



Percepción de justicia en selección en función del género y del resultado

Trabajo de Fin de Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos. Universidad de la Laguna, curso académico 2018-2019

Autora:

Tania Ventura Navarro

Tutor:

Luis Fernando Díaz Vilela

Resumen: El objetivo del presente estudio es analizar cómo es percibida la justicia distributiva en el proceso de selección en función del género y los resultados. La muestra estuvo compuesta por 40 personas; 20 hombres y 20 mujeres. Asimismo, la mitad de los participantes de cada género habían superado la entrevista mientras que la otra mitad no lo había hecho. Los resultados muestran que el género no modera la percepción de justicia. Sin embargo, sí resultaron significativos los efectos simples del resultado del proceso de selección sobre percepción de justicia. Como consecuencia de ello, quedó de manifiesto que la percepción de justicia de los candidatos disminuye cuando obtienen una respuesta desfavorable en una entrevista, independientemente del género. Además, aunque no resultaron significativos, los efectos simples de género apuntan a una tendencia a que las mujeres perciban un trato menos justo que los hombres en el proceso. Se discuten estos resultados en base al marco teórico y se proponen mejoras para contrastar las hipótesis.

Palabras clave: Percepción de Justicia, Género, Entrevista, Resultado de Entrevista de Selección

Abstract: The aim of the research is to analyse how distributive justice is perceived in the selection process, depending on gender and selection results. The sample consisted of 40 people. Half of them were men and half of the participants of each gender had been rejected after a selection interview. Therefore, there were four groups of ten participants each. Results show that gender does not moderate fairness perceptions. However, simple effects of selection results on these perceptions were significant. Consequently, it became clear that candidates' fairness perceptions decrease when they obtain an unfavourable response in an interview, independently of their gender.

Keywords: Fairness Perception, Justice Perception, Gender, Selection Interview Results

Marco teórico

El mercado laboral actual se caracteriza por estar en constante evolución. Adaptándose a estos cambios, se obtiene una ventaja competitiva respecto a las empresas rivales. Aquellas que no progresan, se quedan estancadas y terminan fuera del mercado. Por esta razón, muchos de los estudios recientes se centran en la gestión de las personas para mejorar la eficiencia de la empresa, como, por ejemplo, mediante un buen clima laboral. Según Mitrano (1997), “crear y mantener un ambiente justo es crítico para la supervivencia organizacional”. La forma en la que se trata a las personas puede producir importantes efectos en sus creencias, sentimientos, actitudes y comportamientos (Brockner & Wiesenfeld, 1996; Cropanzano & Greenberg, 1997; Lind & Tyler, 1988; Tyler & Lind, 1992). Tyler y Lind (1992) declaran que las personas tienden a mostrar aprecio cuando sienten que “se ha hecho justicia” y, en caso contrario, expresan enojo, miedo y disgusto. Por otra parte, de acuerdo con Festinger (1954), una importante fuente de conocimiento de uno mismo se encuentra al compararse con otros. En dicha comparación, la gente quiere percibir un trato justo (Van Prooijen, De Cremer, Van Beest, Ståhl, Van Dijke & Van Lange, 2008).

En lo referente a la selección de personal, la perspectiva psicosocial se centra en las actitudes, las creencias o las expectativas de rendimiento en las pruebas. Siguiendo esta línea, la validez de impacto se refiere a la medida en que la investigación tiene el potencial de desempeñar un papel en el cambio social o es útil como herramienta para la incidencia o el activismo (Massey & Barreras, 2013). Teniendo esto en cuenta, de acuerdo con Robertson y Smith (1989), se habla de validez de impacto para referirse a si un instrumento de evaluación utilizado en un proceso de selección tiene efectos psicológicos sobre los candidatos. Es decir, sobre la autoestima, en el rendimiento en las pruebas, etc.

Por otra parte, la validez social se puede definir como la aceptación y satisfacción con los procedimientos de intervención, generalmente evaluados mediante las opiniones de las personas que los reciben y los implementan (Luiselli & Reed, 2011). Asimismo, Kazdin (1977) y Wolf (1978) se refieren a la validez social como la

importancia social de los objetivos de intervención, la aceptabilidad social de los procedimientos de intervención y la importancia social de los efectos.

Cabe destacar el trabajo de Schuler (1993) sobre validez social. Este autor aseguró que un proceso de selección es socialmente válido cuando presenta cuatro características. Estas son: ofrece información amplia y precisa sobre el puesto de trabajo y la organización; permite la participación, de manera que le permita cierto grado de control sobre el desarrollo del proceso; es transparente en el uso de pruebas; y ofrece un feedback constructivo sobre la ejecución y resultados en las pruebas realizadas.

Dada la proliferación de la investigación y el desarrollo de la teoría sobre la justicia organizacional, Greenberg (1987) propuso una taxonomía que sirviera como un clarificadora. Gilliland (1993) aplica esta teoría de la justicia organizacional de Greenberg (1987) para el estudio de las percepciones de los candidatos sobre los procesos de selección. La justicia organizacional se define de acuerdo a dos dimensiones, la de justicia distributiva y la de justicia procedimental. La primera hace referencia a la distribución de recompensas dentro de la organización. La segunda se refiere a cuán justos son los procesos llevados a cabo para esta distribución de recompensas y recursos. Aplicando estas dimensiones al ámbito de la selección del personal, la justicia distributiva se define como la percepción que tienen los aspirantes de que los resultados del proceso son adecuados. La justicia procedimental se refiere a la percepción de si se ha obrado de forma justa en los procesos de toma de decisión. Para algunos autores como Bies y Moag (1986), la calidad de las relaciones sociales es el tercer elemento de la justicia organizacional. En este caso se hablaría de justicia interaccional.

Las personas evalúan los resultados de las situaciones sociales comparando los resultados que obtienen con los resultados de otros. Mediante esta comparación, determinan si la distribución es justa y equitativa (Tyler & Lind, 1992). Asimismo, otra clase de teorías sobre justicia distributiva, incluye aquellas que se centran en los sentimientos de privación relativa. Los teóricos de la privación relativa (Crosby, 1976, 1982; Folger, 1986; Masters & Smith, 1987; Olson, Herman, & Zanna, 1986) sostienen que la fuente fundamental de los sentimientos de injusticia es darse cuenta de que los resultados no alcanzan las expectativas. De acuerdo con esta

teoría, Deusch (1975), propone que la justicia distributiva está relacionada con la correspondencia entre lo esperado y la distribución real de los recursos materiales y simbólicos.

Además, debe señalarse que, en selección, las percepciones de equidad y justicia distributiva surgen de la combinación de las expectativas de contratación y el resultado de la decisión de contratación. Por tanto, la inequidad puede surgir de no recibir contratación cuando se espera (Adams, 1965; Gilliland, 1993). En esta misma línea, según Gilliland (1993), la validez de entrevista percibida puede ser el determinante más importante de las percepciones de imparcialidad del procedimiento. Gilliland (1993) sostiene que la validez percibida de la entrevista relaciona esta entrevista particular con el contexto en el que se aplica. Por lo tanto, el contexto debe ser un aspecto crítico en el estudio de la percepción de justicia en el proceso de selección.

Las percepciones de justicia organizacional podrían conducir a importantes resultados organizacionales, tales como la satisfacción, el agotamiento emocional o el rendimiento (Whitman, Caleo, Carpenter, Horner & Bernerth, 2012). Si la distribución de recursos no se percibe como justa y equitativa, las personas experimentarían “angustia ante la desigualdad”. Este estado motivacional impulsaría acciones para restaurar la equidad perdida (Lind & Tyler, 1988)

De igual forma, el estudio sobre las percepciones de justicia ha ido cobrando importancia, como así lo ponen de manifiesto las investigaciones acerca de su impacto sobre variables individuales y organizacionales relevantes. Como, por ejemplo, la intención de recomendar la organización a otros (Ployhart & Ryan, 1998), la autoeficacia del candidato y su ansiedad hacia las pruebas (Gilliland, 1994) o el atractivo de la organización y la intención de aceptar el puesto de trabajo (Smither, Reilly, Millsap, Pearlman & Stoffey, 1993; Bauer, Maertz, Dolen & Campion, 1998; Macan, Avedon, Paese & Smith, 1999; Ployhart & Ryan, 1998; Van Vianen, Taris, Scholten & Schinkel, 2004; Truxillo & Bauer, 1999).

Además de esto, se descubre que el género cobra una gran importancia dentro del mundo laboral para comprender los procesos organizacionales. Y son precisamente las organizaciones las que están bajo la influencia del género (Witz & Savage, 1992). Ello lo ejemplifican Reskin y Padovic (1994) quienes sostienen que los

hombres que ejercen las mismas profesiones que las mujeres, llegan a los puestos más altos en la escala laboral, mientras que ellas permanecen en puestos secundarios. Además, existe una persistente y estrecha relación entre los salarios profesionales bajos y las ocupaciones 'típicamente femeninas' (Pillinger, 1993).

Por otra parte, es importante que se consideren determinadas cuestiones, como, por ejemplo, el denominado "techo de cristal". Este concepto significa la imposibilidad de muchas mujeres para llegar a los puestos profesionales más altos, los cuales son ocupados generalmente por hombres. Este impedimento no está relacionado con la cualificación de ellas, sino que se trata de un elemento socio económico que les impide a las trabajadoras seguir avanzando profesionalmente (Hansard Society Commission, 1990).

Otro tema importante, es el de la brecha salarial, que consiste en la diferencia de las retribuciones salariales entre hombres y mujeres (OECD). De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, la media de las remuneraciones brutas anuales en España de los hombres asalariados en 2015 fue de 25.992,76 euros, mientras la retribución bruta promedio de las mujeres fue de 20.051,58 euros. Es decir, la remuneración bruta media de las mujeres asalariadas en 2015 fue un 23% inferior a la retribución bruta media de los hombres ese año.

Teniendo estos datos en cuenta, es razonable deducir que podrían darse diferencias en la percepción de justicia dentro de un proceso selectivo entre hombres y mujeres. En este sentido, se ha encontrado que la discriminación laboral de la mujer se inicia con el acceso al empleo (Velasco, Aldamiz-Echevarría, Fernández de Bobadilla, Gurutze Intxaurburu y Larrieta, 2013). En estos casos, la discriminación se deriva de prejuicios basados en un comportamiento diferencial basado en el género, que respaldan procesos de reclutamiento y selección discriminatorios.

En este sentido, cabe destacar la Teoría del Rol Social de Eagly (1987). De acuerdo con Eagly (1987), los roles sociales son expectativas compartidas de una persona basada en la posición social que ocupa respecto a la sociedad. Y dentro de estos roles sociales, se integran los roles de género: creencias y expectativas compartidas acerca de lo apropiado y lo inadecuado de las acciones de hombres y mujeres.

Eagly y Karau (2002), partiendo de la Teoría del Rol Social de Eagly (1987) mencionada anteriormente, proponen la Teoría de la Congruencia de Rol. De

acuerdo con esta teoría, se espera que las mujeres y los hombres realicen unas determinadas conductas y no otras.

Estas teorías (Eagly, 1987; Eagly & Karau, 2002), se combinaron con hallazgos sobre expectativas, confianza, influencia de retroalimentación y emocionalidad. De esta forma, utilizando esta teoría como base subyacente, se puede distinguir entre las posibles reacciones de hombres y mujeres a las decisiones resultantes de procesos de selección.

De acuerdo con la Teoría del Rol Social aplicada a la dimensión masculina (Eagly, 1987; Eagly & Karau, 2002), los hombres deben ser más independientes, autosuficientes y seguros de sí mismos que las mujeres. Del mismo modo, McCarty (1986) ha sugerido que los hombres son más resistentes a la pérdida de autoconfianza que las mujeres, cuando reciben retroalimentación negativa. Además, según Karakowsky y Miller (2002), es muy probable que los hombres ignoren los comentarios negativos que no coinciden con sus expectativas.

Combinando estos resultados con la propuesta de justicia organizacional de Gilliland (1993) mencionada anteriormente, se sugiere que el género influye sobre la percepción de justicia del resultado de la selección (justicia distributiva).

Por otro lado, en cuanto a las mujeres, esta misma teoría puede utilizarse para explicar las reacciones de las candidatas mujeres ante el resultado de un proceso selectivo. De acuerdo con Eagly y Karau (2002), las cualidades que la sociedad atribuye a las mujeres, tales como la amabilidad o el afecto, perjudican las expectativas en cuanto a competencia, fortaleza y confianza de las mujeres. Además, las mujeres serían más expresivas emocionalmente, menos independientes y más sensibles a la retroalimentación negativa que los hombres (Karakowsky & Miller, 2002; Kast & Conner, 1988).

Como consecuencia de ello, y combinando estos resultados con la propuesta de justicia organizacional de Gilliland (1993) mencionada anteriormente, se sugiere que las mujeres deberían reaccionar más emocionalmente a las decisiones de selección desfavorables que los hombres.

Por tanto, el objetivo principal de este trabajo es averiguar si existen diferencias en la percepción de justicia del resultado de procesos selectivos, en función del género

y de éste resultado; es decir, cómo perciben los trabajadores los procesos de selección para acceder a un puesto de trabajo y si esto difiere en función del género y el resultado.

Teniendo en consideración lo anterior, la primera hipótesis que se pretende contrastar es (H1) que el género influye sobre la percepción de justicia del resultado de la selección: las mujeres percibirán menos justicia distributiva.

También se pretende averiguar si el resultado de la decisión de selección afectará de forma diferencial a hombres y mujeres. Esto es, si la interacción entre género y resultado del proceso es significativa. En este sentido, la hipótesis relacionada con este objetivo es (H2) que la decisión de selección desfavorable (rechazo) afectará más a la percepción de justicia de las mujeres que a la de los hombres.

Método

Participantes

La muestra está compuesta por un total de 40 participantes, residentes en las Islas Canarias y sometidos a un proceso de selección en menos de un año. La mitad de la muestra sí había superado un proceso selectivo mientras que la otra mitad no lo había hecho. A su vez, cada mitad está constituida por diez mujeres y diez hombres.

Instrumentos

Para medir Percepción de Justicia, se utilizó el cuestionario de Bernerth (2005), modificando en los ítems el término “prueba de liderazgo” por “entrevista”; por ejemplo, “en general, creo que la entrevista fue justa”. Este cuestionario consta de 5 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, en el que 1 significa totalmente en desacuerdo mientras que 5 significa totalmente de acuerdo. Un ejemplo de ítem es “independientemente de si superé o no la fase de la entrevista, usar la entrevista como instrumento para seleccionar empleados es justo”.

Asimismo, para medir Justicia Distributiva, se recurrió a un cuestionario de este mismo autor (Berneth, 2005), compuesto por cuatro ítems con formato de respuesta

tipo Likert, siguiendo la misma estructura que el anterior. Un ejemplo de ítem es “en general, creo que el resultado de las decisiones sobre selección ha sido injusto”.

Además, se introdujeron algunas variables de control. En primer lugar, se midió Percepción de Equidad de los participantes. Para ello se usó el cuestionario de Gilliland (1994), que consta de dos ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, en el que 1 significa totalmente en desacuerdo mientras que 5 significa totalmente de acuerdo. Un ejemplo de ítem de este cuestionario es “siento que la decisión de contratación (aceptar / rechazar) fue justa”. En segundo lugar, se recurrió al cuestionario de Elkins y Phillips (2000) para medir Validez de Entrevista, modificando el término “instrumentos de datos biográficos” por “entrevista”. Este último cuestionario cuenta con cinco ítems y sigue la misma estructura que los anteriores; es decir, tiene formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, en el que 1 significa totalmente en desacuerdo mientras que 5 significa totalmente de acuerdo. Un ejemplo de ítem de este cuestionario es “resulta evidente para cualquiera que la entrevista estaba relacionada con el trabajo”.

Procedimiento

A la hora de obtener los datos referidos a las personas que sí superaron un proceso selectivo, se contactó con la empresa Lean Mind y AdaLoveDev, ambas pertenecientes al ámbito informático. Se les explicó el objetivo del trabajo y se les aseguró el anonimato de los participantes. Una vez que aceptaron participar, se procedió a pasarles el cuestionario sobre Percepción de Justicia. La recogida de datos tuvo lugar en la misma empresa, mientras los trabajadores se hallaban en su tiempo de descanso.

Cabe señalarse que el cuestionario hace alusión a la última entrevista que realizaron. Por tanto, no tiene en cuenta si dicha entrevista fue igual para todos los participantes.

Por otra parte, a la hora de obtener los resultados de aquellas personas que no han superado un proceso selectivo, se contactó con la comunidad CanariasJS, también perteneciente al ámbito informático. Se les explicó el objetivo del trabajo y se les aseguró el anonimato de los participantes. Una vez que aceptaron participar, se

procedió a pasarles el cuestionario sobre Percepción de Justicia. La recogida de datos tuvo lugar en la casa de uno de ellos, aprovechando que se habían reunido para desarrollar algunas aplicaciones.

Del mismo modo que ocurría con los participantes de Lean Mind y AdaLoveDev, el cuestionario se refiere a la última entrevista que realizaron. Por tanto, no considera si dicha entrevista fue igual para todos los participantes.

Por último, se escogió como criterio de selección que los participantes hayan pasado por una entrevista de trabajo al menos en el último año. De esta forma, se garantizaba un mejor recuerdo sobre el proceso selectivo. Además, la recogida de datos se realizó en formato papel y de manera individual.

Resultados

Con el fin de contrastar las hipótesis planteadas en el presente trabajo, se realizó un ANOVA Univariado. Se consideró el Género (femenino, masculino) y el Resultado de la Entrevista (aceptación/rechazo) como factores mientras que la Percepción de Justicia actuó como variable dependiente. Asimismo, variable dependiente estaba formada a su vez por cuatro constructos: Percepción de Justicia, Percepción de Justicia Distributiva, Percepción de Equidad y Validez de Entrevista.

Además, antes de proceder con el análisis de los datos, se midió la fiabilidad de cada una de las escalas mediante el alfa de Cronbach. Para Percepción de Justicia resultó en $\alpha = 0.95$ para 5 ítems. Para Percepción de Justicia Distributiva, $\alpha = 0.80$ para 4 ítems. Para Percepción de Equidad, el resultado fue de $\alpha = 0.93$, para 2 ítems. Por último, para Validez de Entrevista fue de $\alpha = 0.91$ para 5 ítems.

Por otra parte, se realizó el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables dependientes. De esta forma se hallaba el grado de relación entre ellas. Los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 1:

Tabla 1: Correlaciones entre variables dependientes.

	Equidad	Validez	Justicia Distributiva
Validez	0.76		
Justicia Distributiva	0.77	0.85	
Justicia	0.91	0.77	0.80

$\rho \leq .001$ en todos los casos

Como puede observarse, entre todas las variables existe una correlación positiva. Esto indica que se trata de variables muy semejantes y hay validez concurrente.

En la Tabla 2 se muestran las puntuaciones medias y diferencias entre mujeres y hombres rechazados y aceptados en percepción de justicia. Como puede observarse, no se hallan diferencias significativas.

Tabla 2: Puntuaciones medias de mujeres y hombres rechazados y aceptados en las variables dependientes.

		Percepción de Justicia			
		Justicia	distributiva	Equidad	Validez
Hombres	Aceptados	4.22 (1.15)	3.95 (0.88)	4.20 (0.95)	4.30 (1.10)
	Rechazados	2.82 (1.16)	2.88 (0.50)	2.95 (1.17)	3.20 (0.99)
Mujeres	Aceptadas	3.40 (1.14)	3.42 (0.66)	3.75 (1.11)	3.70 (1.04)
	Rechazadas	2.58 (1.20)	2.42 (1.01)	2.50 (1.31)	2.68 (0.92)

Desviaciones típicas entre paréntesis

En la Figura 1 se observa que, en general, las puntuaciones medias de hombres y mujeres son paralelas, salvo una ligera diferencia en las pendientes en Percepción de Justicia. Además, los hombres puntúan sistemáticamente más que las mujeres y los que tuvieron resultados positivos presentan medias superiores a quienes fueron rechazados, en todas las variables dependientes.

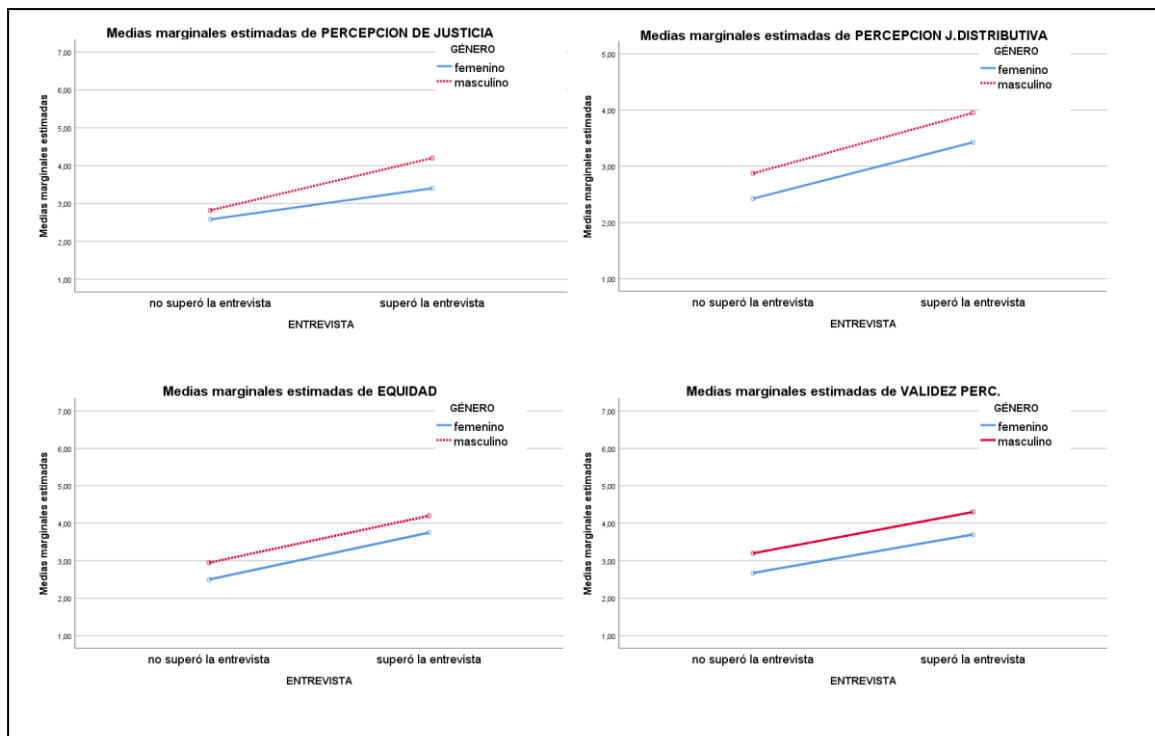


Figura 1: Representación de las medias de cada VD para cada grupo formado por las VI

En la Tabla 3 se muestran los resultados del análisis de los efectos de la interacción entre género y resultado, sobre las distintas formas de la percepción de justicia. Como puede observarse, no se hallan diferencias significativas en ninguna de las variables dependientes.

Tabla 3: Efectos de la interacción Género y Resultado de la Entrevista en Percepción de Justicia (F).

	Justicia	Justicia distributiva	Equidad	Validez
Género x Resultado	.58	.02	.00	.01

Dado que no se observan interacciones significativas entre Género y Resultado de la Entrevista, se analizaron los efectos simples de cada una de estas variables.

Para los efectos de género se encontraron pequeñas significaciones sobre Justicia Distributiva ($F(1, 40) = 3.84; p \leq .10$) y sobre Validez de Entrevista ($F(1, 40) = 3.06; p \leq .10$). Ver Tabla 4.

Tabla 4: Efectos simples de Género sobre Percepción de Justicia Distributiva.

	Justicia distributiva		Validez Entrevista	
	\bar{X}	F	\bar{X}	F
Hombres	3.41	3.84	3.75	3.06
Mujeres	2.92		3.19	

Finalmente, en la Tabla 5 se presentan los resultados de los efectos de la variable Resultado de la Entrevista sobre cada una de las variables dependientes.

Tabla 5: Efectos de la variable Resultado de la Entrevista sobre las variables dependientes.

	Justicia		Distributiva		Equidad		Validez	
	\bar{X}	F	\bar{X}	F	\bar{X}	F	\bar{X}	F
Aceptados	3.80	8.96**	3.69	17.40***	3.98	11.98***	4.00	10.93**
Rechazados	2.70		2.65		2.73		2.94	

*** $\rho \leq .001$,

** $\rho \leq .01$

Como puede observarse, se han encontrado significaciones entre grupos (de aceptación / rechazo) para cada una de las variables dependientes. Esto es, se encuentra un efecto significativo de la decisión de selección sobre la percepción de Justicia ($F(1, 40) = 8.96$; $\rho \leq .01$); Justicia Distributiva ($F(1, 40) = 17.40$; $\rho \leq .001$); Equidad ($F(1, 40) = 11.98$; $\rho \leq .001$); y Validez de Entrevista ($F(1, 40) = 10.93$; $\rho \leq .01$).

Conclusiones

El objetivo del presente estudio era analizar cómo perciben los trabajadores la justicia de los procesos de selección y si esta percepción difiere en función del género. Además, se pretendía contrastar si, en caso de obtener una decisión de selección desfavorable, las mujeres calificarían más alto o bajo, en percepción de justicia que los hombres.

En primer lugar, se aplicó un ANOVA Univariado con dos VI con dos niveles cada una, Género y Resultado de la Entrevista. Al no encontrarse un efecto interactivo significativo, se concluye que, independientemente de si han sido aceptados o

rechazados durante el proceso selectivo, el género no modera la percepción de justicia. Estos datos son contradictorios con los datos obtenidos por Eagly (1987) y Eagly & Karau (2002), en relación con la justicia organizacional de Gilliland (1993). De acuerdo con Eagly (1987) y Eagly & Karau (2002), los hombres deben ser más independientes, autosuficientes y seguros de sí mismos que las mujeres. Además, las atribuciones sociales sobre las mujeres consolidan que las mujeres sean más expresivas emocionalmente y menos independientes que los hombres. Por tanto, en relación con la justicia organizacional (Gilliland, 1993), los hombres tenderán a percibir un reparto justo de los resultados del proceso de selección, así como a pensar que se ha obrado de forma justa durante el proceso. Sin embargo, al analizar los efectos simples de cada variable, se observa cierta tendencia de significación sobre Justicia Distributiva y Validez de Entrevista. Posiblemente, si se hubiese obtenido una muestra mayor, los efectos sobre estas variables hubiesen resultado significativos. Esto implicaría que hombres y mujeres no percibirían de igual forma un reparto adecuado de los resultados derivados del proceso de selección (Justicia Distributiva), ni la Validez de la Entrevista. Si esto fuera así, estos resultados sí estarían relacionados con los mencionados con anterioridad.

Por otra parte, en cuanto a los efectos del Resultado de la Entrevista sobre cada una de las variables dependientes, se hallaron diferencias significativas. Cuando los aspirantes obtienen una respuesta desfavorable en el proceso de selección, su percepción de justicia disminuye independientemente del género. Esto es; atendiendo a la Justicia Distributiva, no perciben de igual forma un reparto adecuado de los resultados derivados del proceso de selección Gilliland (1993). En cuanto a la Validez de Entrevista, los participantes aceptados y rechazados percibieron de forma diferente la validez de la entrevista. En lo referente a Percepción de Equidad, los candidatos rechazados percibieron menor equidad que los aceptados en el proceso selectivo. Al igual que ocurre con la primera hipótesis, esto es contradictorio con los hallazgos de McCarty (1986), Karakowsky y Miller (2002) y Kast y Conner, (1988), en relación con el constructo de justicia distributiva, componente de la justicia organizacional (Gilliland, 1993).

De acuerdo con McCarty (1986), los hombres son más resistentes a la pérdida de autoconfianza que las mujeres, cuando reciben retroalimentación negativa. Además, según Karakowsky y Miller (2002), es muy probable que los hombres ignoren los

comentarios negativos que no coinciden con sus expectativas. Por último, las mujeres son más sensibles a la retroalimentación negativa que los hombres (Karakowsky y Miller, 2002; Kast y Conner, 1988). De ahí la segunda hipótesis, que no fue confirmada. Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que las mujeres califican la percepción de justicia, ligeramente más baja que los hombres si han obtenido una decisión desfavorable en el proceso de selección, pero esta tendencia no fue significativa.

En cuanto a las limitaciones en el presente estudio, debe destacarse el reducido número de participantes. Por este motivo, los resultados obtenidos no pueden generalizarse a la población, sino que deben ser tomados como una aproximación. Por otra parte, cabe señalar los escasos estudios realizados sobre Percepción de Justicia en procesos selectivos en función del género y el resultado. Además, también es posible que determinados sesgos como la deseabilidad social influyeran sobre los datos obtenidos.

Por tanto, y concluyendo, género no influye sobre la percepción de justicia del resultado de la selección a la hora de acceder a un puesto de trabajo. Sin embargo, debe tenerse en cuenta el tamaño de la muestra a la hora de interpretar los resultados, ya que en las variables Justicia Distributiva y Validez de Entrevista hubo cierta tendencia de significación. Por otro lado, atendiendo a la hipótesis secundaria, cuando los candidatos obtienen una respuesta desfavorable, su percepción de justicia disminuye en las cuatro variables (Percepción de Justicia, Percepción de Justicia Distributiva, Percepción de Equidad, Validez de Entrevista), independientemente del género.

Bibliografía

- Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Bauer, T., Maertz, C.P., Dolen, M.R. & Campion, M.A. (1998). Longitudinal assessment of applicant reactions to employment testing and test outcome feedback. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 892-903.

- Bernerth, J. B. (2005). Perceptions of Justice in Employment Selection Decisions: The Role of Applicant Gender. *International Journal of Selection & Assessment*, 13(3), 206–212. <https://doi-org.accedys2.bbt.k.ull.es/10.1111/j.1468-2389.2005.00316.x>
- Bies, R. J. & Moag J. S. (1986). International justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiation in organizations*, 1, 43-55. Greenwich, CT: JAI Press.
- Brockner, J., & Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: Interactive effects of outcomes and procedures. *Psychological Bulletin*, 120, 189-208.
- Chan, D., Schmitt, N., DeShon, R.P., Clause, S. & Delbridge, C. (1997). Reactions to cognitive ability tests: The relationships between race, test performance, face validity perceptions, and test-taking motivation. *Journal of Applied Psychology*, 82 (2), 300-310.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, 12, 317-372. New York: John Wiley.
- Crosby, F. (1976). A model of egoistical relative deprivation. *Psychological Review*, 83(2), 85-113. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-295X.83.2.85>
- Crosby, F. (1982). *Relative deprivation and working women*. New York: Oxford University Press.
- Cunningham-Snell, N.A. (1999). *Alternative perspectives on selection: social impact and validation of graduate selection within a multinational oil company*. (Tesis doctoral). Universidad de Londres.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31, 137-150.
- Eagly, A.H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Eagly, A.H. & Karau, S.J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573–598.
- Elkins, T.J. & Phillips, S. (2000). Job context, selection decision outcome, and the perceived fairness of selection tests: Biodata as an illustrative case. *Journal of Applied Psychology*, 85, 479–484. doi: <http://dx.doi.org.accedys2.bbtk.ull.es/10.1037/0021-9010.85.3.479>
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.
- Folger, R. (1986). Rethinking equity theory: A referent cognitions model. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberg (Eds.), *Justice in social relations*, 145-164. New York: Plenum.
- Gilliland, S.W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18(4), 694- 734.
- Gilliland, S.W. (1994). Effects of procedural and distributive justice on reactions to a selection system. *Journal of Applied Psychology*, 79 (5), 691-701. doi: <https://doi-org.accedys2.bbtk.ull.es/10.1037/0021-9010.79.5.691>
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9-22. doi: <http://dx.doi.org/10.2307/257990>
- Hansard Society Commission (1990). *Women at the Top*. Londres: Hansard Society Press.
- Instituto Nacional de Estadística. Recuperado el 28 de noviembre de 2018 de http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177025&menu=ultiDatos&idp=1254735976596
- Karakowsky, L. & Miller, D. (2002). Teams that listen and teams that do not: Exploring the role of gender in group responsiveness to negative feedback. *Team Performance Management*, 8, 146–156.
- Kast, A. & Connor, K. (1988). Sex and age differences in response to informational controlling feedback. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 14, 514–523.

- Kazdin, A. E. (1977). Assessing the Clinical or Applied Importance of Behavior Change through Social Validation. *Behavior Modification*, 1(4). <https://doi.org/10.1177/014544557714001>
- Lind, E. A. & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. Nueva York: Plenum Press.
- Luiselli J.K. & Reed D.D. (2011) Social Validity. In: Goldstein S., Naglieri J.A. (eds) *Encyclopedia of Child Behavior and Development*. Springer, Boston, MA. doi: <https://doi.org/10.1007/978-0-387-79061-9>
- Macan, Th., Avedon, M.J., Paese, M. & Smith, D.E. (1999). The effects of applicants' reactions to cognitive ability tests and an assessment center. *Personnel Psychology*, 47, 715-735.
- Massey, S. G., & Barreras, R. E. (2013). Introducing "impact validity". *Journal of Social Issues*, 69(4). doi: <http://dx.doi.org/10.1111/josi.12032>
- Masters, J. C., & Smith, W. P. (1987). *Social comparison, social justice and relative deprivation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- McCarty, P.A. (1986). Effects of feedback on the self-confidence of men and women. *Academy of Management Journal*, 29, 840–847.
- Mitrano, J. R. (1997). That is not fair!: The social construction of organizational (in) justice among professionals. *Sociological Inquiry*, 67(2), 182-206.
- OECD. Recuperado el 30 de octubre de 2018 de www.oecd.org
- Olson, J. M., Herman, C. P., & Zanna, M. P. (1986). *Relative deprivation and social comparison*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Pillinger, J. (1993). *Feminising the Market*. Basingstoke: Macmillan.
- Ployhart, R.E. & Ryan, A.M. (1998). Applicants' reactions to the fairness of selection procedures: The effects of positive rule violations and time of measurement. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 3-16.
- Reskin, B. F. & Padavic, I. (1994). *Women and Men at Work*. Londres: Pine Forge Press.

- Robertson, I.T. & Smith, M. (1989). Personnel selection methods. In M. Smith e I.T. Robertson (Eds). *Advances in selection and assessment*, 89-112. Oxford: John Wiley & Sons.
- Schuler, H. (1993). Social validity of selection situations: A concept and some empirical results. In H. Schuler, J. L. Farr, & M. Smith (Eds.), *Series in applied psychology. Personnel selection and assessment: Individual and organizational perspectives*, 11-26.
- Smither, J., Reilly, R., Millsap, R., Pearlman, K. & Stoffey, S. (1993). Applicant reactions to selection procedures. *Personnel Psychology*, 46(1), 49-76.
- Thorsteinson, T.J. & Ryan, A.M. (1997). The effects of selection ratio on perceptions of fairness of a selection battery. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(3), 159-168.
- Truxillo, D.M. & Bauer, T.N. (1999). Applicant reactions to test scores banding in entry-level and promotional contexts. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 322-339.
- Tyler, T. R. & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115-192.
- Van Prooijen, J., De Cremer, D., Van Beest, I., Ståhl, T., Van Dijke, M. & Van Lange, P. (2008). The egocentric nature of procedural justice: Social value orientation as moderator of reactions to decision-making procedures. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 1303-1315.
- Van Vianen, A., Taris, R., Scholten, E. & Schinkel, S. (2004). Perceived Fairness in Personnel Selection: Determinants and Outcomes in Different Stages of the Assessment Procedure. *International Journal of Selection & Assessment*, 2(12), 149-159.
- Velasco, E., Aldamiz-Echevarría, C., Fernández de Bobadilla, S., Gurutze Intxaurburu, M. y Larrieta, M. (2013). Iniciativas de RSG internas a la organización, *Guía de buenas prácticas*, 98-103. Pirámide: Madrid.
- Whitman, D. S., Caleo, S., Carpenter, N. C., Horner, M. T., & Bernerth, J. B. (2012). Fairness at the Collective Level: A Meta-Analytic Examination of the

Consequences and Boundary Conditions of Organizational Justice Climate.

Journal of Applied Psychology, 97(4), 776-791. doi:

<https://dx.doi.org/10.1037/a0028021>

Witz, A. & Savage (1992). *The gender of organisation*, in M. Savage y A. Witz (eds.): Gender and Bureaucracy. Oxford: Vintage.

Wolf, M. M. (1978). Social validity: the case for subjective measurement or how applied behavior analysis is finding its heart. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 11(2), 203–214. doi: <https://doi.org/10.1901/jaba.1978.11-203>