquilini: colonos que no se dedicaba a la agricultura sino a las labores artesanales. Colonos originari: en el ámbito rural, son campesinos dependientes de un dominus, gran propietario privado en la mayoría de los casos. Colonos adscriptii: campesino adscrito a una parcela de tierra perteneciente a un terrateniente. (Wickham, 1998)

Este sistema colonato va a tener muchas similitudes con el del futuro sistema de producción feudal desarrollado durante la Edad Media en Europa.

El feudalismo tiene sus inicios en la decadencia del imperio romano, la propiedad feudal partía de la ciudad y de su pequeña comarca, tenía como punto de partida el campo. El desarrollo feudal se inició en terrenos extensos mediante la difusión de la agricultura, este trabajo era realizado por los esclavos para el feudo.

Durante el feudalismo el poder político fue descentralizado y se distribuían las obligaciones desde la cúspide hasta la nobleza. Durante el feudalismo la organización social se dividía en tres grupos principales que debían seguir las órdenes del rey:

**a) La nobleza:** estaba integrada por aquellos que eran dueños de grandes extensiones de tierras.

**b) El clero:** estaba formado por los representantes de la iglesia católica.

**c) Los siervos:** era el grupo social más pobre donde se agrupaban los encargados, los campesinos y todos aquellos que debían cultivar las tierras, criar animales y hacer trabajos artesanales.

Así también durante el feudalismo se dio el vasallaje que consistía en la relación que se establecía entre un hombre libre “vasallo”, y otro hombre libre “noble”, basada en un compromiso recíproco de obediencia y servicio por parte del vasallo, y las obligaciones de protección y manutención por parte del noble. En consecuencia, como forma de pago los nobles cedían una porción de sus territorios a los vasallos, las cuales se denominaron feudos. (Uricoechea, 2002; Marx, 1845)

### **Elementos del trabajo.**

Las palabras castellanas trabajo y trabaja, etimológicamente se hacen derivar de “tripalium” (tres palos) una tortura de la cultura romana, y del verbo tripaliare que significa torturar o torturarse. (Lastra, 1998)

Lastra (1998) menciona que el trabajo “es primordialmente un proceso que se da en la relación entre el hombre y la naturaleza. A través de él puede transformarla y adoptarla a sus necesidades, la energía humana o fuerza de trabajo es el único patrimonio originario del hombre, lo único auténticamente suyo.” (p.196).

Así mismo Pérez (1960) plantea que: “Es una actividad personal, prestada mediante contrato, por cuenta y bajo dirección ajenas, en condiciones de dependencia y subordinación” (p.20)

Los elementos esenciales del trabajo según González (2002) son:

- **Es una actividad humana.** Debido a que los animales o máquinas no trabajan, sólo hacen lo que el ser humano ordena. La diferencia entre el trabajo realizado por el hombre y las máquinas y los animales radica en que el primero actúa por elección, de manera libre, las segundas son resultado de resulta de fuerzas materiales o por automatismo, mientras que los últimos lo realizan como consecuencia de manera instintiva o provocada.

- **Es una actividad mixta.** Debido a que el trabajo es la combinación entre lo espiritual y material, según Franca (1941) “no son las manos del hombre las que trabajan sino el hombre el que trabaja con sus manos”. (González, 2002, p.1)
- **Actividad para un fin.** Se buscan ciertos objetivos o fines, nadie trabaja sin ningún motivo o fin que busque el hombre con su acción de trabajar.
- **Es una actividad creativa.** En el trabajo algo se transforma, mejora su utilidad o aumenta su valor. Puede ser que no sea necesariamente en el sector económico el aumento.
- **Tiene carácter necesario.** Ya que sin él no puede existir progreso.
- **Es una actividad limitante:** Implica concertar las fuerzas intelectuales y físicas en una determinada actividad, por ello exige necesariamente dejar de utilizarlas en otras actividades.
- **Tiene actividad repercutible.** El trabajo repercute en la vida en general causando grado de satisfacción o de insatisfacción.
- **Actividad social:** El trabajo implica y exige una relación entre empleador y compañeros de trabajo.
- **Es una actividad remunerada.** En el caso en que se pague un salario.

### Principales especies de trabajo

Según González (2002), las especies de trabajo son:

- **Manual.** El trabajo manual es aquel en el que predominan las actividades corporales.
- **Oficinesco.** El trabajo oficinesco es aquel en el que se realizan actividades que tienen por objeto auxiliar o controlar trabajos directos, usando para ello instrumentos especiales por ejemplo para escribir.
- **Creativo.** Es aquel donde se usa la creatividad de las personas. Actualmente para empresas dedicadas a crear productos que tienen como base la innovación es una característica de suma importancia.
- **De convencimiento.** El trabajo de convencimiento es el que tiene por finalidad lograrlo en determinadas personas o grupos hacia uno de los fines de la empresa.

- **De dirección.** El trabajo de dirección es aquel en el que se tiene por objeto mandar, planear, organizar o controlar el trabajo de otras personas para aumentar su eficiencia.

Por sus funciones económicas puede dividirse en:

- **Primario.** Es aquel en que la parte principal de su productividad proviene de la naturaleza.
- **Secundario.** Es aquel en el que la razón principal de la productividad es la actividad humana.
- **Terciario.** Se identifica con la prestación de un servicio y no con la creación de un bien.

Por el grado de preparación:

- **Simple o no calificado.** Es aquel en que no se requieren conocimientos o experiencias previas para empezar a trabajar en él.
- **Calificado.** Es el que por requerir gran cantidad de conocimientos y/o experiencia previa presupone estudios, o al menos, práctica amplia, ya que no se podrá comenzar a trabajar sin ellos.

Por el tipo de trabajo:

- **Trabajo de apropiación.** En las primeras etapas del ser humano sobre la tierra no existía una organización en estados, sino simples agrupaciones en forma clanes o tribus, se adoptó una movilidad constante en busca de alimento, mejor clima, entre otros.
- **Agricultura y pastoreo.** No sólo incluye estas dos actividades sino además la caza, la pesca y la apropiación de frutos. Con el avance de las civilizaciones se constituyen grupos sedentarios.
- **Esclavitud.** Aparece en virtud de la situación de prisioneros de guerra, que se podrían matar pero que se cambia “humanitariamente” este destino por la conservación del prisionero, con el fin de utilizarlo para desempeñar ciertas actividades. Otra causa de la esclavitud era el cobro de una deuda que no se podía cubrir en efectivo y se pagaba por medio de realizar ciertas funciones.

- **Servidumbre.** Es típica en la Edad Media constituye una forma de suavizar la esclavitud, los hombres, aunque eran libres le servían a un señor feudal que poseía los elementos para protegerlos, pero a cambio se establecía un contrato de fidelidad o alianza (foedus) en donde el señor feudal se comprometía a proteger y defender a los siervos y sus familias a cambio de que ellos prestaran sus servicios. El siervo no estaba ligado al señor feudal sino a la tierra, y por consiguiente si cambiaban de propietario también cambiaba la dependencia de los siervos.
- **Artesanado.** La principal característica es la habilidad del trabajador, por medio de facilidad y rapidez, lo cual impacta en la cantidad y calidad de la obra. Es el propio artesano el que lleva a cabo todos los procesos de manufactura y venta; es de carácter familiar.
- **Maquinismo.** Surge como consecuencia de la Revolución Industrial, en donde se sustituye el trabajo humano por el de las máquinas.
- **Producción en serie.** Surge como consecuencia del maquinismo, pero esta implica la especialización de la mano de obra. Una de sus características es la producción estandarizada.
- **Computación, electrónica y perfeccionamiento de la comunicación.** Con beneficios como: ahorro de tiempo, perfeccionamiento, bajos costos; y con desventajas como: desempleo, dependencia del hombre a las máquinas.

### **Las leyes y el trabajo en México.**

México fue el primer país que incluyó en la constitución de 1917 en el artículo 123 los derechos de los trabajadores, posteriormente se elaboró una ley del trabajo y seguridad social, lo cual quedó plasmado en la Ley Federal del Trabajo 1931.

La intervención del Estado fue determinante en la formación del derecho laboral, siendo una institución que regula las bases sociales que velan por los intereses de los trabajadores.

Se considera que antes de 1917 no había en realidad un derecho del trabajo en México, puesto que solo existían algunas leyes estatales.

Carvazos (1984 en Ruiz, 2006) afirma que la primera etapa laboral se inició con el artículo 123 de la constitución de 1917. Consideró la segunda etapa de 1917 a 1931 cuando surgió la primera Ley Federal del Trabajo. Las políticas estatales de industrialización jugaron un papel importante. De 1940 a 1954 la expansión industrial estuvo basada en las empresas capitalistas domesticas con lo que surgieron muchos grupos tanto en la esfera industrial como en las financieras. La tercera etapa parte de 1962 a 1970 cuando se reformó la Ley de 1931 y se sustituyó por la actual; México tuvo el honor de exportar a otros países la elaborada legislación de los trabajadores. La cuarta etapa se ubica de 1970 a 1980, fecha en la cual la legislación laboral procesal fue modificada sustancialmente, aunque no para bien. La última etapa comenzó en 1980 y se caracterizó por ser una época de crisis y de recesión en la que todas las iniciativas de reformas obreras se encuentran congeladas.

En la Constitución Política de 1917 se designa el Título Sexto del Trabajo y la Previsión Social, así como el artículo 123 para establecer de acuerdo a la ley todo lo referente al trabajo dentro del país.

*Artículo 123. Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley. (Constitución Política, 2015)*

Posteriormente fue creada la Ley Federal de Trabajo (2015) que rige en toda la Republica las relaciones de trabajo comprendidas en el artículo 123 de la Constitución Política la cual indica lo siguiente:

*Artículo 2. Las normas del trabajo tienden a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales. Se entiende por trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se*

*cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.*

*El trabajo digno o decente también incluye el respeto irrestricto a los derechos colectivos de los trabajadores, tales como la libertad de asociación, autonomía, el derecho de huelga y de contratación colectiva. Se tutela la igualdad sustantiva o de hecho de trabajadores y trabajadoras frente al patrón. La igualdad sustantiva es la que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral. Supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres.*

*Artículo 3. El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio. No podrán establecerse condiciones que impliquen discriminación entre los trabajadores por motivo de origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro que atente contra la dignidad humana. No se considerarán discriminatorias las distinciones, exclusiones o preferencias que se sustenten en las calificaciones particulares que exija una labor determinada. Es de interés social promover y vigilar la capacitación, el adiestramiento, la formación para y en el trabajo, la certificación de competencias laborales, la productividad y la calidad en el trabajo, la sustentabilidad ambiental, así como los beneficios que éstas deban generar tanto a los trabajadores como a los patronos. (Ley Federal de Trabajo, 2015)*

En los artículos 2 y 3 de la Ley Federal del Trabajo se establecen las condiciones bajo las cuales, los empleados van a trabajar, así también que el trabajo es un derecho al cual tiene acceso todos los trabajadores del país por igual y bajo las mismas condiciones, además se refiere a todos los aspectos por los que ninguna persona debe ser discriminada, y por los cuales no se les debe de negar ningún beneficio como consecuencia de sus características, esto se traduce en acceso a las mismas oportunidades. Estos dos artículos representaron un gran avance para México en materia de derecho del trabajo.

Cabe destacar que en el ámbito internacional del derecho del trabajo existen documentos esenciales, los cuales han sido acogidos por México y que han colaborado para establecer estatutos para mejorar el trabajo.

Los tratados más sobresalientes son:

- El tratado de Versalles de 1919 cuyo principal enunciado según afirma De la Cueva (1984 en Ruiz, 2006), sería que el trabajo no deber ser considerado como mercancía o artículo de comercio. Además, estableció el derecho de asociación, el salario mínimo, la jornada de ocho horas o de cuarenta y ocho horas por semana, descanso semanal de preferencia en domingo, supresión del trabajo a niños; facilidades para que los menores continúen con su educación y desarrollo físico, igualdad de salario para el trabajo, sin distinción de sexo; trato equitativo para los trabajadores extranjeros con residencia legal e inspección de (Art.27 del Tratado Ver. Cap. XII, N 1 en Ruiz, 2006).
- La carta del atlántico formulada el 14 de agosto de 1941 entre el presidente Roosevelt y el Primer Ministro Winston Churchill, donde se encuentran algunos breves principios generales que se refieren al mejoramiento de las normas de trabajo.
- La Carta de las Naciones Unidas, aprobada en San Francisco, California en 1945, cuyo artículo 45 señala que la organización habrá de promover: a) niveles de vida más elevados, trabajo permanente para todos, condiciones de progreso y desarrollo económico y social, b) la solución de problemas internacional de carácter económico, social y sanitario y de otros problemas relacionados; y la cooperación internacional en el orden cultural y educativo. c) el respeto universal a los derechos y a las libertades fundamentales de todos, sin hacer distinción por motivos de raza, sexo, idioma o religión y la efectividad de tales derechos y libertades.
- La Declaración de Filadelfia de 10 de mayo de 1944, mediante la OIT señaló caminos concretos para el derecho del trabajo, al grado de integrar a dicha Declaración y texto anexo a la nueva Constitución de la OIT.

- La Declaración Universal de los Derechos Humanos, aprobada el 10 de diciembre de 1948 por las Naciones Unidas, donde se incluyen artículos de interés para el derecho laboral como los siguientes:  
22º. Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, obtener el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y de los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.  
23º. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo y a la protección contra el desempleo. Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual. Toda persona que trabaje tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria que le asegure, así como a su familia una existencia conforme a la dignidad humana. (De la Cueva, 1984, p. 30 en Ruiz 2006.p. 5)

Así como se estableció una ley que se encarga de regular las relaciones de trabajo para el bienestar de las personas en general, también han surgido reglamentos de otra índole, como los organismos reguladores internacionales por ejemplo la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

### **La Organización Internacional del Trabajo.**

La OIT fue creada en 1919 como consecuencia del término de la Primera Guerra Mundial, ya que se consideraba que para alcanzar la paz entre las naciones era necesaria la justicia social.

Para la elaboración de su constitución se organizó una comisión de trabajo que estuvo conformada por nueve países: Bélgica, Cuba, Checoslovaquia, Francia, Italia, Japón, Polonia, Reino Unido y Estados Unidos. Dentro de la comisión se encuentran representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores.

La creación de la OIT fue resultado de la explotación de los trabajadores en los países industrializados, por lo que es de suma importancia temas de seguridad, humanidad, política y economía, los cuales forman parte de los tres preámbulos de su Constitución:

- 1) La paz universal sólo puede obtenerse mediante la justicia social.
- 2) Las malas de condiciones de trabajo tienen como consecuencia descontento social, el cual amenaza la paz y armonía mundial, por lo que es de suma importancia mejorarlas.
- 3) El rechazo de las naciones a adoptar un régimen de trabajo humano constituye un obstáculo para los países que quieran hacerlo.

Atendiendo estos tres puntos es de interés de la OIT temas relacionados a: reglamentación de jornadas laborales, contratación, prevención del desempleo, salario digno, protección de los trabajadores contra enfermedades y accidentes de trabajo, protección de niños, jóvenes y mujeres, pensión por invalidez y vejez, igualdad de retribución y condiciones de trabajo, libertad sindical, etc.

Uno de los obstáculos de esta organización ha sido la resistencia de diversos países para la mejora de las condiciones laborales, pero a pesar de ello ha tenido importantes logros como el desarrollo de normas y mecanismos para la supervisión, promoción y libertad sindical, etc.

México se incorporó esta organización a partir del 5 de enero de 1955 cuando la OIT y el gobierno de México por medio de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social firmaron un acuerdo en la Ciudad de México para instalar una oficina, la cual tendría la función de "prestar asistencia técnica, a solicitud de los Gobiernos interesados, en las actividades que la propia Constitución de la Organización Internacional del Trabajo señala como de su competencia..." (OIT, 2017).

Según lo mencionado anteriormente, se puede concluir que el trabajo ha estado presente desde el inicio de los tiempos, su historia ha sido lenta, pero constante, en un inicio el hombre tuvo que trabajar la tierra para obtener su propio sustento y fue evolucionando a la par del desarrollo tecnológico y social, adoptando las innovaciones tecnológicas para acelerar la producción, lo cual se vio reflejado en una manufactura en serie, ello como consecuencia del sistema capitalista en el cual se basa la mayor parte de la economía mundial en la actualidad.

A pesar de la existencia de órganos reguladores del trabajo, en los últimos años se ha visto un retroceso en las condiciones y prestaciones laborales de los trabajadores, hecho que afecta su desarrollo integral, lo cual lleva a pensar en

que la legislación y aplicación de las normas concernientes al ámbito laboral no se han desarrollado a la par de la tecnología. Este hecho no sólo afecta México, sino que es un problema está presente alrededor del mundo, el cual debe resolverse a la brevedad, ya que la población que se integra al mundo laboral crece día con día.

### **Principios de la nueva Cultura Laboral**

Uno de los grandes cambios en la economía a nivel mundial fue la globalización la cual inició a partir de 1945 con la fundación del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional, (ITESM, 1998) y tuvo auge en los 80's y la mayor parte de los 90's. Este cambio en la economía se vio reflejado en México con su participación en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte en 1990 con Estados Unidos y Canadá.

Como consecuencia de esta transformación el secretario de Trabajo y Previsión Social y el presidente de la República firmaron un documento denominado Principios de la nueva Cultura Laboral (1995) donde se oficializa el concepto, se fijan sus objetivos centrales, sus principios básicos, principios de ética en las relaciones laborales, procuración e impartición de justicia laboral y principios en materia económica, ello con la finalidad de:

1. La revaloración del trabajo humano, otorgándole la dignidad que le corresponde.
2. Niveles de remuneración justa y equitativa que promuevan un equilibrio armónico entre los factores de la producción, fomenten el desarrollo de la productividad y la competitividad y premien el esfuerzo individual y de grupo al interior de las empresas
3. La capacitación de los trabajadores y empresarios como un proceso permanente y sistemático a lo largo de su vida activa.
4. El cuidado del ambiente y la aplicación integral de las disposiciones relativas a la seguridad e higiene.
5. Estimular la creación de empleos y la preservación de los existentes.
6. Consolidar el dialogo y la concertación

7. El pleno cumplimiento de los derechos constitucionales, legales y contractuales de carácter laboral.
8. Dirimir las controversias ante los órganos jurisdiccionales encargados de impartir justicia laboral.

Los principios de la nueva Cultura Laboral fueron un esfuerzo por dignificar las condiciones de los trabajadores de todos los sectores como consecuencia de los cambios de la economía. Sin embargo, la presencia de estos principios habla de la ineficacia de las instituciones para regular y aplicar la legislación relacionada con el ámbito laboral, y hasta el momento no han sido suficientes para proteger a los trabajadores en la oferta de trabajo, la remuneración, las prestaciones y las condiciones laborales, por lo que es necesario contar con normas que ayuden a hacer frente a la globalización y su impacto.

### **Tipos de trabajadores y de contratos.**

Si se habla de una organización también se debe de hablar de sus trabajadores, sin quienes no sería posible llevar a cabo las actividades de trabajo que contribuyen a lograr el fin para el cual fue creada la entidad.

Pero ¿Qué es un trabajador? Ello está definido en la Ley Federal del Trabajo (2015):

*Artículo 8: Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado (p.15).*

Dentro de la ya mencionada ley se mencionan dos tipos “básicos” de relaciones laborales: de confianza y sindicalizados:

1. Trabajadores de confianza. En este caso las funciones que se lleven a cabo determinarán si se es parte de esta categoría. Quienes están en esta clase realizan labores de inspección, vigilancia, dirección, etc. es decir toda actividad que requiera de la supervisión y que requieran de trato de asuntos personales del patrón. Este punto está establecido en el artículo 9 de la Ley Federal de Trabajo:

*Artículo 9°. La categoría de trabajador de confianza depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no de la designación que se dé al puesto*

*Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento.  
(p.15)*

2. Artículo 154. Se entiende por sindicalizado a todo trabajador que se encuentre agremiado a cualquier organización sindical legalmente constituida (p.61).

A simple vista, podría decirse que la única diferencia entre trabajadores es la naturaleza de su trabajo, es decir las diferentes actividades que cada puesto realiza, pero la disparidad no solo radica en sus tareas sino en la duración del contrato de trabajo. En el artículo 35 de la Ley federal de trabajo (2012, p.22) se hace mención de la duración de las relaciones de trabajo, esto a partir de la reforma que se llevó a cabo el 30 de diciembre de 2012:

*Artículo 35. Las relaciones de trabajo pueden ser para obra o tiempo determinado, por temporada o por tiempo indeterminado y en su caso podrá estar sujeto a prueba o a capacitación inicial. A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo indeterminado  
(p.22).*

Tomando en cuenta lo anterior se mencionarán a continuación los tipos de trabajadores:

1. Trabajadores por tiempo indeterminado:

*Artículo 39-F. Las relaciones de trabajo por tiempo indeterminado serán continuas por regla general, pero podrán pactarse para labores discontinuas cuando los servicios requeridos sean para labores fijas y periódicas de carácter discontinuo, en los casos de actividades de temporada o que no exijan la prestación de servicios toda la semana, el mes o el año. Los trabajadores que presten servicios bajo esta modalidad*

*tienen los mismos derechos y obligaciones que los trabajadores por tiempo indeterminado, en proporción al tiempo trabajado en cada periodo. (p.24)*

2. Trabajadores por tiempo determinado.

*Artículo 37. El señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse en los casos siguientes:*

*I. Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a prestar;*

*II. Cuando tenga por objeto substituir temporalmente a otro trabajador; y*

*III. En los demás casos previstos por esta Ley (p.23)*

3. Trabajadores por obra determinada

*Artículo 36. El señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza (p.23).*

Así como dentro de la Ley Federal del Trabajo se mencionan los tipos de trabajadores, también se establecen los tipos de empleados en México para que se pueda establecer una relación patrón-trabajador.

*Artículo 20. Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.*

*Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario (p.18).*

*Artículo 21. Se presumen la existencia del contrato y de la relación de trabajo entre el que presta un trabajo personal y el que lo recibe (p.18)*

*Artículo 24. Las condiciones de trabajo deben hacerse constar por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables. Se harán dos ejemplares, por lo menos, de los cuales quedará uno en poder de cada parte (p.19).*

*Artículo 25. El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener:*

*I. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil, Clave Única de Registro de Población, Registro Federal de Contribuyentes y domicilio del trabajador y del patrón;*

*II. Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado, por temporada, de capacitación inicial o por tiempo indeterminado y, en su caso, si está sujeta a un periodo de prueba;*

*III. El servicio o servicios que deban prestarse, los que se determinarán con la mayor precisión posible;*

*IV. El lugar o los lugares donde deba prestarse el trabajo;*

*V. La duración de la jornada;*

*VI. La forma y el monto del salario;*

*VII. El día y el lugar de pago del salario; y*

*VIII. La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley; y*

*IX. Otras condiciones de trabajo, tales como días de descanso, vacaciones y demás que convengan al trabajador y el patrón (p.19).*

*15-B. El contrato que se celebre entre la persona física o moral que solicita los servicios y un contratista, deberá constar por escrito.*

*La empresa contratante deberá cerciorarse al momento de celebrar el contrato a que se refiere el párrafo anterior, que la contratista cuenta con la documentación y los elementos propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores (p.17)*

*Artículo 386. Contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones*

*según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos (p.116)*

*Artículo 390. El contrato colectivo de trabajo deberá celebrarse por escrito, bajo pena de nulidad. Se hará por triplicado, entregándose un ejemplar a cada una de las partes y se depositará el otro tanto en la Junta de Conciliación y Arbitraje o en la Junta Federal o Local de Conciliación, la que después de anotar la fecha y hora de presentación del documento lo remitirá a la Junta Federal o Local de Conciliación y Arbitraje.*

*El contrato surtirá efectos desde la fecha y hora de presentación del documento, salvo que las partes hubiesen convenido en una fecha distinta. (p.117)*

En conclusión, en México la Ley Federal del Trabajo, respalda a los empleados y a los patrones, estableciendo en algunas fracciones las condiciones de trabajo y los medios en los cuales pueden ser empleados, determinando los tipos de contratos a los que tienen derecho los trabajadores, el tipo de actividad y horarios, así como el monto que se va a recibir como remuneración de acuerdo a la ley. Lo anterior rebela la importancia de la LFT, ya que básicamente especifica las obligaciones tanto del empleado como del patrón.

### **3.2 Percepción.**

El mundo está lleno de estímulos, de cambios y de constantes, lo cual ocurre no sólo en la materia física sino también en nosotros mismos. La manera en que captan estos estímulos (de cambios y de constantes) es por medio de la percepción, la cual está formada por un complejo proceso en el que intervienen los órganos sensoriales, que son los que permiten entrar en contacto con el mundo exterior.

En sus inicios, el estudio de la percepción estuvo a cargo de la filosofía, en concreto, surgió de la epistemología, que cuestiona la existencia de un mundo real, y si existe, la manera en que se llega a conocer sus cualidades, y cómo se puede determinar la veracidad y exactitud de este conocimiento (Dember y Warm, 1990). Sin embargo, la psicología no se interesa en saber si existe o no un mundo físico “simplemente lo da por supuesto, sobre todo en la forma descrita

por las ramas de la física...” (Dember y Warm, 1990, p.16), lo que en realidad quiere saber es la relación entre los estímulos físicos y el organismo que los percibe.

La percepción es un proceso que consiste en la “entrada” de estímulos y probablemente esto provoque una “salida” o consecuencia. Dember y Warm (1990) entienden la percepción como un proceso “que relaciona la energía de entrada con la de salida...recibe distintos tipos de energía sensorial, los procesa y produce una respuesta concreta.” (p. 20) Adicionalmente mencionan los autores que la percepción tiene como objetivo elaborar e interpretar la información, para después organizarla y darle sentido, dan por hecho que el humano no es un ser pasivo que sólo está a la espera de información y como resultado emite una respuesta, sino que muestran un proceso más complejo en el cual están relacionados otros elementos de la mente humana.

Un concepto que usualmente se menciona cuando se habla de percepción es la sensación, la cual según Matlin (1996) “se refiere a experiencias inmediatas y básicas generadas por estímulos aislados simples” mientras que la percepción es la interpretación de esas sensaciones “dándoles significado y organización” (p. 2)

Las sensaciones se reciben por medio de los sentidos, suele decirse que los seres humanos cuentan con 5: tacto, gusto, olfato, vista y oído, sin embargo esta afirmación no es del todo cierta pues ni son los únicos sentidos ni se encuentran divididos de manera estricta, ya que por ejemplo, todos los humanos son capaces de saber cuál es su posición corporal y la tensión de los músculos, además de la relación entre el gusto y el olfato que se pone en evidencia cuando se tiene un resfriado, situación en la que el gusto se ve significativamente disminuido. Los sentidos tienen una estrecha relación entre sí para que cada uno de los individuos pueda obtener una experiencia perceptiva lo más apegada a la realidad como sea posible, ya que al percibir “el individuo interpreta, discrimina e identifica objetos que son experimentados como existentes en el ambiente.” (Bartley S., 1969, p. 16)

Otro concepto clave en la percepción es la cognición, ya que se encarga de “adquisición, el almacenamiento, la recuperación y el uso del conocimiento.” (Matlin, M., 1996, p.2) Básicamente la cognición se encarga de almacenar y evocar la información previamente almacenada y estructurada para que así se pueda obtener una percepción que ayude a darle sentido a las vivencias de cada individuo.

Sin duda la definición que elaboró Johnson (1992) es una de las más completas, ya que une la parte fisiológica y cognitiva:

“La materia prima entregada al cerebro por los órganos de los sentidos, la cual es conducida por los nervios sensoriales, la interpreta y utiliza el individuo de acuerdo con sus experiencias pasadas para seguir promoviendo cualquier actividad que, en un momento dado, el individuo se encuentra realizando. La psicología de la percepción es, por tanto, la elaboración de esta clase de afirmaciones o, en otras palabras, una especificación cada vez mayor de las anteriores generalidades.” (1992, en Bartley S., 1969, pág. 24)

### **Perspectivas teóricas de la Percepción**

Como se mencionó antes, el estudio de la percepción estuvo inicialmente a cargo de la filosofía, y posteriormente la psicología se interesó por este tema, sin embargo, dentro de esta disciplina se desarrollaron diferentes enfoques y teorías para poder dar una mejor explicación de lo que ocurre durante el proceso de la percepción. Es por ello que se enunciará brevemente lo que proponen cada una de ellas.

#### **a) Enfoque fisiológico.**

Muchas han sido las investigaciones y las teorías que se han hecho sobre la complejidad de la percepción, pero, según Guski (1992) el fisiólogo inglés Sherrington (1906) fue uno de los investigadores más importantes de la percepción, quien se enfocó en la posición y la dirección que toman los elementos sensibles del cuerpo, cuándo y en dónde actúan. Distingue entre interceptores, los cuales transmiten sensaciones orgánicas, propioceptores, quienes informan sobre la posición de las articulaciones, la tensión muscular, la

postura del cuerpo, el movimiento lineal y de rotación del cuerpo) y exteroceptores, los cuales proporcionan información sobre el entorno, estos últimos a su vez los divide el autor en contactoceptores, que se refieren a los sentidos del tacto, gusto, presión, contacto, temperatura y dolor; y distancioceptores, que incluyen los sentidos de la vista, el oído y el olfato.

Guski (1992) considera que existen dos tipos de percepción: la consciente y la inconsciente, la primera se refiere a la información que decidimos recibir, la segunda es la información que está presente, pero que no se le presta atención.

Por su parte Dember y Warm (1990) proponen una división de los estímulos: distales los cuales se refieren a la energía física de que emana una fuente de estimulación externa, y proximales que es cuando la energía emanada afecta a un receptor sensorial.

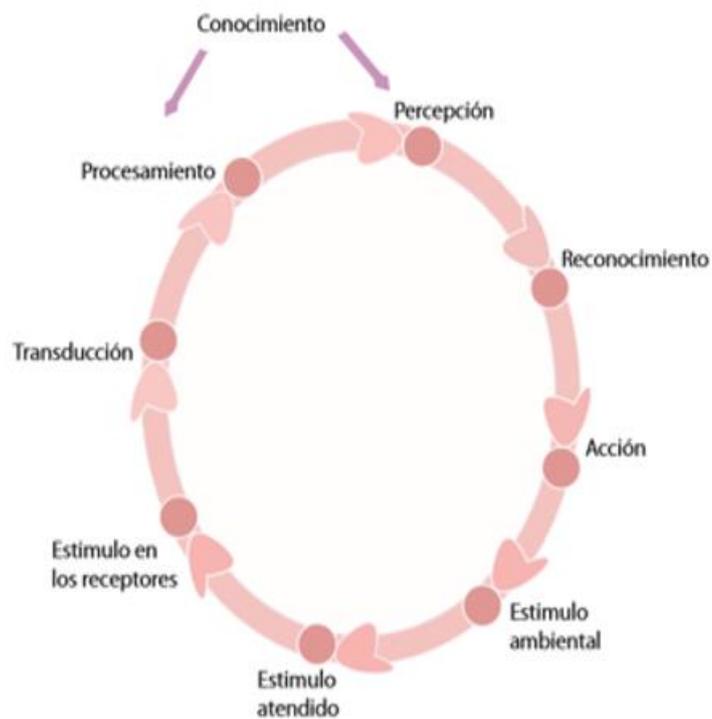
Para Goldstein (2005) la percepción tiene dos propósitos: el primero es informar acerca de las propiedades de ambiente para la supervivencia, y segundo es ayudar a actuar en relación con el ambiente. El primer punto tiene un enfoque totalmente evolutivo, en donde el hombre no tenía una percepción consciente como tal del entorno sino más bien el objetivo era identificar cualquier cambio en el ambiente que representara un depredador potencial, además de detectar también posibles presas, en fin, todo lo relacionado con su supervivencia. Según el autor la percepción consta de las siguientes fases:

- 1. Estímulo ambiental y estímulo atendido.** El estímulo ambiental está conformado por todos los elementos del ambiente que pueden ser percibidos, pero es difícil que un individuo pueda cerciorarse de todos los estímulos, es por ello que centra su atención en uno de su interés.
- 2. Estímulos en los receptores.** Cuando alguien por fin centra su atención en algo en específico obtiene información del evento mediante los receptores.
- 3. Transducción:** los receptores se encargan de transformar el patrón en una señal eléctrica.
- 4. Procesamiento neuronal.** Una vez transformado el estímulo en energía eléctrica se debe transformar de nuevo la información para que lleguen a

las neuronas. Básicamente el procesamiento neuronal es el conjunto de operaciones que transforman las señales eléctricas en las redes de neuronas.

5. **Percepción.** Es una experiencia sensorial consciente, esto ocurre cuando las señales eléctricas que representan al estímulo se transforman en la experiencia de percibirlo.
6. **Reconocimiento.** Es la capacidad de localizar los objetos en categorías que les da un significado.
7. **Acción.** Incluye actividades motoras como mover la cabeza o los ojos, o desplazarse en el ambiente.
8. **Conocimiento.** La habilidad de reconocimiento está íntimamente ligada al almacenamiento de la información contenida en la memoria, a ellos se le denomina conocimiento.

Figura 11. *El proceso perceptual.* (Goldstein, 2005)



En la percepción se encuentran dos tipos de procesamientos: descendente y ascendente. Dentro del procesamiento ascendente se encuentra la información recibida por medio de los receptores es decir “el proceso perceptual que va de la estimulación de los receptores a la transducción para finalizar en el proceso neuronal.” (Goldstein, 2005, p.8). Finalmente se lleva a cabo un análisis de la información recibida, ello con base en información previamente obtenida, a esto se le llama procesamiento descendente.

Según el autor antes mencionado (2005, p.11) existen 3 métodos con los cuales se puede estudiar la percepción:

- 1. Planteamiento psicofísico.** Este método estudia la relación entre el estímulo y la percepción, es decir, la Psicofísica, la cual fue propuesta por Gustav Fechner (1860), para el estudio de las relaciones entre el estímulo (física) y la percepción (psico). La relación entre los estímulos físicos y la percepción se miden por medio de:
  - a) Descripción.** Dentro de la descripción se encuentra el método fenomenológico, ello comienza cuando se describe algo por medio de sus características básicas tales como color, olor, sabor, etc.
  - b) Reconocimiento.** Aquí interviene la categorización de estímulos con base en la descripción que se realizó por medio del método fenomenológico, ya que con base en las características de la descripción es posible ubicar al objeto en una categoría.
  - c) Detección.** Este punto se refiere a la percepción de los cambios de un estímulo, es decir el umbral del receptor. En 1860 el fisiólogo Gustav Fechner diseñó tres métodos para medir el umbral: umbral absoluto, que consisten en presentar los estímulos en orden ascendente y descendente para determinar en qué momento percibe o deja de percibir el estímulo, esta prueba se realiza por segmentos en los que presenta la máxima intensidad y posteriormente se disminuye la intensidad para dejar de percibir el estímulo, se determina el umbral y se vuelve a realizar la prueba la mitad de las ocasiones por debajo del umbral y el resto por arriba. El segundo es el método de ajuste, se

ajusta la intensidad de manera constante hasta que el perceptor distingue el cambio. El método de los estímulos constantes el cual consiste en presentar de cinco a nueve estímulos de manera aleatoria. Finalmente se encuentra el umbral diferencial que se refiere a "...la diferencia más pequeña que distingue una persona entre estímulos" (2005, p.15)

- d) Magnitud.** Se mide por medio de la presentación de un estímulo moderado (normalizado) y se le asigna un valor, posteriormente se presenta estímulos con diferentes grados de intensidad en donde el perceptor debe darle una cifra proporcional con base en el primero
  - e) Búsqueda.** Ello ocurre cuando se quiere identificar algo en especial, la tarea resulta fácil si cuenta con características que son distintas a la mayoría, pero no siempre ocurre así, en algunas ocasiones el elemento es muy parecido al resto y esto dificulta su identificación.
- 2. Planteamiento fisiológico.** Este planteamiento estudia la relación entre la estimulación y la actividad neuronal, en donde el fisiólogo alemán Johannes Müller (1984) realizó una gran aportación, ya que afirmó que la energía nerviosa generada por los nervios estimulados iba a parar al cerebro. Posteriormente se descubrió que los nervios estaban constituidos a su vez por entidades menores, a las cuales se les denominó neuronas, las cuales se conforman por un cuerpo celular, dendritas y un axón, este último es quien conduce las señales eléctricas. Otro elemento importante para percepción son los receptores quienes "...se especializan en responder a estímulos ambientales..." (pág. 20).
- 3. Planteamiento fisiológico y psicofísico.** En este planteamiento se estudian las respuestas fisiológicas y perceptuales ante los mismos estímulos.

Como bien se ha visto hasta el momento se ha mencionado la importancia del enfoque fisiológico dentro de la percepción es sumamente importante, puesto que, se podría decir que es el primer medio por el cual se comienza el proceso.

## **b) Perspectiva cognitivo-conductual**

A pesar de que lo expuesto anteriormente contribuye significativamente al análisis de la percepción, apenas es una pequeña parte de lo que conforma el proceso. Como se mencionó al inicio, los seres humanos no son seres pasivos a la espera de un estímulo para emitir una respuesta, sino que son actores activos que pueden decidir qué estímulo es de su interés y si emiten o no una respuesta, con base en sus propios intereses y en la situación en la que se encuentran.

Schneider (1982) menciona que los seres humanos no sólo perciben los estímulos como algo puramente físico, sino que perciben su comportamiento y obtienen conclusiones de lo que perciben. Las personas muestran un gran interés en saber las causas de sus experiencias y el grado en que estas reflejan la realidad. En muchas ocasiones cuando dos personas perciben el mismo evento, describen la experiencia de manera distinta, les dan más énfasis a ciertos elementos que a otros, pero lo cierto es que a pesar de que las dos personas presenciaron lo mismo, su percepción fue distinta, esto último también puede depender del propósito de cada individuo

Uno de los elementos del proceso de la percepción es el reconocimiento, para el cual brinda su ayuda la categorización verbal, quien da orden y estructura al mundo de cada individuo. La categorización es resultado del lenguaje y del bagaje cultural de cada individuo, y como consecuencia de ello las personas pueden atribuirles distintas interpretaciones y significado a los mismos estímulos.

La categorización puede basarse en diferentes características de los estímulos por ejemplo en características físicas como tamaño, color y forma o bien por su funcionalidad, y una vez más, lo anterior depende de las experiencias de cada individuo.

Dentro de cada proceso perceptual se realiza una especie de analogía entre lo aprendido y la experiencia que se está viviendo en ese momento, lo que se busca es encontrar estabilidad en todas las situaciones por medio de la detección de elementos que forman constantes dentro de los eventos para poder predecir lo que ocurrirá, y con base en ello decidir actuar en consecuencia o no.

A su vez el autor menciona que “nuestras experiencias del presente {es decir la experiencia perceptual} están influidas por la experiencia pasada, el lenguaje, el estado motivacional actual y los objetivos del futuro” (pág.7). Es decir que para que se encuentre sentido a las situaciones es necesario tomar en cuenta las experiencias pasadas y las metas actuales. En este punto se menciona algo relevante: las metas o propósitos, que se derivan del elemento situacional y a su vez de factores internos del individuo.

En general, cuando una persona está dentro de una experiencia perceptual se encuentran más individuos, a estos se les ve como agentes causales, ya que sus conductas provocan efectos que pueden ser intencionales, para facilitar su interpretación esto último se divide en tres segmentos: intención-acto-efecto. La intencionalidad es sumamente importante ya que el individuo realiza la evaluación del otro con base en ello, al determinar el propósito de sus acciones.

La manera en que se determina la intencionalidad está relacionada con el hecho de que se cree que el individuo al cual se está interpretando es parecido al perceptor, y que las causas por las cuales actúa son parecidas a las propias. No hay que perder de vista que hay situaciones en donde existe más de un actor, y por ende es una interacción social dinámica, en donde los actores interpretan la intencionalidad de los demás y toman esto como base para ajustar su comportamiento como respuesta al comportamiento de los demás.

Como bien se mencionó, la clasificación de los objetos puede estar basada en sus propiedades físicas como el color, tamaño, forma, etc., y al igual que estos, la clasificación de las personas se basa en el mismo principio, pero la diferencia consta en que la clasificación de las personas se realiza con base en características de su comportamiento, los cuales en su conjunto corresponden a categorías que el individuo ha creado por medio de sus experiencias pasadas. La forma en que los perceptores categoricen a los demás tendrá influencia en la manera en que se comporte frente a ellos y viceversa; y así como se detectan constantes para darle sentido a las situaciones, también se utilizan para los individuos, tales como intenciones o propósitos.

Para interpretar a las personas es necesario elaborar teorías, que según Schneider (1982) se denominan Teorías Implícitas de la Personalidad, para determinar qué es “lo que hace funcionar a las personas” (pág.15).

El darle sentido al comportamiento de los demás se relaciona con la familiaridad de las conductas, ya que el hecho de haber registrado conductas similares y haberles atribuido causas ayuda a realizar generalizaciones del comportamiento.

La percepción de las personas está basada en elementos o claves estáticas que se refiere a rasgos físicos y a su manera de vestir (y todos los elementos que lo complementan), y en claves dinámicas que se refieren a aspectos que reflejan parte del comportamiento como las expresiones faciales, con estos elementos se logra hacer juicios instantáneos, que si bien son deducciones incompletas, ayudan a las personas a saber si los demás son de su interés, aunque estos juicios están alimentados por estereotipos creados por la cultura, es decir, la combinación de rasgos físicos “llevan a inferencias definidas en cuanto a características de la personalidad”. (Secord, Dukes y Bevan, 1954, en Schneider, 1982, p. 25)

Fig. 12 Proceso de percepción de las personas. (Schneider, 1982)

Estimulo	I	II	III		IV	V	VI
	Atención	Juicio instantáneo	Atribución		Implicaciones de rasgos	Formación de impresión	Predicción de comportamiento futuro
			Reactiva	Intencional			
Salida	Apariencia, Contexto, Continuo de comportamiento.	Apariencia y comportamiento categorizados.	Unidades de comportamiento en que el perceptor está denominado por la hipótesis de que el actor ha respondido a un estímulo interno o externo poderoso.	Unidades de comportamiento en que la experiencia está dominada por la intencionalidad por parte del actor.	Atribución de un rasgo.	Hipótesis del perceptor de que al actor se le atribuye un grupo de rasgos.	Unidades de comportamiento, juicios instantáneos, rasgos, impresiones generales.

En la figura 12 se presentan 6 subprocesos de percepción de las personas propuestos por Schneider (1982) en donde: I) el perceptor encuentran los estímulos visuales, II) los cuales se relacionan con inferencias que se realizan automáticamente y que pueden estar relacionadas con estereotipos, además de que juzga los comportamientos del actor, el cual se desarrolla dentro de un contexto específico, es decir el comportamiento es consecuencia de los elementos presentes; III) es probable que el perceptor analice la situación para identificar los estímulos que causaron la conducta del actor. Un punto clave en el proceso es que IV) el perceptor identifique la conducta como intencional o como una simple reacción a los estímulos externos. En cuanto a las conductas que el perceptor interpreta como intencionales se toma en cuenta la intencionalidad del actor, ya que puede estar reaccionando a factores externos e internos, y es el perceptor quien determinará a cuál de estos responde. Por su parte las conductas reactivas, aquí se consideran los comportamientos no verbales. V) Hay ocasiones en que el perceptor se basa principalmente en los rasgos físicos del actor, en los estereotipos socialmente construidos, es común que estos juicios se combinan con las conductas observadas. VI) los juicios realizados (basados en características físicas o en conductas) pueden dar paso a la predicción de comportamientos futuros del actor.

### **c) Perspectiva social.**

Dentro de esta perspectiva se encuentran dos teorías propuestas por Bruner, la primera llamada Teoría del estado directivo (1949), que desarrolló en conjunto con Postman, estos dos autores proponen que la percepción está compuesta por dos factores: los estructurales y los conductuales, los cuales denominan autóctonos y conductuales respectivamente. Los factores autóctonos se refieren a los estímulos y sus efectos en los diferentes componentes del sistema nervioso ligados a la percepción, los cuales son innatos e incambiables en el organismo. Por su parte los conductuales tienen su origen en procesos superiores determinantes de la actividad psicológica en donde se encuentran necesidades, sistemas de valores y prejuicios. Dentro de esta teoría se cree que las percepciones son un reflejo de la totalidad del individuo, lo cual puede ser

resultado de sus características de personalidad o bien una consecuencia de un estímulo tangible. El punto central es el hecho de que las percepciones son algo más que un simple estímulo. (Bartley, 1969)

Allport (1974, Bartley, 1969) en propuso seis puntos relacionados con la Teoría del estado directivo de Bruner:

1. Las necesidades corporales determinan, dentro de ciertos límites lo que un sujeto percibirá.
2. La recompensa y el castigo son también factores determinantes de las percepciones del sujeto, siendo igualmente importante su influencia en el establecimiento de los umbrales a partir de los cuales se reconoce a los objetos.
3. Los valores representados en la personalidad del perceptor tienden a determinar los umbrales de reconocimiento.
4. Las percepciones de tamaño evocadas por los estímulos están de acuerdo con las connotaciones de valor implicadas socialmente.
5. Las características de personalidad del perceptor lo predisponen a percibir de una manera que es consistente con dichas características.
6. Las reacciones de reconocimiento externo a estímulos personalmente perturbadores tienen una latencia mayor que las reacciones a los materiales neutros, los materiales perturbadores tienden a percibirse en forma equívoca de un modo verdaderamente radical, además, esa clase de material evoca reacciones autónomas a umbrales por debajo de los umbrales de conocimiento.

La segunda teoría es la de hipótesis, propuesta por Bruner, dentro de la cual afirma que las percepciones se encuentran dentro de hipótesis previamente elaboradas por el individuo, y que al momento del estímulo el individuo activa estas hipótesis en donde, mientras más fuerte, es menor la información que se necesita para ser activada.

Como se puede observar, la perspectiva social tiene sus bases en el enfoque fisiológico de la percepción y hace énfasis en su estrecha relación, dentro de la cual considera que el primer paso que principia el proceso de la percepción son

los estímulos captados a través de los órganos sensoriales, y que una vez que el individuo cuenta con las percepciones las relaciona con las pautas culturales adquiridas socialmente y que el individuo interpreta según su personalidad.

#### **d) Enfoque empirista.**

El empirismo establece que las experiencias, las cuales tienen su origen en la percepción, son básicas para producir conocimiento, es decir la percepción es la base y el origen del conocimiento. Uno de los filósofos más importantes de esta corriente fue George Berkeley (1685-1753), que tiene como principal propuesta “que el conocimiento verdadero se da en el mundo que nos revelan los sentidos y que únicamente estos le confieren realidad. Que el mundo que conocemos sólo se hace real a través de los sentidos. (Gershenson, 2000)

#### **e) Enfoque de la Gestalt.**

“El enfoque de la Gestalt podría traducirse como “configuración” o “patrón” ...insiste en que percibimos objetos bien organizados como estructuras completas más que como partes aisladas, separadas.” (Matlin, 1996, pág. 6) sus autores fueron Wertheimer, Koffka y Köhler a principios de 1910, quienes consideraban que distintos procesos psicológicos como el aprendizaje, la memoria, el pensamiento, etc. dependen del proceso de la organización perceptiva. Como consecuencia de este enfoque se desarrollaron las leyes de la organización perceptiva, las cuales “describen los resultados de la percepción bajo determinadas configuraciones estimulantes”. (Guski, 1992, p. 67)

La relevancia de este enfoque radica en el hecho de que propone que la percepción es el proceso inicial de la actividad mental y no una consecuencia de estados sensoriales. Además de que al ser la percepción el inicio de la actividad mental es posible que seleccione y extraiga la información para formar un mundo coherente.

#### **f) Enfoque gibsoniano.**

El psicólogo James J. Gibson (1950, en Matlin, 1996) explicó de otra manera la percepción, ya que propone que las percepciones son ricas en información debido a que el medio lo es, y no porque los procesos de pensamiento o

experiencias les proporcionen dicha riqueza, es decir, la riqueza necesaria para formar una percepción se encuentra en los estímulos mismos, por lo que no se necesitan recuerdos o procesos de razonamiento.

### **g) Enfoque de procesamiento de información.**

Este enfoque fue desarrollado por personas interesadas en las computadoras y en la ciencia de la comunicación, en este enfoque “los investigadores identifican procesos psicológicos y los conectan entre sí proponiendo patrones específicos de flujo de información.” (Matlin, 1996, p. 8). También proponen que la información pasa primero por una etapa específica y una vez terminada la operación pasa a la siguiente, en donde se lleva a cabo otro tipo de procesamiento. Los autores de esta perspectiva creen que los procesos de mayor complejidad, tales como la memoria deben ser tratados como sistemas únicos.

### **h) Enfoque computacional.**

La Teoría Computacional de la Mente (TCM) sostiene que la mente es como un ordenador digital, en donde se almacenan representaciones simbólicas y las manipula mediante reglas, y se enfoca en los estímulos recibidos por medio de la visión y ve a la percepción como una solicitud para la solución de problemas. Este enfoque a diferencia del procesamiento de información intenta resolver los problemas con el conocimiento físico general más que con el conocimiento específico. Marr (1973, en Matlin, 1996) es un investigador de la TCM que en los últimos años ha hecho grandes aportaciones desde esta perspectiva al proceso de la percepción, la cual considera que se le puede estudiar desde tres perspectivas:

- 1. Nivel Computacional.** Con el objetivo de responder a las preguntas ¿Qué función cumple?, ¿Qué hace?, ¿Qué es lo que computa?, y ¿Por qué razón? Es decir, saber cuáles son las propiedades de la una imagen para que pueda ser interpretada como si fuera una imagen tridimensional. “A la pregunta de qué función cumple, Marr responde: transformar entradas (inputs) en forma de imágenes en salidas (outputs) en forma descriptiva.” (Aznar, 2017)

2. **Nivel Algorítmico.** Para establecer "cuáles y cómo se llevan a cabo las operaciones fundamentales de las funciones de transformadoras. "Marr responde a esta cuestión que el cálculo se produce mediante procesos y representaciones, los cuales deben ser especificados." (Aznar, 2017)
3. **Nivel Instrumental (hardware).** Con el fin de especificar en qué mecanismo tendrá lugar el proceso: máquina mecánica, computadora o cerebro, y así determinar si serán neuronales o electrónicos, ya que este definirá los alcances y límites del procesamiento.

En conclusión, la percepción es un proceso biocultural el cual depende en primera instancia de los estímulos físicos y sensaciones, y posteriormente a la selección y organización de los mismos con base en pautas socialmente establecidas, las cuales se presentan desde la infancia de cada individuo y se adquieren mediante la experiencia. Esta selección y organización dependerá de los intereses y necesidades tanto individuales como colectivas, en donde se excluyen aquellos estímulos indeseables y se buscan e identifican los que ayuden a la supervivencia del individuo y a la convivencia social.

### **Percepción del trabajo.**

El ser humano al estar dentro de un ambiente lleno de cambios es receptor de una gran cantidad de estímulos, a los cuales busca dar significado, ello en primer lugar, por medio de la percepción, la cual está conformada por un ámbito fisiológico sin el cual no se podría detectar el o los estímulos, uno cognitivo-conductual, como respuesta al estímulo y también uno social, ya que la recepción o búsqueda del estímulo dependerá del medio en el que se encuentre el individuo, así como de sus propios intereses. Como se puede observar, la percepción es un proceso sumamente complejo del cual aún hay mucho por descubrir.

El ámbito laboral no es está exento del proceso perceptivo, ya que los individuos se relacionan con múltiples factores al ser parte de una organización, por ejemplo: reglas de la institución, liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, estrés, entre otros.

El proceso de la percepción juega un papel fundamental, ya que es por medio de las experiencias adquiridas a lo largo de la vida de los individuos las que determinan el significado de las situaciones, además del impacto que tienen estas en la vida de cada individuo. El hecho de que la percepción retome experiencias de cada persona da pie a la subjetividad, y en consecuencia puede no haber un consenso entre el significado de los acontecimientos, lo cual puede tener o un impacto negativo en el capital humano y por lo tanto en las organizaciones.

Es de esperarse que cada uno de los miembros de la organización compare diversos aspectos de su actual trabajo con sus experiencias anteriores, y cada una de ellas impactará en futuras percepciones, y por ende en su interpretación la cual está sujeta a las creencias y personalidad; los elementos a comparar dependerán de los intereses y necesidades de los trabajadores.

## **CAPÍTULO IV. MÉTODO**

### **5.1 JUSTIFICACIÓN**

La justicia está presente en todos los ámbitos de la vida de los individuos, por ejemplo, en el ámbito organizacional en donde se conjugan diversos factores internos, debido a las características de personalidad de cada individuo, así como sus experiencias, y externos puesto que cada organización cuenta con su propia cultura organizacional. Según Mladinic e Isla (2002) la justicia organizacional tiene impacto en diversos aspectos de la organización tales como: desempeño y compromiso organizacional, percepción positiva de la equidad y en consecuencia una mayor satisfacción laboral, autoestima de los grupos de trabajo, etc.

Se han hecho adaptaciones de varios instrumentos que miden justicia organizacional en población mexicana, como la realizada por Patlán et al. (2013) de la Escala de Justicia Organizacional de Niehoff y Moorman. Sin embargo, continúa siendo un constructo poco estudiado en México como en el resto de América Latina. Es por ello por lo que en la presente investigación se pretende identificar la percepción que tienen los trabajadores sobre la justicia organizacional, en México en específico dentro del Servicio de Administración Tributaria.

### **5.2 Objetivo General:**

- Investigar si las justicias distributiva, procedimental, informacional e interpersonal conforman la justicia organizacional.

### **Objetivos específicos:**

- Evaluar la percepción que tienen los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria sobre justicia organizacional, mediante la elaboración de un instrumento.
- Determinar si existe relación del género con la percepción de la justicia organizacional.

- Determinar si existe relación entre edad y la percepción de la justicia organizacional.
- Determinar si existe relación entre la escolaridad y la percepción de la justicia organizacional.

### 5.3 Preguntas de investigación:

- ¿La justicia distributiva, procedimental e interaccional conforman la justicia organizacional?
- ¿Cómo perciben los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria la justicia organizacional?
- ¿Existe relación del género con la percepción de la justicia organizacional?
- ¿Existe relación de la edad y la percepción de la justicia organizacional?
- ¿Existe relación entre la escolaridad con la percepción de la justicia organizacional?

### 5.4 Diseño de investigación.

La presente investigación tiene un diseño de investigación no experimental, transaccional y correlacional.

- **No experimental** puesto que se llevó a cabo la observación de la justicia organizacional dentro de un contexto natural. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)
- **Transaccional** ya que se recolectaron datos de un momento dado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)
- **Correlacional** ya que se investigó la relación entre los distintos tipos de justicia organizacional. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

### 5.5 Identificación de variables.

#### Variables Dependientes

- Justicia distributiva.
- Justicia procedimental.
- Justicia interaccional.

- Justicia interpersonal.
- Justicia informacional.

### **Variables Independientes.**

- Edad
- Género
- Escolaridad

## **5.6 Definiciones conceptuales y operacionales**

### **Definiciones conceptuales de las Variables Dependientes:**

- **Justicia organizacional.** Se refiere a la percepción que tiene cada individuo de lo que es justo y no dentro de su lugar de trabajo. Abarca diferentes aspectos tales como el ambiente de trabajo, el trato recibido, la remuneración obtenida, entre otras. (Gómez-Mejía y Balkin, 2003; Griffin, 2011; Hitt, Black y Porter, 2006; Daft y Marcic, 2010; Ivancevich, et al., 2006; Omar, 2006; Mladinic e Isla, 2002; Niehoff y Moorman, 1993 en Patlán et al., 2012; Omar, 2011; Topa, Palací y Morales, 2006; Patlán et al., 2013)
- **Justicia distributiva.** Se entiende por justicia distributiva la evaluación realizada por cada individuo en cuanto a la distribución equitativa o no de remuneraciones, aumentos, promociones, recompensas, entre otras, dentro de la organización. (Gómez-Mejía y Balkin, 2003; Robbins, 2005; Schermerhorn, 2010; Jones y George, 2010; Griffin, 2011; Luthans, 2008; Kinicki y Kreitner, 2003; Daft y Marcic, 2010; Ivancevich et al., 2006; Omar, 2006; Mladinic e Isla, 2002; Rosario y Rovira, 2007)
- **Justicia procedimental.** Es la correcta aplicación de las normas y reglamentos en el lugar de trabajo. (Gómez-Mejía y Balkin, 2003; Robbins, 2005; Schermerhorn, 2010; Jones y George, 2010; Griffin, 2011; Luthans, 2008; Hitt et al., 2006; Kinicki y Kreitner, 2003; Daft y Marcic, 2010; Ivancevich, et al. 2006; Hellriegel y Slocum, 2009; Omar, 2006; Mladinic e Isla, 2002; Rosario y Rovira, 2007)
- **Justicia interaccional.** Alude a la calidad del trato recibido por parte de las personas que toman las decisiones sobre el personal dentro de la

organización al momento de implementar un procedimiento. Se conforma a su vez por dos tipos de justicia: la informacional y la interpersonal. (Schermerhorn, 2010; Kinicki y Kreitner, 2003; Omar, 2006; Mladinic e Isla, 2002; Rosario y Rovira, 2007; Patlán, et al., 2012; Omar, 2011; Topa, Palací y Morales; 2006; Patlán et al., 2013)

- **Justicia informacional.** Se denomina la justicia percibida en cuanto a la información que se utiliza para llegar a las decisiones por medio de explicaciones o reportes sociales. (Griffin, 2011; Omar, 2006; Rosario y Rovira, 2007; Omar, 2011; Patlán, et al., 2013; Martínez et. Al., 2014)
- **Justicia interpersonal.** Hace alusión al grado en que lo individuos perciben que son tratados de manera digna, equitativa y respetuosa por los demás dentro de su lugar de trabajo. (Griffin, 2011; Luthans, 2008; Omar, 2011)

#### **Definiciones conceptuales de las Variables Independientes:**

- **Edad.** Tiempo que ha vivido una persona o ciertos animales o vegetales. (Real Academia Española, 2018)
- **Género.** Grupo al que pertenecen los seres humanos de cada sexo, entendido este desde un punto de vista sociocultural en lugar de exclusivamente biológico. (Real Academia Española, 2018)
- **Escolaridad.** Conjunto de cursos que un estudiante sigue en un establecimiento docente. (Real Academia Española, 2018)

#### **Definiciones operacionales de las Variables Dependientes:**

- **Justicia organizacional.** Es el puntaje total obtenido por cada uno de los participantes como resultado de la aplicación del instrumento de Justicia Organizacional elaborado en la presente investigación.
- **Justicia distributiva.** Respuestas del participante a los reactivos 2,5,8,12,19,21,24,27,30 y 35 del instrumento de Justicia Organizacional.
- **Justicia procedimental.** Respuestas del participante a los reactivos 3, 6 y 17 del instrumento de Justicia Organizacional.
- **Justicia informacional.** Respuestas participantes a los reactivos 4, 9, 13, 16, 28, 35 y 37 del instrumento de Justicia Organizacional.

- **Justicia interpersonal.** Respuestas participantes a los reactivos 1, 18, 20, 22, 25, 29,31 Calidad de la interacción relaciones entre los individuos en su lugar de trabajo. del instrumento de Justicia Organizacional.

#### **Definiciones operacionales de las Variables Independientes:**

- Edad. Respuesta del participante en la sección de datos sociodemográficos del instrumento de Justicia Organizacional.
- Género. respuesta brindada por el participante en la sección de datos sociodemográficos Justicia Organizacional.
- Escolaridad. Respuesta brindada por el participante en la sección de datos sociodemográficos Justicia Organizacional.

#### **5.7 Hipótesis de investigación.**

Por medio del instrumento se investigará si la justicia distributiva, procedimental, interaccional, informacional e interpersonal conforman la justicia organizacional, y si estas varían dependiendo de la edad, el sexo y la escolaridad.

**Hi:** La justicia organizacional está conformada por las justicias distributiva, procedimental e interaccional (informacional e interpersonal).

**Ho:** La justicia organizacional no está conformada por las justicias distributiva, procedimental e interaccional.

**Hi:** Los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria perciben la justicia organizacional favorablemente.

**Ho:** Los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria no perciben la justicia organizacional favorablemente.

**Ha.** Los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria tienen una percepción parcialmente favorable de la justicia.

**Hi:** El sexo de los trabajadores influye en la percepción de la justicia organizacional.

**Ho:** El sexo de los trabajadores no influye en la percepción de la justicia organizacional.

**Hi:** La edad de los trabajadores interviene en la percepción de la justicia organizacional.

**Ho:** La edad de los trabajadores no interviene en la percepción de la justicia organizacional.

**Hi:** La escolaridad de los trabajadores incide en la percepción de la justicia organizacional.

**Ho:** La escolaridad de los trabajadores no incide en la percepción de la justicia organizacional.

## **5.8 Población y muestra**

Se tomaron 3 muestras de carácter no probabilístico de participantes voluntarios, (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) en donde se hizo la invitación para participar en el estudio. Se seleccionó a los participantes que fueran trabajadores del SAT, con nivel de Enlace y Jefe de departamento:

- **Redes Semánticas:** Se tomó una muestra no probabilística de 100 personas, de las cuales el 56% son mujeres y el 44% hombre, con edades comprendidas entre 21 y 58 años (media= 36.72, ds=9.098)
- **Piloteo del instrumento:** Se tomó una muestra no probabilística de 200 trabajadores, de las cuales 108 son mujeres y 92 hombres, con edades comprendidas entre 21 y 68 años (media= 39.72; ds= 10.664) de los cuales el 18% tiene una escolaridad básica, el 76% cuentan con

licenciatura y el 7% cuentan con posgrado, a los cuales se les aplicó el instrumento piloto (Anexo1).

- **Aplicación del instrumento:** Se realizó una aplicación (Anexo 2) a una muestra de 226 trabajadores del SAT de los cuales 120 son mujeres y 106 hombres, obteniendo el 53.1% y el 46.9% respectivamente, con edades comprendidas entre los 21 y 67 años (media= 42.50; ds= 10.409). El 20.35% cuenta con escolaridad básica, el 70.35% con licenciatura y el 9.29% con posgrado.

## 5.9 Instrumento

Para determinar las palabras estímulo se realizó un muestreo mediante la técnica de redes semánticas modificada de Reyes Lagunes (1993, en Mercado, et al., 2001), las cuales son utilizadas para evaluar y determinar el significado psicológico de un concepto, ello conforme a las definiciones operacionales.

Una red semántica es un conjunto de conceptos conectados en la memoria permanente que permite tener conocimiento de la representación, la red se forma por medio de un proceso reconstructivo y no sólo por vínculos asociativos. (Mercado, López, Velasco, 2001). Este proceso depende de la memoria, ya que esta elige la clase de propiedades de los elementos que la conformarán, y a medida que el individuo adquiere nuevos elementos, estos se integran a la estructura presente.

Se realizó la aplicación de las redes semánticas a una muestra de 100 personas que laboran dentro del Servicio de Administración Tributaria de la Ciudad de México y de algunas localidades del país, donde se les pidió que, de forma clara, voluntaria y anónima, escribieran las primeras palabras que asociaran con los siguientes enunciados, para así obtener las palabras definidoras de cada factor a estudiar en la presente investigación:

- La asignación de recompensas (por ejemplo, salario, estímulos, ascensos, etc.) dentro de la institución en la que laboro es:

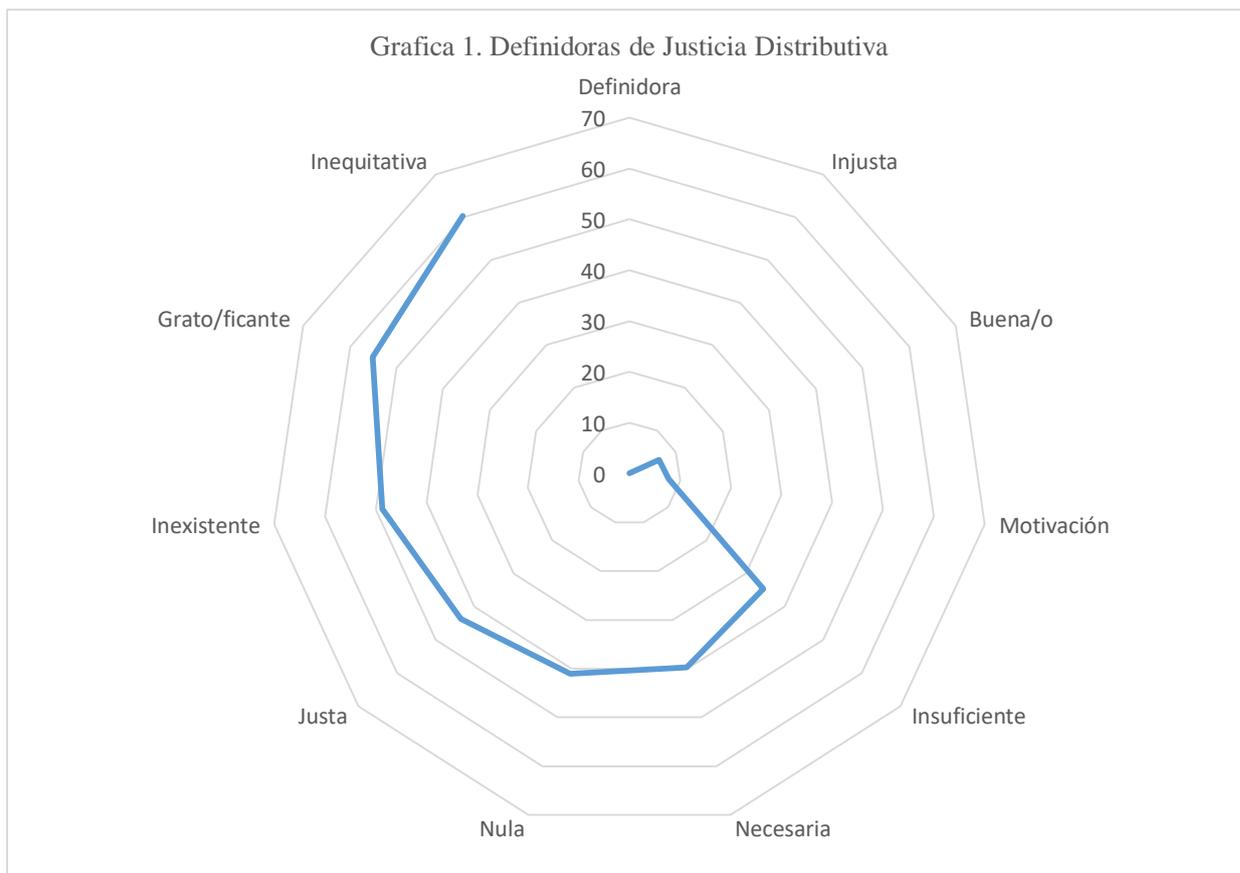
- La aplicación de normas y políticas dentro de mi institución es:
- La información que mi jefe inmediato utiliza como base para tomar decisiones es:
- Considero que mi ambiente de trabajo es:

Los enunciados fueron redactados de acuerdo con la definición de cada factor, obteniendo así las palabras que los participantes asociaron a cada tipo de justicia, a las cuales se les dio el nombre de definidoras, las cuales fueron utilizadas para la construcción de cada uno de los reactivos del instrumento.

En la tabla se muestran las palabras más representativas dentro de la justicia distributiva, las cuales están expuestas en la gráfica 1, donde se puede observar que la palabra con un peso mayor fue injusta.

Tabla 1. Palabras asociadas con Justicia Distributiva

<b>Definidoras</b>	<b>Peso semántico</b>	<b>Distancia semántica entre definidoras</b>
<b>Injusta</b>	78	100
<b>Buena/o</b>	73	93.59
<b>Motivación</b>	72	92.31
<b>Insuficiente</b>	51	65.38
<b>Necesaria</b>	47	60.26
<b>Nula</b>	46	58.97
<b>Justa</b>	44	56.41
<b>Inexistente</b>	40	51.28
<b>Grato/ficante</b>	35	44.87
<b>Inequitativa</b>	31	39.74

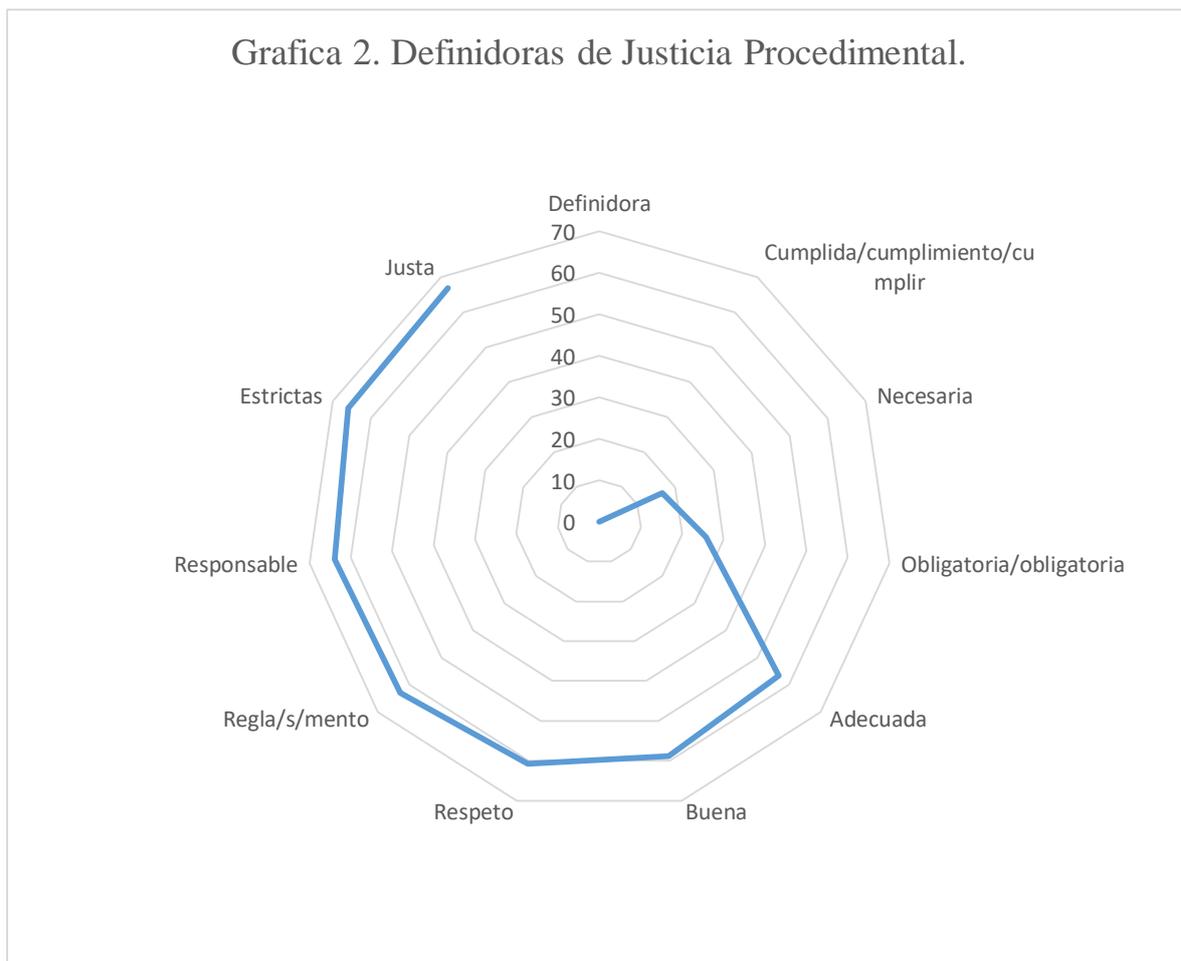


Para la justicia procedimental como se puede observar en la tabla 2 y la gráfica 2, la palabra con un mayor peso semántico es cumplida, a la cual le subsiguen palabras relacionadas con el factor.

Tabla 2. Palabras asociadas con Justicia Procedimental.

<b>Definidoras</b>	<b>Peso semántico</b>	<b>Distancia semántica entre definidoras</b>
<b>Cumplida/ cumplimiento/ cumplir</b>	97	100
<b>Necesaria</b>	81	83.51
<b>Obligatorio/obligatoria</b>	72	74.23
<b>Adecuada</b>	42	43.3
<b>Buena</b>	40	41.24
<b>Respeto</b>	38	39.18
<b>Regla/s/mento</b>	36	37.11
<b>Responsable</b>	35	36.08
<b>Estrictas</b>	33	34.02
<b>Justas</b>	32	32.99

Grafica 2. Definidoras de Justicia Procedimental.



A si mismo se siguió con el mismo procedimiento para los siguientes factores, en el caso de la justicia interpersonal, la palabra con un peso semántico mayor es agradable, como se puede observar en la tabla 3 y grafica 3.

Tabla 3. Palabras asociadas con Justicia Interpersonal

<b>Definidoras</b>	<b>Peso semántico</b>	<b>Distancia semántica entre definidoras</b>
<b>Agradable</b>	377	100
<b>Bueno</b>	280	74.27
<b>Respeto/uoso</b>	208	55.17
<b>Cordial</b>	163	43.24
<b>Amigable/amigos/amistoso/compañerismo</b>	138	36.60
<b>Pacífico/tranquilo</b>	137	36.34
<b>Estrés/ante</b>	119	31.56
<b>Tenso</b>	84	22.28

Grafica 3. Definidoras de Justicia interpersonal.

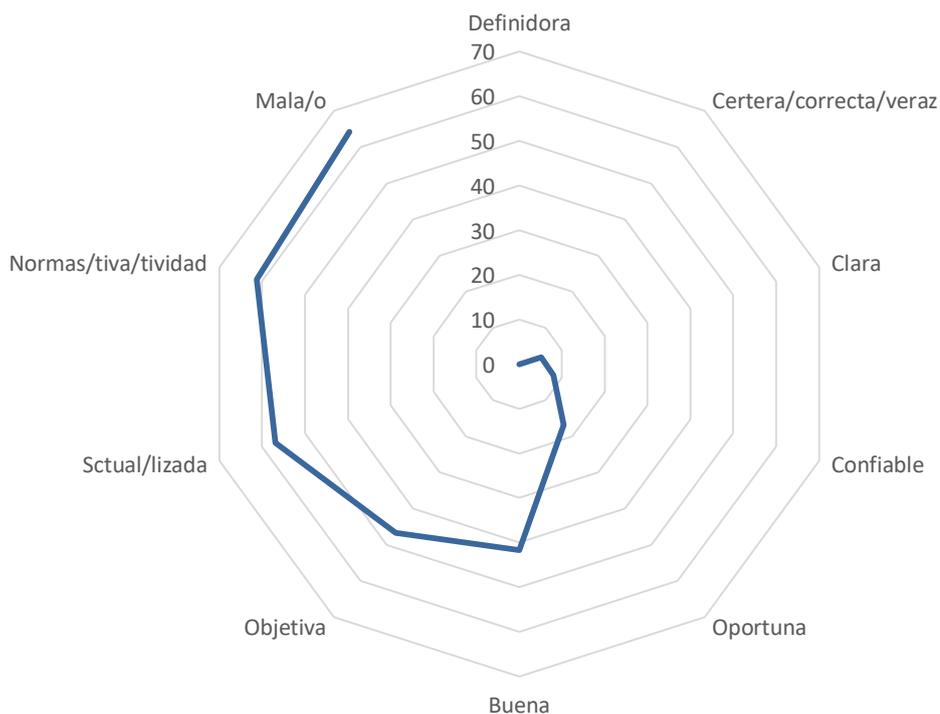


Para la justicia de la información la definidora con el peso más alto fue correcta/certera, y sucesivamente una serie de palabras que los participantes creyeron más relevantes al enunciado, como se muestra a continuación en la tabla 4 y gráfica 4.

Tabla 4. Palabras asociadas con Justicia Informativa.

<b>Definidoras</b>	<b>Peso Semántico</b>	<b>Distancia semántica entre definidoras</b>
<b>Certera/correcta/veraz</b>	137	100
<b>Clara</b>	130	94.89
<b>Confiable</b>	126	91.97
<b>Oportuna</b>	114	83.21
<b>Buena</b>	80	58.39
<b>Objetiva</b>	73	53.28
<b>Actual/lizada</b>	59	43.07
<b>Normas/tiva/tividad</b>	53	38.69
<b>Mala/o</b>	49	35.77

Grafica 4. Definidoras de Justicia informacional.



Una vez obtenidas las definidoras o palabras estimulo se prosiguió a redactar los 37 reactivos con un formato de respuesta tipo Likert, con las siguientes opciones de respuesta: Siempre, Casi Siempre, Pocas Veces y Nunca.

Cada una de las palabras o definidoras anterior mostradas en las tablas y graficas nos muestran la percepción de los empleados a cerca de los tipos de justicia organizacional, sobre los cuales fue creado el instrumento.

## **5.10 Procedimiento**

Se realizó el piloteo del instrumento con 37 reactivos como resultado del análisis de redes semánticas en las instalaciones de diferentes inmuebles del Servicio de Administración Tributaria. Al no existir un área en específico a la cual acudir para obtener permiso para aplicar, se acudió con los administradores de cada área o bien con los subadministradores para pedir autorización para poder aplicar el instrumento. Se les explicaba el tema, el objetivo y la dinámica del mismo, y se daba respuesta a las preguntas que realizaban.

Una vez obtenida la autorización se pasó al lugar de trabajo del personal y se les explicaba que era un proyecto de tesis en el cual se diseñó un instrumento que tenía como objetivo medir la justicia organizacional, que toda la información recabada era de carácter anónimo y que se contaba con el permiso previo del mando a cargo.

Si el personal accedía, se le daba una breve explicación y se le pedía leer las instrucciones, así como el consentimiento informado, y al concluir la lectura se les preguntaba si tenían alguna duda antes de comenzar a contestar.

Una vez contestado el instrumento se les preguntaba si tenían algún comentario al respecto y se les agradecía su apoyo.

### **Aplicación del instrumento.**

Una vez que se realizaron los análisis pertinentes para determinar la confiabilidad y validez del instrumento se procedió a aplicar dentro de del SAT, para lo cual se consultó primero a los administradores de área o al mando responsable, se les dio una breve explicación del tema y objetivo de investigación

y una vez obtenida su autorización se pasó al lugar de cada colaborador se les explicaban los mismos puntos y se les preguntaba si deseaban participar. En caso afirmativo se les dio una breve explicación de las instrucciones y se les preguntó si había alguna duda; en caso de que no quisieran participar se les daba las gracias. Una vez que los participantes terminaban de contestar se les agradecía su participación.

### **5.11 Análisis de datos estadísticos.**

Para la validación del instrumento (contenido en el anexo 1) se realizó un análisis factorial de máxima verosimilitud con rotación varimax, en donde el instrumento mostró en un inicio 6 posibles factores conformados por los 37 reactivos. Sin embargo, se eliminaron los reactivos 6, 10, 23, 26, 32, 34 y 36 ya que sus cargas factoriales fueron  $<.40$ , quedando un total de 29 reactivos.

Se realizó nuevamente el análisis factorial el cual mostró 4 factores y un indicador que explicaron el 62.1% de la varianza, los cuales se refieren a: a) el salario y estímulos recibidos, correspondiente a la Justicia Distributiva; b) reglas y políticas, perteneciente a la Justicia Procedual; c) información suficiente para la toma de decisiones, la cual se refiere a la Justicia Informacional; d) relaciones laborales, característica atribuida a la Justicia Interpersonal; el indicador se encontró dentro de éste último tipo de justicia, el cual se refiere al estrés dentro del área de trabajo. Los cuatro factores antes mencionados, así como el indicador correlacionaron significativamente (tabla 5.). El coeficiente alfa de Cronbach fue de .953 para la escala total.

Con base en este último análisis se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la nula, ya que la justicia organizacional en el presente estudio no está

conformada por tres factores, si no por cuatro, además de la presencia de un indicador.

Tabla 5. Escala de Justicia Organizacional. Factores, Cargas factoriales e Índices Psicométricos

Reactivos	Justicia Distributiva	Justicia Informativa	Justicia Interpersonal	Justicia Procedural	Justicia Interpersonal-Estrés	Total
21. La paga que recibo es buena.	0.832					
27. Considero justo mi salario.	0.826					
8. Mi remuneración es gratificante.	0.803					
33. El sueldo que recibo es insuficiente.	0.662					
5. En la institución se otorga los estímulos necesarios para realizar mejor mi trabajo.	0.621					
2. La compensación que recibo es motivante.	0.62					
30. La asignación de recompensas en la institución es inequitativa.	0.612					
24. Los estímulos dentro de la institución son inexistentes.	0.602					
12. La distribución de las recompensas es injusta.	0.562					
19. Las oportunidades para obtener una promoción son nulas.	0.54					
4. La información que mi jefe utiliza para la toma de decisiones es clara.		0.706				
37. Las decisiones que toma mi jefe son objetivas.		0.705				

Reactivos	Justicia Distributiva	Justicia Informativa	Justicia Interpersonal	Justicia Procedural	Justicia Interpersonal-Estrés	Total
9. Mi jefe inmediato toma decisiones con base en información actualizada.		0.677				
35. La veracidad es la base de las determinaciones de mi jefe(a).		0.675				
16. Mi superior explica de forma oportuna las decisiones que toma.		0.627				
13. Las decisiones de mi superior se basan en fuentes de información confiables.		0.572				
28. Pienso que es mala la información que recibo por parte de mis superiores.		0.467				
31. He creado buenos vínculos con mis compañeros dentro de la institución.			0.689			
18. Mis relaciones de trabajo son amigables.			0.66			
25. Las relaciones laborales son respetuosas dentro de la institución.			0.639			
20. Recibo un trato cordial por parte de mis superiores.			0.617			
22. El reglamento de mi institución propicia respeto en las relaciones laborales.			0.495			
1. El trato con mis compañeros es agradable.			0.495			
29. La institución cuenta con las normas necesarias.			0.46			

Reactivos	Justicia Distributiva	Justicia Informativa	Justicia Interpersonal	Justicia Procedural	Justicia Interpersonal-Estrés	Total
3. En la institución en la que laboro se cumple el reglamento de trabajo.				0.666		
17. La aplicación de las políticas institucionales es adecuada.				0.618		
7. Se aplican responsablemente las normas en la institución.				0.617		
14- El entorno de trabajo es tenso.					0.79	
11. El ambiente de trabajo es estresante.					0.775	
Número de reactivos	10	7	7	3	2	29
% de varianza explicada	18.811	15.246	13.773	7.807	6.481	62.1
Alfa de Cronbach	0.928	0.917	0.87	0.849	0.824	0.953
Correlaciones interfactor						
Justicia Distributiva	1	0.619	0.578	0.568	0.404	
Justicia Informativa	0.619	1	0.705	0.676	0.443	
Justicia Interpersonal	0.578	0.705	1	0.652	0.398	
Justicia Procedural	0.568	0.676	0.652	1	0.277	
Justicia Interpersonal-Estrés	0.404	0.443	0.398	0.277	1	
Media	2.718	3.28	3.431	3.308	2.84	3.115
Desviación estándar	0.761	0.614	0.464	0.614	0.673	0.492

### **Relación de las variables sociodemográficas con la Justicia Organizacional.**

Se analizó la relación de las variables sociodemográficas con las cuatro dimensiones de la justicia organizacional, en donde se encontró una relación inversamente proporcional de la edad con todos los tipos de justicia: Distributiva ( $r = -.290$ ) Informativa ( $r = -.109$ ), Interpersonal ( $r = -.165$ ), Procedural ( $r = -.034$ )

así como su indicador Justicia Interpersonal-Estrés ( $r = -.188$ ), todos con  $p < 0.05$ . Posteriormente se aplicó la prueba ANOVA con la que se identificó una relación significativa entre la edad y la Justicia Distributiva. Para identificar si existían diferencias entre rangos de edad se aplicó la prueba post hoc de Tukey. Con base en lo anterior se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, puesto que, en el presente estudio, la edad efectivamente influye en la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a la justicia organizacional.

Tabla 6. Índices estadísticos en los factores de justicia por las variables sociodemográficas.

Variable	Categorías	Media (ds)	Prueba estadística	Pruebas post hoc de Tukey
<b>Justicia Distributiva</b>				
<b>Edad</b>	21-30 años	2.963 (.778)	F(3,196)=5.546, p=.001	21-30 años-51 o más: p=.001
	31-40 años	2.822 (.743)		
	41-50 años	2.630 (.712)		
	51 o más años	2.334 (.702)		
<b>Sexo</b>	Mujer	2.7654	t(197.99)=9.53 p=.028	
	Hombre	2.6636		
<b>Escolaridad</b>	Básica	2.6738	F(2,197)=.253, p=.777	
	Licenciatura	2.7389		
	Posgrado	2.6107		
<b>Justicia Informativa</b>				
<b>Edad</b>	21-30 años	3.422 (.650)	F(3,196)=1.254, p=.598	
	31-40 años	3.227 (.603)		
	41-50 años	3.285 (.630)		
	51 o más años	3.187 (.549)		
<b>Sexo</b>	Mujer	3.3201	t(198)=.985 p=.466	
	Hombre	3.2342		
<b>Escolaridad</b>	Básica	3.2571	F(2,197)=.200, p=.819	
	Licenciatura	3.2941		
	Posgrado	3.1939		

Variable	Categorías	Media (ds)	Prueba estadística	Pruebas post hoc de Tukey
<b>Justicia Interpersonal</b>				
<b>Edad</b>	21-30 años	3.537 (.465)	F(3,196)=1.726, p=.163	
	31-40 años	3.431 (.483)		
	41-50 años	3.423 (.461)		
	51 o más años	3.302 (.414)		
<b>Sexo</b>	Mujer	3.4696	t(198)=1.272 p=.380	
	Hombre	3.3859		
<b>Escolaridad</b>	Básica	3.3184	F(2,197)=1.598, p=.205	
	Licenciatura	3.464		
	Posgrado	3.3571		
<b>Justicia Procedual</b>				
<b>Edad</b>	21-30 años	3.398 (.619)	F(3,196)=.628, p=.598	
	31-40 años	3.257 (.647)		
	41-50 años	3.264 (.594)		
	51 o más años	3.352 (.582)		
<b>Sexo</b>	Mujer	3.3457	t(198)=.931 p=.824	
	Hombre	3.2645		
<b>Escolaridad</b>	Básica	3.2429	F(2,197)=.266, p=.767	
	Licenciatura	3.3256		
	Posgrado	3.2857		
<b>Justicia Interpersonal-Estrés</b>				
<b>Edad</b>	21-30 años	3.087 (.412)	F(3,196)=3.319, p=.021	
	31-40 años	2.818 (.767)		
	41-50 años	2.783 (.743)		
	51 o más años	2.642 (.576)		
<b>Sexo</b>	Mujer	2.8611	t(198)=.479 p=.531	
	Hombre	2.8152		
<b>Escolaridad</b>	Básica	2.7571	F(2,197)=1.382, p=.2.53	
	Licenciatura	2.8808		
	Posgrado	2.6071		

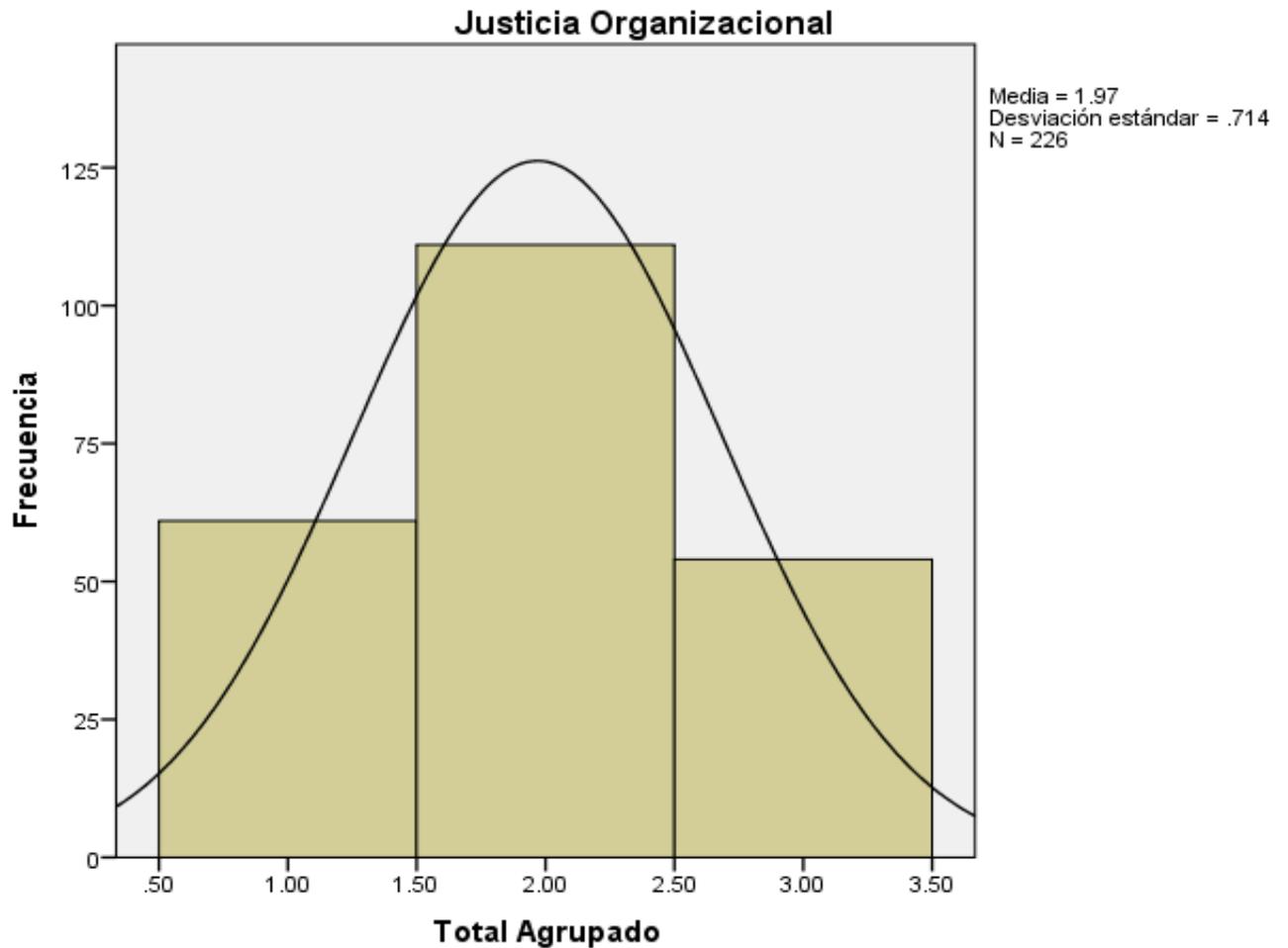
En cuanto al sexo, se realizó una prueba T para muestras independientes en donde se puede observar que  $p > 0.05$  en los cuatro tipos de justicia, razón por la que se asumen varianzas iguales entre hombre y mujeres y en consecuencia se rechaza la hipótesis de investigación y se conserva la nula, ya que en el presente estudio no se encontró relación en cuanto a la percepción del sexo con la justicia.

Por otro lado, se realizó la prueba de ANOVA en donde se obtuvo  $p > 0.05$  en el caso de todos los tipos de justicia con respecto a la escolaridad la cual no fue significativa, por lo que se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la nula, ya que con base en lo obtenido en el presente estudio, este dato no influye en la percepción de la justicia organizacional.

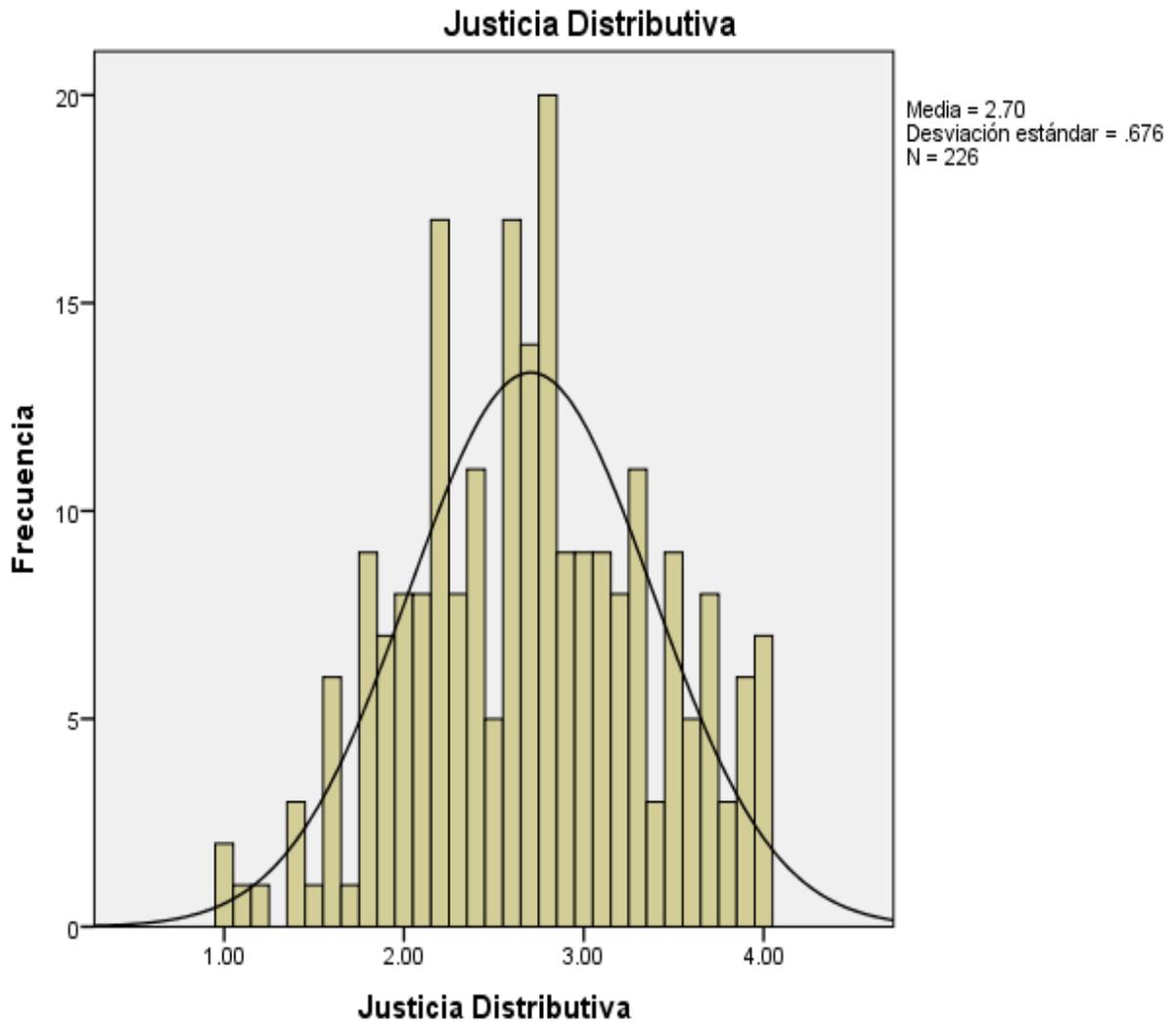
### **Percepción de los trabajadores del SAT.**

Se realizó un análisis descriptivo para identificar la percepción que tienen los trabajadores del SAT de la justicia y de sus 4 dimensiones.

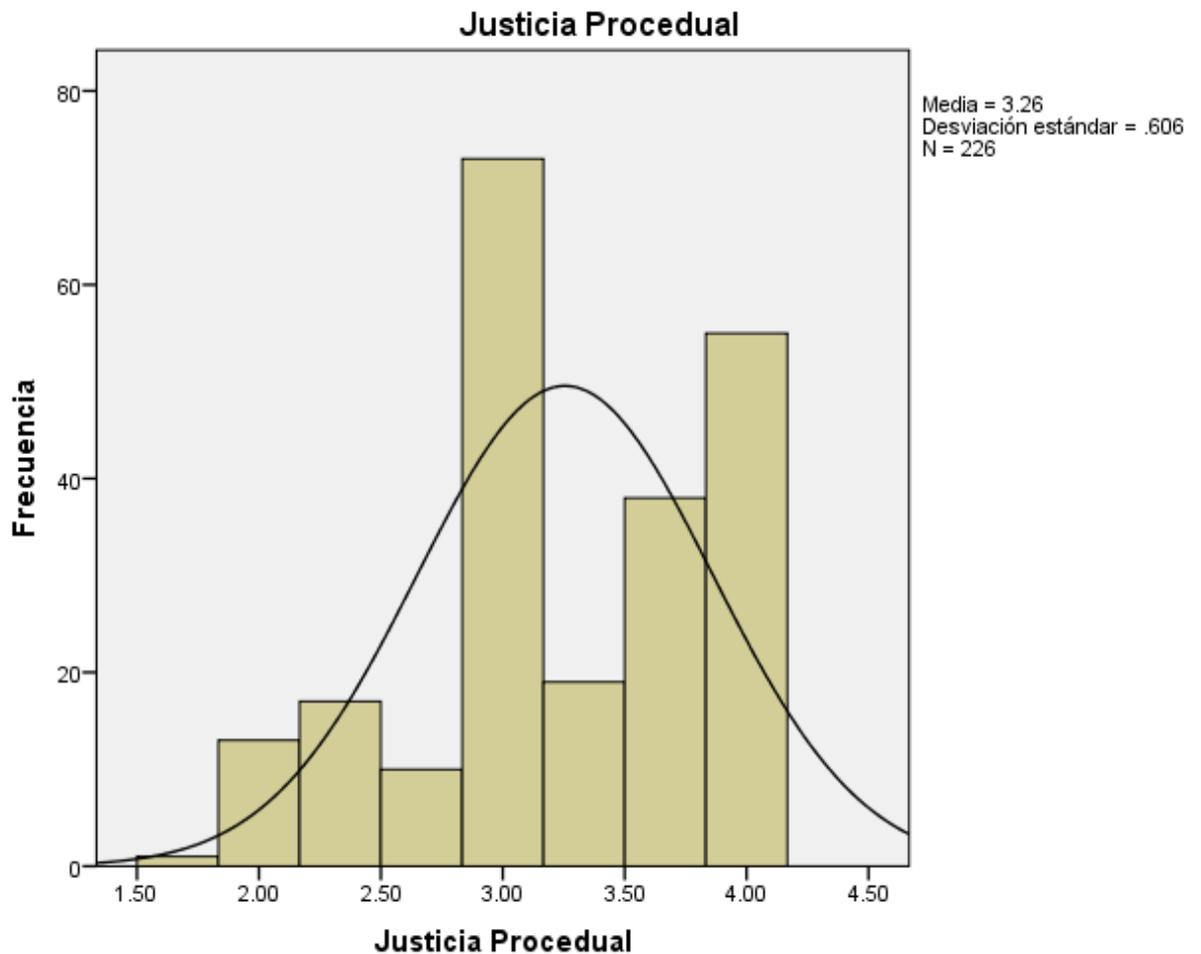
- a) Justicia Organizacional.** Los trabajadores de SAT tienen una percepción negativa de la justicia organizacional, ya que la media que se obtuvo fue de 1.9690, la moda del valor del instrumento total fue de 2, y una mediana de 2, con una  $ds = .71425$ , los participantes obtuvieron una puntuación mínima de 1 y máximo de 3, con un rango de 2. Con lo anterior se rechaza la hipótesis y se acepta la nula.



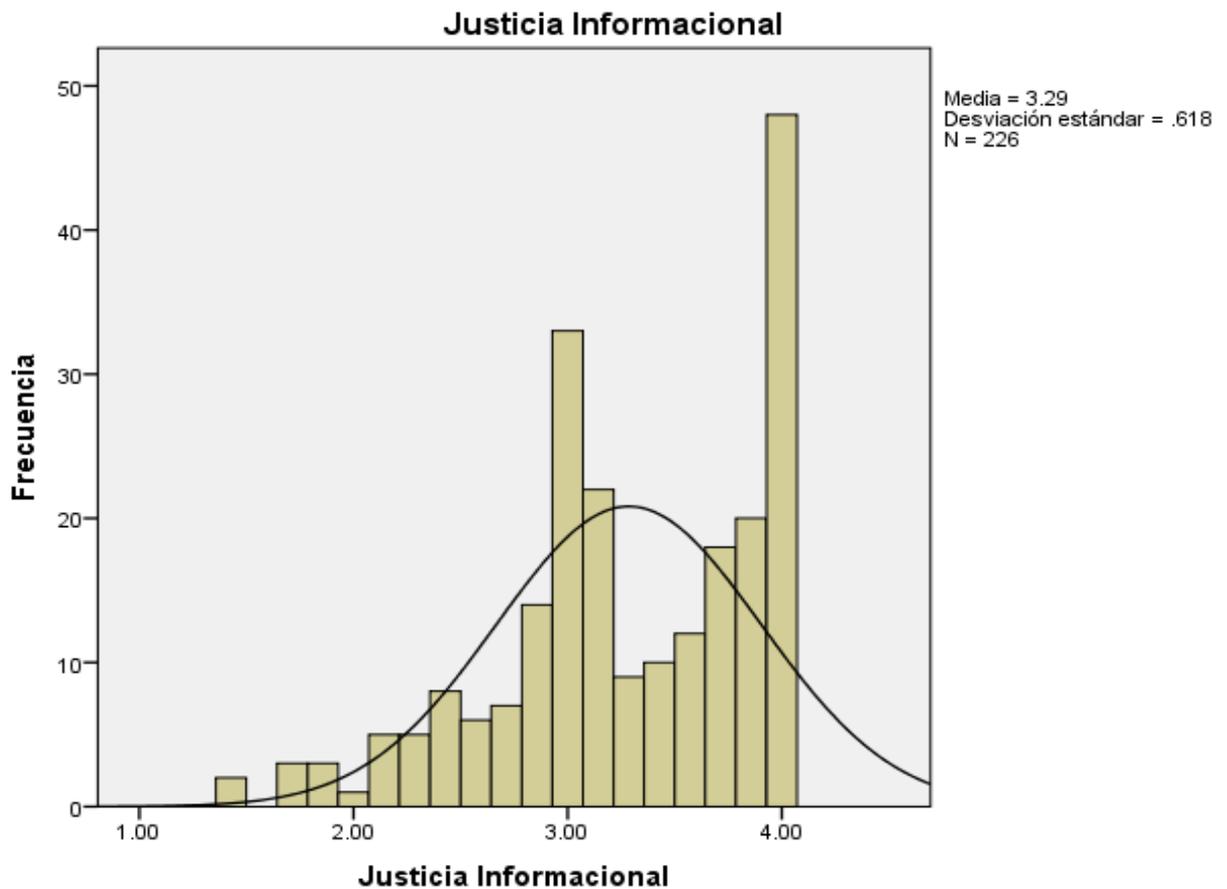
**b) Justicia Distributiva.** En cuanto a esta dimensión los trabajadores mencionaron que “Pocas Veces” hay este tipo de justicia, ya que en promedio los puntajes se ubicaron en 2.7049, el valor obtenido con mayor frecuencia de esta dimensión es 2.8, con una mediana de 2.7, y se desvían los valores .67648 unidades. En este caso la percepción de los trabajadores es diversa ya que el valor mínimo obtenido fue 1 y el máximo 4, es decir Nunca y Siempre, con un rango de 3.



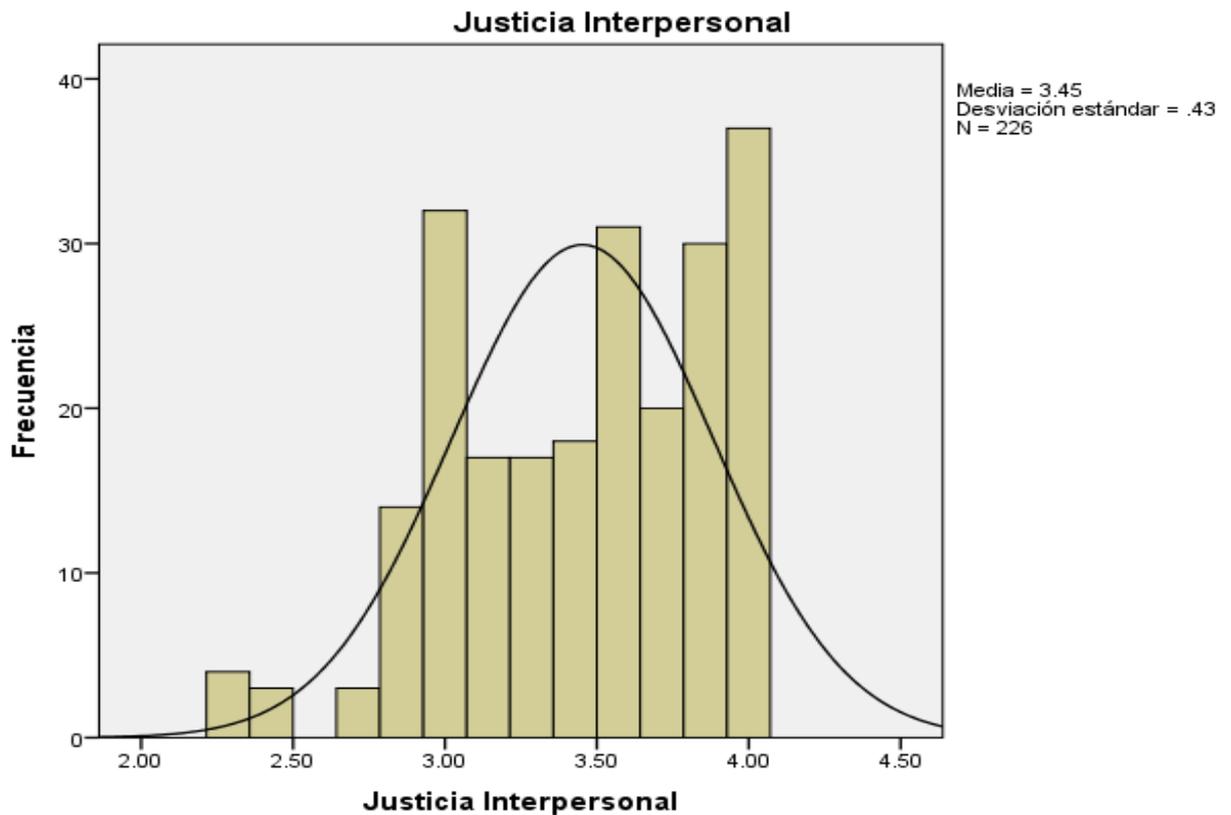
**c) Justicia Procedual.** Este tipo de justicia obtuvo un puntaje medianamente positivo ya que obtuvo un valor promedio de 3.2552, es decir que perciben que “Casi siempre” está presente en su entorno laboral; el valor de la moda corresponde a 3, una mediana de 3 y una  $ds=.0637$ . El valor mínimo obtenido corresponde a 1.67 y el máximo a 4 con un rango de 2.33.



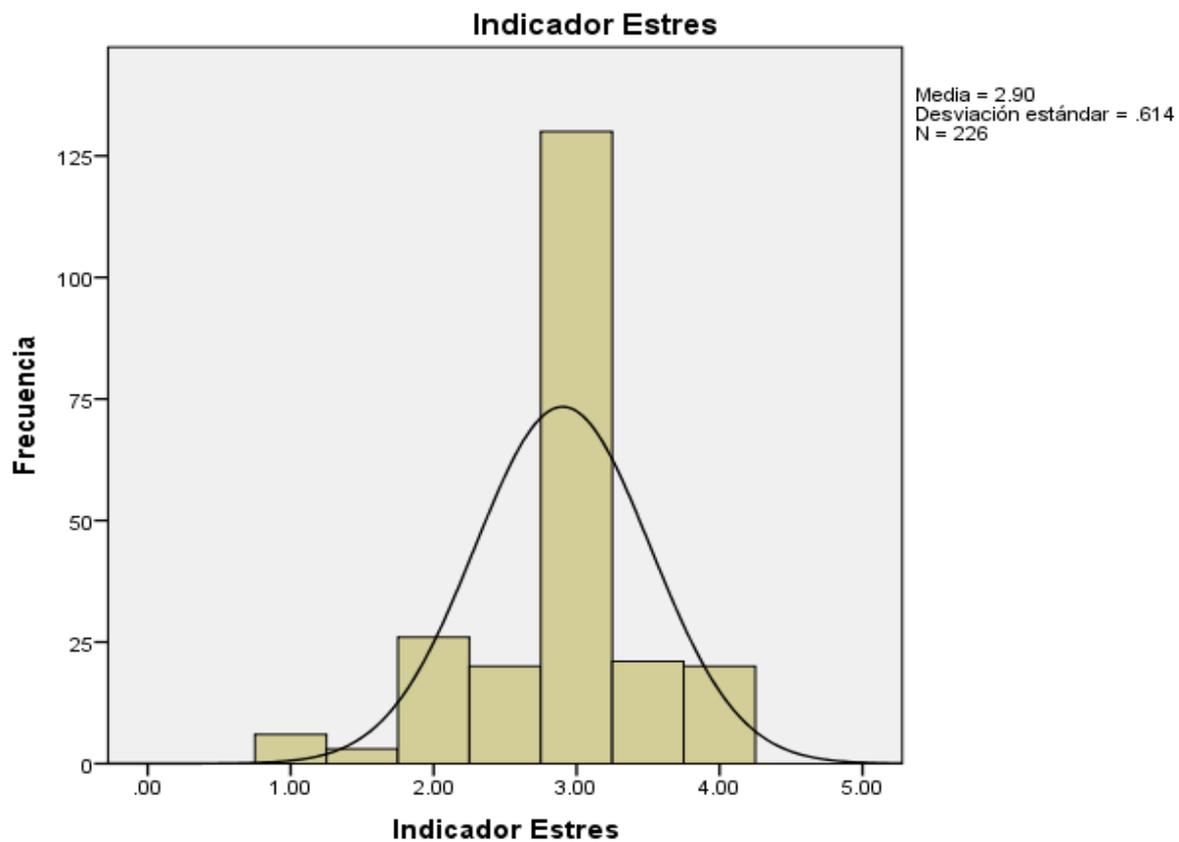
**d) Justicia Informativa.** La apreciación de este tipo de justicia por parte de los trabajadores fue medianamente positiva puesto que la media del puntaje de los participantes es de 3.2851 correspondiente a la opción de respuesta “Casi siempre”, con una mediana de 3.2857,  $ds=.61846$ , con valores que van de 1.43 a 4 y un rango de 2.57.



**e) Justicia Interpersonal.** Este tipo de justicia también la perciben medianamente positiva, la media fue de 3.4526, la moda corresponde fue de 4, la mediana 3.5714, con una desviación estándar de .43033. Ninguna de las puntuaciones de esta dimensión fue totalmente negativa, ya que el valor mínimo fue 2.29 y el máximo a 4, con un rango de 1.71.



f) **Indicador-Estrés.** La calificación de este indicador fue parcialmente positivo, ya que el promedio de las puntuaciones fue de 2.9027 es decir, “Pocas veces” hay estrés en la organización, además la moda fue de 3, y una mediana de 3, mientras que el valor mínimo obtenido fue 1 y el máximo 4.



## RESULTADOS.

- En la presente investigación se encontró que la justicia organizacional está conformada por cuatro dimensiones: distributiva, procedimental, interpersonal e informacional.
- Los subfactores justicia interpersonal e informacional que teóricamente pertenecen al factor interaccional (Bies y Moag, 1986 en Mladinic e Isla, 2002; (Niehoff y Moorman, 1993, en Patlán et al., 2014), formaron factores independientes.
- La justicia distributiva se basa en la repartición de remuneraciones y recompensas por el trabajo realizado, diferentes autores han estudiado el constructo llegando a la conclusión de que lo más relevante de este, es la percepción del individuo hacia las remuneraciones percibidas por la realización de su trabajo (Gómez-Mejía y Balkin, 2003; Robbins y Coulter, 2005; Jones y George, 2010; Luthans, 2008; Hitt, et al., 2006; Omar, 2006; Rosario y Rovira, 2007) y está conformada por 10 reactivos: 12. La distribución de las recompensas es injusta; 21. La paga que recibo es buena; 2. La compensación que recibo es motivante; 33. El sueldo que percibo es insuficiente; 5. En la institución se otorgan los estímulos necesarios para realizar mejor mi trabajo; 19. Las oportunidades para obtener una promoción son nulas; 27. Considero justo mi salario; 24. Los estímulos dentro de la institución son inexistentes; 8. Mi remuneración es gratificante y 30. La asignación de recompensas en la institución es inequitativa. Todos los reactivos coinciden teóricamente con la definición operacional del factor, ya que se refieren a recompensas a cambio del trabajo realizado.

- La justicia informacional se refiere a la manera en que el empleado percibe la información proporcionada por medio de reportes o explicaciones para la correcta elaboración de su trabajo. Este tipo de justicia está conformado por 7 reactivos: 35. La veracidad es la base de las determinaciones de mi jefe(a); 4. La información que mi jefe utiliza para la toma de decisiones es clara; 13. Las decisiones de mi superior se basan en fuentes de información confiables; 16. Mi superior explica de forma oportuna las decisiones que toma; 37. Las decisiones que toma mi jefe son objetivas; 9. Mi jefe inmediato toma decisiones con base en información actualizada y 28. Pienso que es mala la información que recibo por parte de mis superiores. Todos los reactivos coinciden teóricamente con la definición operacional del factor, puesto que tratan sobre la información que tienen los colaboradores para realizar su trabajo.
- La justicia procedimental, se enfoca en la manera en que aplican los procedimientos con base en normas y reglas, para la distribución de recompensas dentro de la organización, y cuentan con 3 reactivos: 3. En la institución en la que laboro se cumple el reglamento de trabajo; 17. La aplicación de las políticas institucionales es adecuada y 7. Se aplican responsablemente las normas en la institución. En este tipo de justicia al igual que a distributiva e informacional, los reactivos coinciden teóricamente con la definición operacional del factor, ello al incluir temas situaciones relacionadas con la correcta aplicación de normas.
- En el caso de la justicia interpersonal, la cual se enfoca en el trato personal que reciben los empleados dentro de organización, por medio de sus superiores y colaboradores, está conformado por 7 reactivos, de los

cuales 5 corresponde teóricamente al factor: 1. El trato con mis compañeros es agradable; 31. He creado buenos vínculos con mis compañeros dentro de la institución; 25. Las relaciones laborales son respetuosas dentro de la institución; 20. Recibo un trato cordial por parte de mis superiores y 18. Mis relaciones de trabajo son amigables; mientras que dos pertenecen teóricamente a la justicia procedimental: 29. La institución cuenta con las normas necesarias y 22. El reglamento de mi institución propicia respeto en las relaciones laborales. Probablemente esto se debió a que los reglamentos existentes en la institución para el personal en general corresponden a temas de relaciones interpersonales como el código de conducta, la actuación de los servidores públicos en situaciones de riesgo, prevención de delitos electorales, entre otros.

- Se encontró la presencia de un indicador referente al estrés, lo cual sugiere la relación entre este factor y la justicia, el cual está conformado por dos reactivos: 11. El ambiente de trabajo es estresante y 14. El entorno de trabajo es tenso.
- Se identificó que los trabajadores por debajo de los 30 años perciben favorablemente la justicia distributiva en comparación con los de 50 años o más.
- En cuanto a la relación entre la justicia distributiva y la edad, se encontró que es inversamente proporcional, es decir a mayor edad menor percepción de justicia.
- En relación al sexo (hombre y mujer) y la escolaridad (básica, licenciatura y posgrado), no se encontró diferencia entre grupos, por lo tanto, no hay influencia de estos dos en la percepción de la justicia organizacional.

- Los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria tienen una percepción media de la justicia organizacional dentro de la institución.
- Se confirma la Teoría de la Disonancia Cognoscitiva de Festinger (1957) ya que se identificó que existe incongruencia entre el intercambio de trabajo y las recompensas obtenidas, es decir los elementos cognitivos no corresponden a la realidad. Esta incongruencia, como lo menciona Adams (1965 en Spector, 2002), es resultado de la comparación entre experiencias pasadas y la realidad actual del individuo, ello se traduce en un malestar psicológico que dará como resultado manifestaciones en el comportamiento o la forma de pensar del individuo; esto último es el caso de la información recabada en esta investigación.
- El ámbito laboral el SAT no está exento del proceso perceptivo, este proceso juega un papel fundamental en los trabajadores ya que por medio de las experiencias adquiridas a lo largo de la vida laboral determinan el significado de situaciones y el impacto que estas tengan en sus vidas.
- Dentro de la presente investigación la teoría de la equidad de Adams (1965) explica la influencia que ejercen las percepciones en cuanto a la justicia que reciben las personas en el ámbito laboral, que influyen en su ambiente de trabajo.

## CONCLUSIONES.

Mediante la investigación realizada se pudieron identificar que los tipos de justicia que conforman la justicia organizacional dentro del Servicio de Administración Tributaria son: la justicia distributiva la cual se enfoca en las remuneraciones, la justicia procedimental correspondiente a la aplicación de reglas y políticas, la justicia interpersonal que se refiere al trato que se recibe dentro de la organización, y finalmente la justicia informacional que alude a la información que se obtiene para la realización de su trabajo. Lo anterior permite rechazar la hipótesis, puesto que la justicia organizacional está conformada por 4 dimensiones lo cual coincide con lo propuesto por Greenberg (1993) y Colquitt (2001), a diferencia de lo propuesto teóricamente por Crawshaw, Cropanzano, Bell y Nadisic (2013) y Omar (2006) quienes consideran que la justicia organizacional está conformada sólo por tres dimensiones (justicia distributiva, procedimental e interaccional). Adicionalmente se obtuvo un indicador correspondiente a estrés.

El nivel de justicia organizacional de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria es negativo, lo cual se pudo determinar gracias al instrumento aplicado, el cual está integrado por la justicia distributiva, procedimental, interpersonal e informacional. El hecho de que el nivel de percepción de la justicia organizacional que la percepción de justicia organizacional no sea satisfactoria para los trabajadores, indica que hay áreas de oportunidad para la institución.

Además, se realizó un análisis de los cuatro tipos de justicia que conforman el instrumento de medición en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

La justicia distributiva fue la dimensión que obtuvo resultados poco favorables ya que la mayor parte de los trabajadores consideran que pocas veces se tiene este tipo de justicia dentro de la organización. Esta percepción puede deberse a dos puntos: el primero es que la diferencia entre remuneración y prestaciones otorgadas al personal de base son distintas, incluso superiores, a las que tiene el personal de confianza, además de que el horario de actividades es distinto, por lo cual es posible que haya disonancia en cuanto al número de horas trabajadas del personal de confianza con respecto a las compensaciones, por lo que se pudo confirmar la teoría de la disonancia cognoscitiva de Festinger (1957) ya que se identificó que existe incongruencia entre el intercambio de trabajo y las recompensas obtenidas, es decir los elementos cognitivos no corresponden a la realidad. Esta incongruencia, como lo menciona Adams (1965), es resultado de la comparación entre experiencias pasadas y la realidad actual del individuo, ello se traduce en el malestar psicológico que dará como resultado las manifestaciones en el comportamiento o en la forma de pensar del individuo; esto último se comprobó con los datos obtenidos en la presente investigación mediante la medición de la percepción de la Justicia Organizacional.

El segundo punto es la diferencia entre el sueldo del personal de confianza del nivel enlace y jefe de departamento con los niveles superiores, a partir de subadministrador, ya que es probable haya una percepción de desigualdad puesto que las actividades de los niveles enlace y jefe de departamento tienden a ser operativas, mientras que las de subadministradores y los siguientes niveles son únicamente de dirección, esta diferencia pudo ocasionar que los niveles bajos perciban que ellos son tienen una mayor carga de trabajo.

Por su parte la justicia procedual, obtuvo resultados más favorables que el anterior tipo de justicia, ya que es percibida como medianamente positiva. En cuanto a la justicia informacional, los trabajadores consideran que hay una presencia parcialmente positiva de la misma. El tipo de justicia con apreciación más positiva es la justicia interpersonal, en donde ninguno de los participantes la considera totalmente negativa.

Los anteriores resultados indican que las relaciones entre el personal del Servicio de Administración Tributaria el trato es positivo, incluso la aplicación de normas y reglas es buena, aunque no dejan de tener áreas de oportunidad. Sin embargo, el tema de la remuneración y todo tipo de compensaciones es un punto relevante para quienes laboran dentro de la institución y es considerado como el tipo de justicia con menor presencia en la institución.

En cuanto a las variables sociodemográficas, específicamente el sexo, el grupo de mujeres fue superior al de los hombres, el primero contempló el 53.1% y mientras que el segundo estuvo conformado por el 46.9%. se identificó que esta variable no influye en la percepción de los trabajadores.

Por su parte, el nivel escolar estuvo conformado por: escolaridad básica 20.35%, licenciatura con el 70.35% y posgrado con el 9.29%. Se identificó que esta variable tampoco influye en los resultados de la justicia organizacional, es probable que esto sea resultado del tamaño del grupo correspondiente a licenciatura, el cual es notablemente más grande que el resto.

En cuanto a la edad, la muestra estuvo conformada por edades comprendidas entre los 21 y 67 años (media= 42.50; ds= 10.409). En este caso se encontraron datos relevantes ya que esta variable influye en la percepción de la justicia

organizacional, específicamente en la justicia distributiva. La variable edad y la justicia distributiva tienen una relación inversamente proporcional, es decir que a mayor edad de los trabajadores menor es la percepción de este tipo de justicia. La mayor diferencia entre percepciones se encontró entre el grupo conformado por participantes con edades entre los 21 y 30 años y el grupo conformado por personas con edades de 51 o más. Es posible que se haya obtenido esta relación debido a la poca o nula experiencia del personal joven, lo que provoca que no cuenten con suficientes referencias para comparar la actual experiencia dentro de la institución, ello con base en la Teoría de la equidad de Adams (1965 en Ivancevich, et al. 2006).

En conclusión, el proceso perceptivo es sumamente importante ya que ayuda a los individuos a elaborar conclusiones (Schneider, 1982) y está presente en los trabajadores SAT, ya que este juega un papel muy importante en la apreciación de la realidad, puesto que por medio de las experiencias adquiridas a lo largo de su carrera laboral determina el significado de situaciones dentro de esta y el impacto que tengan en su vida.

### **Limitaciones y sugerencias.**

- Se podría analizar si existen diferencias entre la percepción de la justicia organizacional de los trabajadores sindicalizados y los de confianza, ya que existen diferencias en cuanto a prestaciones, horarios de trabajo, recompensas, etc.
- Se recomienda para futuras investigaciones correlacionar el estrés con la justicia ya que al ser un indicador sugiere una relación entre ambos

constructos y así poder saber con exactitud el tipo de vínculo con el que cuentan.

- A pesar de que la muestra tomada fue de 1 a 5 con relación al número de reactivos, se recomienda tomar una muestra más grande y variada, ya que el SAT cuenta con aproximadamente 35 mil empleados distribuidos en las 12 Administraciones Generales.
- Se sugiere aplicar el instrumento a una organización privada y hacer un comparativo de la percepción que se tienen en estas y en las públicas, puesto que existen diferencias en cuanto a prestaciones, procesos, cultura organizacional, entre otros.
- Investigar las consecuencias de la percepción de la presencia y la ausencia de la justicia en el ámbito laboral.
- Como conclusión general podemos Investigar si existen diferencias de la percepción de justicia entre jerarquías (mandos y enlaces), ya que existen diversos procedimientos que deben ser autorizados por el mando y esto impacta en la percepción de justicia organizacional.
- Identificar si hay relación entre el la justicia organizacional y la antigüedad en el trabajo

## REFERENCIAS

- Aristóteles (1985). *Ética Nichomáquea. Ética Eudemia*. Madrid, España: Editorial Gredos.
- Aznar, C. A. (2017). *Psicología de la percepción visual*. Barcelona, España: Universitat de Barcelona recuperado el 20 de mayo de 2017 de <http://www.ub.edu/pa1/#>
- Bartley S. Howard (1969). *Principios de percepción*. México: Editorial Trillas.
- Bernal, M. J. K. (2005). México. *La idea de justicia*. Recuperado el 27 de noviembre de 2017 de <https://revistascolaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-posgrado-derecho/article/view/17098/15308>
- Brown, W.B. y Moberq, D.J. (1983). *Teoría de la organización y la administración*. México: Limusa.
- Carpizo, J. y Arriaga C. B. (2010). *Homenaje al Dr. Emilio O. Rabasa*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill/interamericana.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2015) Recuperado 23 de septiembre del 2015 [http://www.ccinshae.salud.gob.mx/descargas/constitucion/66\\_D\\_4131\\_07-07-2015.pdf](http://www.ccinshae.salud.gob.mx/descargas/constitucion/66_D_4131_07-07-2015.pdf)
- Contreras, S. (2012). *La justicia en Aristóteles. Una revisión de las ideas fundamentales de Ethica Nicomachea*. Universidad de los Andes.
- Corrales M., C. A. (2000). *Productividad y una nueva cultura laboral: ¿Óptimo de Pareto o Juego de suma cero?* El Salvador: Universidad Francisco Gavidia.
- Crashaw, J. R. et. al. (2013). *Organizational justice: New insights from behavioural ethics*. Human Relations. Recuperado el 20 de mayo de

2017 del <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0018726713485609>

- Daft, R. L. y Steers R. M. (1992). *Organizaciones: El comportamiento del individuo y de los grupos humanos*. México: Limusa.
- Daft, R.L. (2005). *Teorías y diseño organizacional*. (8ª ed.) México: International Thomson.
- Daft, R. L. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración*. (6ta ed.) México: Cengage Learning.
- Dávila L. de. G, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración: enfoque crítico*. (2a Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- De Buen L. N. (1997). *Instituciones del derecho del trabajo y de la seguridad social*. México Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Dember, William N. y Warm S. J. (1990). *Psicología de la percepción*. Madrid: Alianza.
- Engels F. (2005). *Origen de la familia, la propiedad privada y el estado*. México: Distribuciones Fontamara.
- Echegoyen O.J. (2017). *Neopositivismo*. Recuperado el 10 de mayo del 2018 de <http://www.ETORREDEABEL.COM/Psicologia/Vocabulario/Neopositivismo.htm>
- Echeverry, Y. y Jaramillo, J. (2006). *El concepto de Justicia en John Rawls*. Cali, Colombia. Universidad de San Buenaventura.
- Erbes-Seguin, S. (1978). *Sociología del trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Standford: Stanford University Press.
- Flores B. I. (1999). *El liberalismo igualitario de John Rawls. Cuestiones constitucionales*. Revista mexicana de derecho constitucional. No. 1 <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/cuestiones-constitucionales/article/view/5564/7213>

- Folger, R. y Cropanzano R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. Estados Unidos: Foundations for Organizational Science.
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Alfaomega.
- García G. F. (2016) *Individualismo vs colectivismo*. Recuperado el 13 de mayo del 2018 de <https://eklektikos.liberty.me/individualismo-vs-colectivismo/>
- Gersherson, C. (2000) *Empirismo vs. Racionalismo*. <http://turing.iimas.unam.mx/~cgg/jlagunez/filosofia/historia-EmpirismoVSRacionalismo.htm>
- Goldstein, E. B. (2005). *Sensación y percepción*. México: International Thomson.
- Gómez-Mejía, L. R. y Balkin B. D. (2003). *Administración*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- González, M. (2002). *Antecedentes históricos del trabajo en México*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/antecedentes-historicos-trabajo-mexico/>
- Grados, J. A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*. (4a ed.). México, D.F.: Manual Moderno.
- Griffin R. (2011). *Administración*. (10ª ed.) México: Cengage Learning Editores.
- Guillén, G. C. (2000). *Psicología del trabajo para las relaciones laborales*. España: McGraw-Hill/Interamericana.
- Guski, R. (1992). *La percepción: Diseño psicológico de la información humana*. Barcelona: Herder.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (12ª ed.) México: Artgraph.

- Hernández S. R., Fernández C. C., Baptista L. P. (2014). Metodología de la Investigación. (6ª ed.) México: McGraw-Hill Education.
- Hitt, A. M., Black S. y Porter, W. L. (2006). Administración. México: Pearson Educación.
- Hori, R. G. (1998). *Historia del derecho del trabajo*. México: Instituto de la Judicatura Federal.
- INEGI. (2017) *Población económicamente activa*. Recuperado el 20 de abril de 2019 de <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/cuadroestadisticos/GeneraCuadro.aspx?s=est&nc=618&c=25616>
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. y Matteson, M.T. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. (1998) *México en la Globalización: Procesos y Transformaciones*. Recuperado el 25 noviembre de 2017 <http://www.her.itesm.mx/home/ppenia/mexicoglobalizado.htm>
- Jones, G. y George, J. (2010). *Administración contemporánea*. (2ª ed.) México: McGraw-Hill /Interamericana.
- Jordan S. J. y Turner A. B. (2008). *The feasibility of single-item measures for organizational justice*. Measurement in Physical Education and Exercise Science No. 12. Recuperado el 18 de febrero de 2015.
- Kant, Immanuel. (2004). *Lo bello y lo sublime: fundamentación de la metafísica de las costumbres*. México: Grupo Editorial Tomo.
- Katz, D. y Kahn, R.L. (1989). *Psicología social de las organizaciones*. (2ª ed.) México: Editorial Trillas.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional. Conceptos, problemas y prácticas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional*. México: MacGraw-Hill/Interamericana.

- Kinicki, A. y Kreitner, R. (1996). *Comportamiento de las organizaciones*. España: Irwin.
- Lastra J.M. (2001). *El trabajo en México*. Boletín de Derecho Comparado. México, No. 101.
- Ley Federal del Trabajo. (2015). Recuperado el 6 octubre del 2016 [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044\\_Ley\\_Federal\\_del\\_Trabajo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf)
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (2017) Recuperado el 13 de julio del 2017 [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/loapf/LOAPF\\_ref56\\_19may17.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/loapf/LOAPF_ref56_19may17.pdf)
- López A.J.L. (2012). *Proyecto análisis de las condiciones competitivas en la ciudad de Puebla para la apertura de un Microtel Inn & Suites*. Cholula, Puebla: Universidad de las Américas Puebla.
- Lumia, G. (1979). *Principios de teoría e ideología del derecho*. Madrid: Debate.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. (11ª ed.) México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Manual de Organización General del Servicio de Administración Tributaria. (2016). Recuperado el 10 abril del 2017 en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n27.pdf>
- Maralunda, H.J.C. (2012). *El emotivismo y su influencia en las teorías contemporáneas del desarrollo moral*. Polisemia No. 13, 76 - 85. Bogotá, enero - junio de 2012
- Marcone, J. (2005). *Hobbes: entre el iusnaturalismo y el iuspositivismo*. Andamios, junio 2005, vol.1, no.2, p.123-148
- Marx, K. (2012). *Escritos sobre materialismo histórico*. Madrid: Alianza Editorial.
- Martínez, T. V et al. (2014). Calidad y bienestar en organizaciones de servicios: el papel de clima de servicio y la justicia organizacional. Papeles del psicólogo Vol. 35 Núm. 2.

- Matlin, M. W. (1996). *Sensación y percepción*. México: Prentice Hall 3ra edición.
- Mercado D.S. J., López C. E. y Velasco R. A. E. (2011). *Manual para obtener la estructura de una red semántica*. Facultad de Psicología de la UNAM.
- Mladinic, A. e Isla P. (2002). *Justicia organizacional: entendiendo la equidad en las organizaciones*. Psykhe Vol. 11 No. 2. Recuperado el 8 de enero de 2015.
- Morales, A. (2013). *En México hay 2 mil 682 organizaciones de trabajadores: STPS*. El Universal. Recuperado el 23 de agosto de 2015 de <http://archivo.eluniversal.com.mx/notas/904360.html>
- Omar, A. (2005). *Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral*. Psicología y Salud, Vol. 16, Núm. 2: 207-217. Recuperado el 16 de enero de 2015.
- Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial (2005). Recuperado el 3 de enero de 2015 de <http://www.cicopa.coop/Que-es-una-cooperativa.html>
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Orígenes e Historia*. Recuperado el 22 oct 2016 <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang-es/index.htm>
- Ovejero, A. (1975). *La teoría de la disonancia cognoscitiva*. Recuperado el 19 de octubre de 2015 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72705116>
- Palací, D.F.J. (2005). *Psicología de la organización*. México: Pearson.
- Paoli, B. A. (2012). *Husserl y la fenomenología trascendental: Perspectivas del sujeto en las ciencias del siglo XX*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Patlán, P. J., Flores H. R., Martínez T. E. y Hernández H. R. (2013). *Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana*. Contaduría y Administración, Núm. 3. Recuperado el 16 de febrero del 2015.

- Patlán, P. J., Torres, M. E. y Hernández, H. R. (2012) *El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral*. Revista Internacional Administración & Finanzas Volumen Núm. 5.
- Peiró, J. M. (1990). *Organizaciones: nuevas perspectivas psicológicas*. Barcelona: Promociones y publicaciones universitarias.
- Pérez B. E. (1960). *Derecho del trabajo*. (6ª ed.) Madrid: Tecnos.
- Pérez P. J. y Gardey. A. (2017). *Definición de antropocentrismo*. Recuperado el 10 de mayo del 2018 de <https://definicion.de/antropocentrismo/>
- Pérez P. J. y Merino M. (2013). *Utilitarismo*. Recuperado el 12 de mayo de 2018 de <https://definicion.de/utilitarismo/>
- Pérez P.J. y Merino. M. (2016). *Definición de teocentrismo*. Recuperado de 12 de mayo del 2018 de <https://definicion.de/teocentrismo/>
- Ponce Esteban, María Enriqueta (2005). *Los conceptos de justicia y derecho en Kant, Kelsen, Hart, Rawls, Habermas, Dworkin y Alexy*. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.
- Rawls, J. (2006). *Teoría de la Justicia*. (6ta ed.) México: Fondo de Cultura Económica.
- Real Academia Española (2017) consultado el 28 de Julio de 2017 en <https://dle.rae.es/?w=diccionario>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. (8ª ed.) México: Pearson Educación
- Rodríguez, A. (1998). *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. España: Pirámide.
- Rodríguez, F.A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. España: UOC

- Rosario, H. E. y Rovira, M. L. V. (2007). Desarrollo y validación de la escala de justicia organizacional. *Ciencias de la Conducta* Vol. 22, Núm. 1.
- Ruiz, I. D.M. (2006). *El arte de las franquicias y su impacto en la estructura laboral de México*. Universidad de las Américas Puebla. Cholula, Puebla.
- San Agustín. (1786). *Las confesiones*. (2ª ed.) Madrid: Don Pedro Marín.
- Santoyo, V. R. (2001). *Justicia del trabajo*. México: Trillas.
- Schein, E. (1982). *Psicología de la Organization*. México: Prentice Hall.
- Schermerhorn, J. R. (2010). *Administración*. (2ª ed.) México: Limusa Wiley.
- Schneider, J. D. (1982). Percepción personal. México: Fondo educativo Interamericano. Spector, P. (2002). *Psicología Industrial y organizacional. Investigación y práctica*. México: Manual Moderno.
- Squella, A. (2010). *Algunas concepciones de la justicia*. *Anales de la cátedra Francisco Suárez*. Revista de filosofía jurídica y política (44) p. 175-216.
- Suprema Corte de Justicia de la nación recuperado el 23 de abril de 2018 de <https://sjf.scjn.gob.mx/sjfsist/Paginas/DetalleGeneralV2.aspx?ID=190112&Clase=DetalleTesisBL&Semana=0>
- Tibaut, J. W. (1976). *Contemporary topics in social psychology*. Estados Unidos: General Learning Press.
- Tiendas Soriana. (2018). Equipo directivo consultado el 27 de abril de 2019 de [http://www.organizacionsoriana.com/equipo\\_directivo.html](http://www.organizacionsoriana.com/equipo_directivo.html)
- Topa, G., Palací, F. y Morales F. (2006). Efecto moderador de la identificación grupal en las relaciones entre la justicia organizacional y el cansancio emocional de los empleados. *Acción psicológica* Vol. 1 Núm. 1.
- Unidad de apoyo para el aprendizaje. (2017). Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal. Consultado el 27 de abril de 2019 de

[https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1152/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1152/mod_resource/content/1/contenido/index.html)

Uricoechea F. (2002). *División del trabajo y organización social*. Colombia: Norma

Vargas M., L. M. (1994). *Sobre el concepto de percepción*. *Alteridades* vol. 4, núm. 8, pp. 47-53.

Wickham, C. (2012) *Fuerzas productivas y lógica económica del modo de producción feudal*. Inglaterra: *Sociedades Precapitalistas vol. 1, n° 2 ISSN 2250-5121*

Xirau R. (2011). *Introducción a la filosofía de la historia*. (13ª ed.) México: Universidad Nacional Autónoma de México

## ANEXO 1

### Justicia Organizacional.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Hombre [ ]      Mujer [ ]

Escolaridad: \_\_\_\_\_

La presente encuesta tiene como objetivo indagar acerca de la percepción que los trabajadores de instituciones del sector público tienen sobre la Justicia Organizacional.

La información obtenida será manejada de manera anónima y confidencial para efectos de investigación.

### INSTRUCCIONES:

A continuación, se presentará una serie de enunciados, los cuales cuentan con 4 opciones de respuestas. Marca con una X la casilla que corresponda a tu experiencia dentro de la institución en la que laboras actualmente. No hay respuestas buenas o malas. Por favor contesta de manera honesta y no omitas ninguna respuesta.

Ejemplo:

		Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1	La puntualidad se toma en cuenta en mi trabajo.		X		

		Siempre	Casi Siempre	Pocas veces	Nunca
1	El trato con mis compañeros es agradable.				
2	La compensación que recibo es motivante.				
3	En la institución en la que laboro se cumple el reglamento de trabajo.				
4	La información que mi jefe utiliza para la toma de decisiones es clara.				
5	En la institución se otorgan los estímulos necesarios para realizar mejor mi trabajo.				
6	Tengo un ambiente pacífico en mi área de trabajo.				
7	Se aplica responsablemente las normas en la institución.				
8	Mi remuneración es gratificante.				
9	Mi jefe inmediato toma decisiones con base en información actualizada.				
10	La manera en que se aplican los procedimientos de trabajo en la institución es buena.				
11	El ambiente de trabajo es estresante.				
12	La distribución de las recompensas es injusta.				
13	Las decisiones de mi superior se basan en fuentes de información confiables.				
14	El entorno de trabajo es tenso.				
15	La práctica de normas y políticas dentro de la institución es obligatoria.				
16	Mi superior explica de forma oportuna las decisiones que toma.				
17	La aplicación de las políticas institucionales es adecuada.				
18	Mis relaciones de trabajo son amigables.				
19	Las oportunidades para obtener una promoción son nulas.				
20	Recibo un trato cordial por parte de mis superiores.				
21	La paga que recibo es buena.				
22	El reglamento de mi institución propicia respeto en las relaciones laborales.				
23	Considero que la información que recibo sobre los cambios organizacionales es buena.				

		Siempre	Casi Siempre	Pocas veces	Nunca
24	Los estímulos dentro de la institución son inexistentes.				
25	Las relaciones laborales son respetuosas dentro de la institución.				
26	La información que se utiliza en mi área de trabajo para la toma de decisiones se apega a las normas.				
27	Considero justo mi salario.				
28	Pienso que es mala la información que recibo por parte de mis superiores.				
29	La institución cuenta con las normas necesarias.				
30	La asignación de recompensas en la institución es inequitativa.				
31	He creado buenos vínculos con mis compañeros dentro de la institución.				
32	La aplicación de normas es justa.				
33	El sueldo que percibo es insuficiente.				
34	Se aplican sanciones cuando se infringe el reglamento.				
35	La veracidad es la base de las determinaciones de mi jefe(a).				
36	Las reglas de trabajo son estrictas.				
37	Las decisiones que toma mi jefe son objetivas.				

## Anexo 2

### Justicia Organizacional.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Hombre [ ]      Mujer [ ]

Escolaridad: \_\_\_\_\_

La presente encuesta tiene como objetivo indagar acerca de la percepción que los trabajadores de instituciones del sector público tienen sobre la Justicia Organizacional.

La información obtenida será manejada de manera anónima y confidencial para efectos de investigación.

### INSTRUCCIONES:

A continuación, se presentará una serie de enunciados, los cuales cuentan con 4 opciones de respuestas. Marca con una X la casilla que corresponda a tu experiencia dentro de la institución en la que laboras actualmente. No hay respuestas buenas o malas. Por favor contesta de manera honesta y no omitas ninguna respuesta.

Ejemplo:

		Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1	La puntualidad se toma en cuenta en mi trabajo.		X		

		Siempre	Casi Siempre	Pocas veces	Nunca
1	El trato con mis compañeros es agradable.				
2	La compensación que recibo es motivante.				
3	En la institución en la que laboro se cumple el reglamento de trabajo.				
4	La información que mi jefe utiliza para la toma de decisiones es clara.				
5	En la institución se otorgan los estímulos necesarios para realizar mejor mi trabajo.				
6	Se aplica responsablemente las normas en la institución.				
7	Mi remuneración es gratificante.				
8	Mi jefe inmediato toma decisiones con base en información actualizada.				
9	El ambiente de trabajo es estresante.				
10	La distribución de las recompensas es injusta.				
11	Las decisiones de mi superior se basan en fuentes de información confiables.				
12	El entorno de trabajo es tenso.				
13	Mi superior explica de forma oportuna las decisiones que toma.				
14	La aplicación de las políticas institucionales es adecuada.				
15	Mis relaciones de trabajo son amigables.				
16	Las oportunidades para obtener una promoción son nulas.				
17	Recibo un trato cordial por parte de mis superiores.				
18	La paga que recibo es buena.				
19	El reglamento de mi institución propicia respeto en las relaciones laborales.				
20	Los estímulos dentro de la institución son inexistentes.				

		Siempre	Casi Siempre	Pocas veces	Nunca
21	Las relaciones laborales son respetuosas dentro de la institución.				
22	Considero justo mi salario.				
23	Pienso que es mala la información que recibo por parte de mis superiores.				
24	La institución cuenta con las normas necesarias.				
25	La asignación de recompensas en la institución es inequitativa.				
26	He creado buenos vínculos con mis compañeros dentro de la institución.				
27	El sueldo que percibo es insuficiente.				
28	La veracidad es la base de las determinaciones de mi jefe(a).				
29	Las decisiones que toma mi jefe son objetivas.				