

## **CINISMO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: UNA RELACIÓN DIALÉCTICA**

JUAN CRISTÓBAL COX\*, NICOLÁS DIDIER PINO\*\*  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE

*Recibido: Octubre 20 de 2010*

*Aprobado: Noviembre 22 de 2010*

### *Resumen*

El cinismo organizacional, como tópico de comportamiento organizacional ha sido escasamente desarrollado en la literatura, en comparación con otras dimensiones como lo son la justicia, el compromiso o la satisfacción con el trabajo. El presente artículo busca describir cuales son las condiciones organizacionales que provocan la emergencia del cinismo. A través de un estudio realizado en tres empresas chilenas (n=1242), se probó un modelo mediacional respecto de la relación de la seguridad laboral, la percepción de políticas organizacionales y el cinismo. Los resultados muestran que la justicia y el compromiso organizacional funcionan adecuadamente como mediadores. Las consecuencias teóricas y empíricas se abordan en la discusión.

*Palabras clave:* Cinismo Organizacional; Justicia Organizacional; Compromiso Organizacional; Seguridad Laboral.

## **CYNICISM AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: A DIALECTICAL RELATIONSHIP**

### *Abstract*

Organizational cynicism, as the topic of organizational behavior has been poorly developed in the literature compared with other dimensions such as justice, commitment or satisfaction with the work. This article seeks to describe what are the organizational conditions that cause the emergence of cynicism. Through a study in three Chilean companies (n = 1242), we tested a mediational model about the relationship of job security, perceived organizational politics and cynicism. The results show that justice and organizational commitment work well as mediators. The theoretical implications and empirical addressed in the discussion.

*Key words:* Organizational Cynicism, Organizational Justice, Organizational Commitment, Job Security.

### INTRODUCCIÓN

Desde mediados de los años noventa, el cinismo ha emergido como una importante dimensión del comportamiento organizacional. Desde los inicios este constructo se ha asociado a las condiciones de inestabilidad e inseguridad en el empleo y en las condiciones de trabajo. Los comienzos teóricos del concepto hacían referencia a una serie de actitudes, percepciones y valoraciones negativas del contexto de trabajo. Según Dean, Brandes y Dharwadkar (1998), el cinismo organizacional es un fenómeno actitudinal negativo compuesto por la creencia de un sujeto respecto a que su organización carece de integridad y que principios

como la justicia, honestidad y sinceridad son frecuentemente sacrificados por la conveniencia, el comportamiento sin escrúpulos, y el propio interés. En esta misma línea, Andersson (1996) describió al cinismo como los sentimientos de desesperanza y frustración así como también el desprecio hacia la institución que le causa desconfianza. Posteriormente el cinismo fue caracterizado como frustración, desilusión, sentimientos negativos y desconfianza hacia una persona, ideología, convención social o institución (Andersson & Bateman, 1997). Es por esta última caracterización, donde se abren las preguntas con respecto al rol del liderazgo en la gestión de las personas con altos niveles de cinismo y con respecto a su naturaleza.

\* Profesor Escuela de Psicología Pontificia Universidad Católica de Chile. jcox@uc.cl

\*\* Psicólogo Organizacional, Pontificia Universidad Católica de Chile. Director Área de Investigación y Desarrollo, Competech Consultores. ndidier@competech.cl

Al comprenderse como un problema de liderazgo, el análisis de este fenómeno se basa en la contradicción entre los valores organizacionales, las prácticas de liderazgo y las actitudes hacia el trabajo de los empleados. Esta afirmación se encuentra en los trabajos de Glatter y Kydd (2003), donde la desconfianza a causa de los estilos de gestión en instituciones de educación lleva al cinismo. Haciendo una alusión hacia la consistencia del líder, Gardner, Avolio, Luthans, May y Walumbwa (2005) plantean que para los individuos, un encuentro con un líder auténtico, una vez que superan sus recelos iniciales, puede servir como un evento que gatille, que el sujeto, al menos se pregunte si abandonar su cinismo, establece una ética como base de la conducta, y redescubrir ambiciones más admirables.

Al reflexionarse sobre la naturaleza del cinismo, algunos autores lo han calificado como una dimensión del "burnout", al igual que la fatiga emocional, despersonalización y sensación de falta de logro (Salanova et al., 2005). Según estos autores, un modelo de burnout que considere los cuatro factores, explica mejor la concepción de este fenómeno psicológico que la sola explicación a través de tres factores. En la misma línea, Leiter y Maslach (2005), han trabajado en la generación de un continuo teórico entre las experiencias negativas relacionadas con el burnout y las experiencias positivas de vinculación. Según sus planteamientos existen tres dimensiones interrelacionadas; agotamiento-energía, cinismo-involucramiento e ineficiencia-eficiencia. En la literatura se ha trabajado con la idea de que la despersonalización sería equivalente o intercambiable con la dimensión de cinismo organizacional, implicando un desapego del trabajo, desarrollando actitudes descuidadas hacia la situación del trabajo, el desempeño y con respecto a aquellos vinculados al proceso productivo (clientes, colegas, etc) (Halbesleben & Buckley, 2004; Leiter & Schaufeli, 1996; Maslach & Leiter, 1997; Appel & Kim-Appel, 2008).

Sin embargo, la conceptualización del cinismo como parte del síndrome del burnout es limitada. Dada su naturaleza actitudinal, se presenta como un fenómeno multidimensional, incluyendo sus componentes conativos, afectivos y cognitivos (Breckler, 1984; Ajzen, 1994; Davis & Gardner, 2004).

De acuerdo con la teoría de la identidad social, desarrollada por Tajfel y Turner (1986) en un contexto de interacciones entre sujetos, los seres humanos requieren categorizarse a sí mismos como parte de

algún grupo, como una forma de estructurar la identidad. Siguiendo esta línea lógica, cobra importancia el comprender el cinismo como una forma de reacción ante las condiciones de trabajo y a la vez como un fenómeno tan amplio como otras dimensiones del comportamiento organizacional.

En esta investigación, se analizan las relaciones existentes entre el cinismo organizacional y una serie de variables organizacionales, como son la percepción de políticas organizacionales, la seguridad laboral, la justicia organizacional y el compromiso organizacional. Los interrogaciones apuntan a revelar las relaciones existentes entre el cinismo y los fenómenos organizacionales, como una manera de revelar las dimensiones colectivas de este fenómeno.

#### *Percepción de Políticas Organizacionales*

Un elemento de la teoría de las organizaciones, que con frecuencia es obviado en intervenciones y diagnóstico organizacional es la dimensión del poder y el comportamiento político dentro del contexto de la organización. Esta situación se mantiene aunque exista conciencia respecto de que el comportamiento político es requerido para el funcionamiento de la organización (Kacmar & Baron, 1999). Sin embargo como plantean Davis y Gardner (2004), aunque la naturaleza del comportamiento es observable (y a su vez objetivo), las percepciones son variables. Es en esta observación en la cual se basa el trabajo de Kacmar y Ferris (1991), los cuales generan la Escala de Percepción de Políticas Organizacionales (POPs en inglés). Esta escala evalúa las percepciones respecto de cómo el contexto de trabajo posee una naturaleza política e incluye las políticas de la organización, el comportamiento de los supervisores y las acciones de los compañeros de trabajo. Como se plantea en Rosen, Harris y Kacmar (2009) el trabajo con las percepciones organizacionales implica que las políticas de la organización se perciben como ilegítimas, al servicio de los intereses personales y que son comportamientos que no están oficialmente aprobados por la organización, y que los empleados responden a sus percepciones de la política, en contraposición a un estado objetivo de la realidad (Kacmar & Ferris, 1991).

En términos conceptuales se ha comprendido la percepción de las políticas organizacionales, como un estresor ambiental en el contexto de trabajo (Jex & Beehr, 1991).

De acuerdo con la línea de trabajo de Kacmar y Ferris (1991), se han identificado dos áreas en las

cuales las políticas organizacionales se superponen o aportan a la teoría del estrés en el trabajo, dentro de la cual se encuentra la incertidumbre, la amenaza y ansiedad que provocan en los sujetos la existencia de grupos de poder dentro de la organización.

Respecto de esta dimensión actitudinal, se ha encontrado que correlaciona negativamente con el apoyo organizacional percibido, satisfacción con el trabajo, desempeño e involucramiento con el trabajo. Del mismo modo, correlaciona positivamente con la rotación del personal (Kacmar & Ferris, 1991; Nye & Witt, 1993; Cropanzano, Howes, Grandey & Toth, 1997; Kacmar, Bozeman, Carlson & Anthony, 1999; Valle & Perrewé, 2000; Hochwarter, Kiewitz, Castro, Perrewé & Ferris, 2003; Hochwarter, Witt & Kacmar, 2000; Hochwarter & Treadway, 2003).

A partir de los planteamientos anteriores, en el presente estudio se busca evaluar la siguiente hipótesis respecto a las percepciones de políticas organizacionales y cinismo organizacional.

*Hipótesis 1: La percepción de políticas organizacionales estará relacionada positivamente con el cinismo organizacional.*

### *Seguridad Laboral*

Los actuales cambios en el mundo del trabajo, las regulaciones del mercado laboral, la inclusión de nuevas tecnologías y el cambio en los medios productivos han generado condiciones de incertidumbre respecto del empleo y su calidad. Tal como se ha expresado en la literatura, la tendencia del mundo del trabajo ha llevado a que la incertidumbre en los trabajadores crezca, aumentando la preocupación por la naturaleza y la futura existencia de los puestos de trabajo actuales (Hartley, Jacobson, Klandermans & van Vuuren, 1991; Sverke, Hellgren & Näswall, 2002).

En la actualidad existe un gran cuerpo de literatura respecto de la temática, siendo reconocidos sus efectos en la esfera organizacional como individual (Sverke & Goslinga, 2003). En el meta análisis desarrollado por Sverke et al. (2002) se relatan los efectos de la seguridad laboral en la satisfacción con el trabajo, bienestar, compromiso organizacional, confianza en la jefatura, intención de renuncia, falta de cumplimiento con normas de seguridad y resistencia al cambio.

En el trabajo presentado por Brandes et al. (2008), relacionan el cinismo organizacional con la seguridad laboral, utilizando su interacción como predictor de esfuerzo en el trabajo. Al respecto, nuestro estudio

busca analizar la relación existente entre la percepción de seguridad laboral y el cinismo organizacional.

*Hipótesis 2: La seguridad laboral se relacionará negativamente con el cinismo organizacional de los trabajadores.*

### *Justicia Organizacional*

La justicia organizacional ha vivido un gran desarrollo en términos teóricos desde la primera formulación del concepto (Berneth, Armenakis, Feild & Walker, 2007). Desde que Adams (1965) formulara su teoría de la equidad, han existido innumerables reformulaciones al concepto de justicia organizacional. Sin embargo, una de las nociones más claras respecto del fenómeno, es la visión de Niehoff y Moorman (1993), quienes trabajan el concepto de justicia como un fenómeno tridimensional: Procedural, Distributivo e Interaccional. La Justicia Organizacional se ha encontrado relacionada positivamente con las cinco conductas del comportamiento cívico organizacional (Niehoff & Moorman, 1993), la justicia procedural e interaccional ha correlacionado positivamente con el apoyo organizacional percibido, ayuda interpersonal y lealtad con la organización (Moorman, Blakely & Niehoff, 1998). Mientras que la Justicia Distributiva ha sido relacionada con afecto negativo hacia la organización y conducta desviante (Aquino, Lewis & Bradfeld, 1999). Berneth et al. (2007) encontraron que existía una relación negativa entre justicia organizacional y cinismo, a la vez que la relación entre justicia organizacional y compromiso por el cambio se encuentra moderada por los niveles de cinismo. En función de los planteamientos anteriores, en este estudio se busca analizar la relación entre los niveles percibidos de justicia organizacional, el cinismo organizacional y las variables anteriormente evaluadas. Las hipótesis que se han tratado de validar se formulan de la siguiente manera:

*Hipótesis 3: Los niveles de justicia organizacional se relacionarán negativamente con el cinismo organizacional.*

*Hipótesis 3b: Los niveles de justicia organizacional mediarán la relación entre seguridad laboral y cinismo organizacional.*

*Hipótesis 3c: Los niveles de justicia organizacional mediarán la relación entre las percepciones de políticas organizacionales y el cinismo organizacional.*

### *Compromiso Organizacional*

El compromiso organizacional es una de las dimensiones que se ha visto en tela de juicio con las

actuales condiciones del mundo laboral. En particular el compromiso se ha definido como la fuerza relativa de la identificación individual con el involucramiento respecto de una organización particular (Gelade, Dobson & Gilbert, 2006). Además se ha trabajado la definición de Allen y Meyer (1996) que lo definen como un vínculo psicológico entre un empleado y su organización que hace menos probable que el empleado abandone voluntariamente la organización.

Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky (2002) en su meta análisis respecto de los antecedentes, correlatos y consecuencias del compromiso organizacional, identifican las relaciones con: rotación e intención de renuncia, asistencia al trabajo, comportamiento cívico organizacional, desempeño, salud y bienestar de los empleados. Además identifican las relaciones y predicciones específicas, por cada una de las dimensiones del compromiso organizacional: afectivo, normativo y de continuidad. Meyer, Bobocel y Allen (1991), sugirieron que la escala de compromiso de continuidad pudiera trabajarse en sus dos componentes: alto sacrificio y falta de alternativas. En consideración de lo anterior, hemos buscado estudiar la relación entre cinismo y compromiso organizacional, a través de las siguientes hipótesis de trabajo.

*Hipótesis 4: Los niveles de compromiso de continuidad se relacionarán positivamente con el cinismo organizacional.*

*Hipótesis 4b: Los niveles de la dimensión falta de alternativas mediarán la relación entre las percepciones de políticas organizacionales y cinismo.*

*Hipótesis 4c: Los niveles de la dimensión falta de alternativas mediarán la relación entre la percepción de seguridad laboral y cinismo.*

## MÉTODO

### Participantes

La muestra de este estudio estuvo compuesta por 1242 sujetos, pertenecientes a tres empresas chilenas. Una del sector productivo primario dedicadas al

sector productivo primario, actividad minera ( 557). Nuevas tecnologías (430) y servicios de packing a exportadoras frutícolas (361). (Ver tabla 1 para la tasa de éxito en la recolección de datos).

En términos de distribución por género, el 58,5% eran mujeres, mientras que el 41,5% fueron hombres. La edad de los sujetos variaba entre los 20 y 60 años, con una media de 36,54 y una desviación estándar de 9,4. El 18,8% de los encuestados poseían algún cargo de supervisión de otros empleados.

### Diseño de Encuesta y Procedimiento

El estudio consideró la evaluación de una serie de dimensiones del comportamiento organizacional, como justicia, compromiso organizacional, evaluación del liderazgo y trabajo en equipo.

La información fue obtenida a través de una encuesta en formato web, en la cual se solicitaba su participación dentro del contexto de clima organizacional. El instrumento considero el consentimiento informado, el cual incluía la cláusula de no identificación del trabajador y la confidencialidad de las respuestas.

Se consideraron las recomendaciones de Baruch y Holtom (2008), así como las planteadas por Rogelberg y Stanton (2007) sobre utilización de encuestas vía web.

- La participación fue pre-notificada, pidiendo consentimiento para enviar el link con el instrumento.
- El diseño consideró la participación de expertos que modificaron la redacción de preguntas para mejorar la comprensión del instrumento.
- Fue definido un tiempo estimado de respuesta de 20 minutos, que fue verificado por el panel de validación de contenido.
- Se utilizó un recordatorio del plazo de cierre del estudio.
- La respuesta a la encuesta fue monitoreada diariamente durante el proceso de recolección de datos
- En el mensaje de invitación se estableció la importancia del estudio encuesta y se fomentó el compromiso con la respuesta.

**Tabla 1**

Dotación de Empresas y tasa de Éxito

	Actividad	Dotación total	Encuestas recibidas	% de representatividad
Empresa a	Minería	557	512	92
Empresa b	Servicios en nuevas tecnologías	430	400	92
Empresa c	Servicios parking	361	330	89

El estudio obtuvo un 92% de tasa de respuesta, que resulta superior a los estándares para este tipo de investigaciones. Baruch y Holtom (2008) sugieren una tasa de respuesta de 35 a 40 por ciento en estudios organizacionales conducidos a representantes o ejecutivos.

### Medidas

*Cinismo Organizacional:* La escala de cinismo organizacional fue la utilizada por Atwater, Waldman, Atwater y Cartier (2000), que en la muestra mostró un Alfa Cronbach de 0,728. En cuanto a la validez de constructo de la escala, al realizar un análisis factorial con extracción de factorización de ejes principales y rotación equamax, se encontró un factor que acumula el 32,74% de la varianza.

*Percepciones de Política Organizacional:* Para medir esta dimensión, se utilizó la escala original desarrollada por Kacmar y Ferris (1991), la cual se descomponía en tres factores. Para el análisis de datos, se consideró el factor de comportamiento político general, el cual presentó un alfa de 0,815.

*Justicia Organizacional:* En el cuestionario, se utilizaron las escalas desarrolladas por Niehoff y Moorman (1993), en las cuales se consideraba tres dimensiones de la justicia en el contexto organizacional, como lo son la distribución de los beneficios del trabajo; procedimientos que considera como la organización toma en consideración las necesidades de los empleados; y por último, el nivel interaccional, donde se evalúa el nivel en que el empleado siente que sus opiniones y necesidades son tomadas en cuenta en la toma de decisiones por parte de la organización. Para los efectos del análisis se consideraron las sub-dimensiones de justicia procedural (alfa=0,925) y distributiva (alfa=0,802).

*Compromiso Organizacional:* Esta dimensión se evaluó con las escalas generadas por Meyer y Allen (1997), que consideraban tres dimensiones del compromiso: afectivo, normativo y de continuidad. Se utilizó el factor general de compromiso de continuidad y las dos sub escalas (falta de alternativas y alto sacrificio). La escala general mostró un alfa de 0,697, mientras que las sub escalas de alto sacrificio y falta de alternativas, reportaron alfas de 0,672 y 0,704, respectivamente.

*Seguridad Laboral:* Se utilizó la escala utilizada por Brandes et al. (2008), la cual se basaba en las dimensiones desarrolladas por el trabajo de Rosenblatt y Ruvio (1996) y Davy, Kinicki, y Scheck (1997).

La escala presentó un alfa de .806, y un factor que concentra el 64,169% de la varianza de los ítems. Se conservó la escala original, teniendo el rango de respuesta entre 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo).

## RESULTADOS

Para contrastar las hipótesis planteadas, las hipótesis relacionales se contrastaron con regresiones lineales. Las mediaciones sugeridas, se trabajaron a través de modelos de regresión (estadísticos descriptivos en tabla 2), contrastando contra el indicador del *sobel* test. Finalmente, se plantea un modelo conjunto a través de análisis de recorridos.

**Tabla 2**  
Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación Típica
Justicia Procedural	2,8376	1,65572
Justicia Distributiva	5,0459	1,39465
Percepción de Políticas Organizacionales	3,1630	,58601
Cinismo Organizacional	3,4617	,86704
Falta de Alternativas	4,2500	1,53535
Seguridad Laboral	3,2048	1,69612

*Hipótesis 1: La percepción de políticas organizacionales estará relacionada positivamente con el cinismo organizacional.*

*Al realizar la regresión, desde la Percepción de Políticas Organizacionales, hacia cinismo organizacional, se encuentra que la predicción es significativa ( $R^2=.103$ ,  $\beta=.322$ ,  $p<.001$ ).*

*Hipótesis 2: La seguridad laboral se relacionará negativamente con el cinismo organizacional de los trabajadores.*

*Al realizar la regresión, desde la Percepción de Seguridad Laboral, hacia cinismo organizacional, se encuentra que la predicción es significativa ( $R^2=.2$ ,  $\beta=-.448$ ,  $p<.001$ ).*

*Hipótesis 3a: Los niveles de justicia organizacional se relacionarán negativamente con el cinismo organizacional.*

*Al realizar la regresión, desde los niveles de Justicia Procedural<sub>1</sub> y Distributiva<sub>2</sub>, hacia cinismo organi-*

zacional, se encuentra que la predicción es significativa ( $R^2=.215$ ,  $b1=-.331$ ,  $\beta_2=-.222$ ,  $p<.001$ ).

*Hipótesis 3b: Los niveles de justicia organizacional mediarán la relación entre seguridad laboral y cinismo organizacional.*

Al analizar la mediación de justicia distributiva<sup>1</sup> respecto de la relación entre seguridad laboral<sup>2</sup> y cinismo organizacional, se encuentra que esta es significativa ( $sobel= 9.93193449$ ,  $p<.001$ ). Sin embargo esta mediación es parcial ( $R^2=.238$ ,  $b1=-.21$ ,  $\beta_2=-.366$ ,  $p<.001$ ).

Al analizar la mediación de justicia procedural<sup>1</sup> respecto de la relación entre seguridad laboral<sup>2</sup> y cinismo organizacional, se encuentra que esta es significativa ( $sobel=11.38535487$ ,  $p<.001$ ). Sin embargo, como en el caso anterior esta mediación es parcial ( $R^2=.279$ ,  $\beta_1= -.3$ ,  $\beta_2=-.345$ ,  $p<.001$ ).

*Hipótesis 3c: Los niveles de justicia organizacional mediarán la relación entre las percepciones de políticas organizacionales y el cinismo organizacional.*

Al analizar la mediación de justicia distributiva respecto de la relación entre percepciones de políticas organizacionales y cinismo organizacional, se encuentra que esta no es significativa, puesto que las percepciones de políticas organizacionales no es un predictor significativo de justicia distributiva ( $R^2=0$ ,  $\beta=.018$ ,  $p=.553$ ).

Al analizar la mediación de justicia procedural<sup>1</sup> respecto de la relación entre percepciones de políticas organizacionales<sup>2</sup> y cinismo organizacional, se en-

cuentra que esta es significativa ( $sobel= -9.23324909$ ,  $p<.001$ ). Esta mediación es parcial ( $R^2=.315$ ,  $\beta_1=-.463$ ,  $\beta_2=-.377$ ,  $p<.001$ ) y en una dirección contraria a lo esperado.

*Hipótesis 4a: Los niveles de compromiso de continuidad se relacionarán positivamente con el cinismo organizacional.*

Al realizar la regresión, desde el compromiso de continuidad hacia cinismo organizacional, se encuentra que la predicción es significativa ( $R^2=.047$ ,  $\beta=.22$ ,  $p<.001$ ).

*Hipótesis 4b: Los niveles de la dimensión falta de alternativas mediarán la relación entre las percepciones de políticas organizacionales y cinismo.*

Al realizar la mediación de la sub escala de falta de alternativas<sup>1</sup> en la relación entre percepción de políticas organizacionales<sup>2</sup> y cinismo organizacional, se encuentra que la mediación es significativa ( $sobel= 4.48544183$ ,  $p<.001$ ). La mediación es parcial ( $R^2=.109$ ,  $\beta_1=.084$ ,  $\beta_2=.305$ ,  $p<.001$ ).

*Hipótesis 4c: Los niveles de la dimensión falta de alternativas mediarán la relación entre la percepción de seguridad laboral y cinismo.*

Al realizar la mediación de la sub escala de falta de alternativas<sup>1</sup> en la relación entre percepción de seguridad laboral<sup>2</sup> y cinismo organizacional, se encuentra que la mediación es significativa ( $sobel= -4.67839291$ ,  $p<.001$ ). La mediación es parcial ( $R^2=.232$ ,  $\beta_1=.182$ ,  $\beta_2=-.462$ ,  $p<.001$ ).

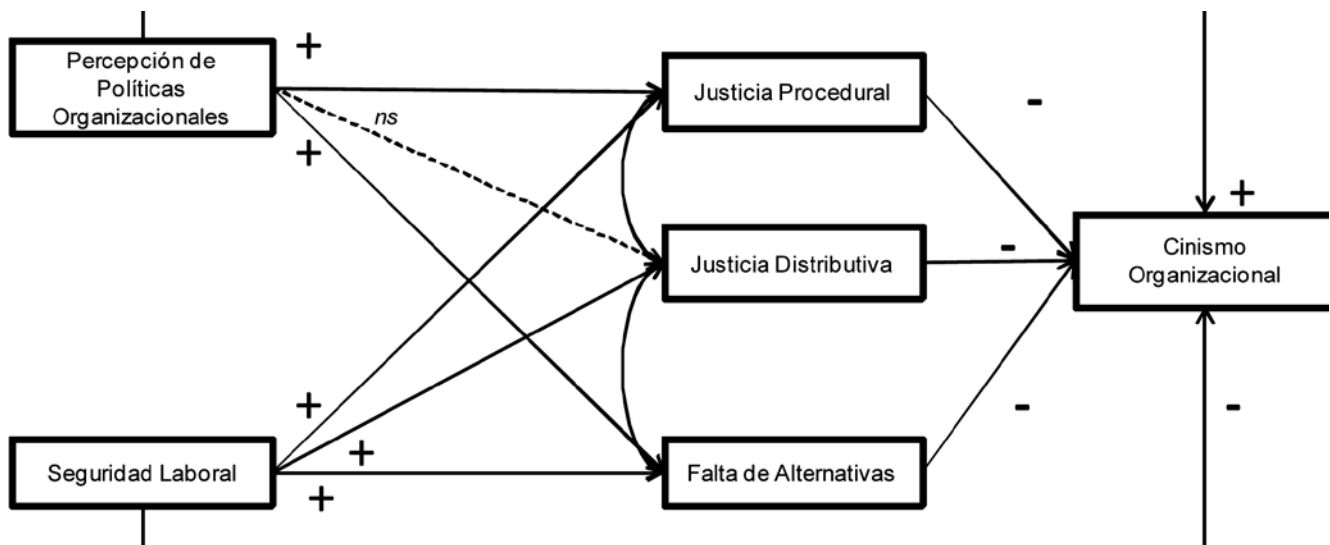


Figura 1. Mediación parcial a través de Análisis de Recorridos

**Tabla 3**  
Matriz de Correlaciones

	1	2	3	4	5	6
1 Justicia Procedural	1	0,399**	0,118**	-,418**	-,007	0,342**
2 Justicia Distributiva		1	,018	-,352**	0,139**	0,388**
3 Percepción de Políticas Organizacionales			1	0,322**	0,203**	-,013
4 Cinismo Organizacional				1	0,146**	-,448**
5 Falta de Alternativas					1	0,079**
6 Seguridad Laboral						1

### *Análisis de Recorridos*

A continuación se presenta un modelo para comprender el cinismo en términos globales, a través de un análisis de recorridos. El modelo evaluado se representa en la figura 1.

El modelo propuesto posee un buen ajuste ( $R^2 = .429$ ,  $NFI = .998$ ,  $NNFI = .998$ ,  $CFI = 1$ ,  $RMSEA = .01$ ,  $X^2 = 2.246$ ,  $p = .32525$ ,  $gl = 2$ ), utilizando el algoritmo de máxima verosimilitud. Para establecer el efecto orden del modelo, se invirtieron las relaciones mostrando un peor ajuste que el modelo 1 ( $NFI = .988$ ,  $NNFI = .918$ ,  $CFI = .989$ ,  $RMSEA = .075$ ,  $X^2 = 14.527$ ,  $p < .001$ ,  $gl = 2$ ). En la tabla 3 se muestra la matriz de correlaciones.

### CONCLUSIONES

El modelo propuesto permite poner de manifiesto la influencia de las percepciones de los trabajadores respecto a la presencia de conflictos de poder en su organización y a su seguridad laboral, en su grado de cinismo organizacional.

Una mayor percepción de conflictos de poder produce un mayor nivel de cinismo y un menor nivel de seguridad laboral. Estos resultados, relevan la importancia de las percepciones de los trabajadores respecto a su organización y a su situación laboral, las cuales van a afectar directamente su grado de cinismo. Las percepciones son un resultado de la interacción social y un producto colectivo materializado en un individuo. Revelar la influencia de las percepciones de los trabajadores respecto a su organización y situación laboral permite destacar la importancia de la dimensión colectiva del cinismo organizacional.

Por otro lado, el modelo propuesto permite poner de manifiesto la importancia de la justicia distributiva, procedural y de la falta de alternativas laborales

en el desarrollo del cinismo. Estas variables se verán afectadas por las percepciones respecto a la presencia de conflictos políticos en la organización y de falta de seguridad laboral: Es por esta vías que las percepciones del trabajador irán influyendo en su relación con su organización e irán desvinculando afectiva y cognitivamente al trabajador de la realidad organizacional.

La relación positiva existente entre las percepciones de políticas organizacionales y la justicia procedural, es un resultado que llama la atención. Una posible interpretación puede ser la necesidad de explicitar mayormente los procedimientos y procesos de decisión organizacional cuando existen diversas fuentes y conflictos de poder. Esta mayor formalización o explicitación podría explicar la mayor percepción de justicia distributiva.

El análisis de las hipótesis de trabajo planteadas destacan la relevancia de la percepción de seguridad laboral en el desarrollo del cinismo organizacional. El actual contexto productivo caracterizado por el aumento de los empleos precarios y el aumento de la inseguridad laboral es un factor influyente en el tipo de relación que establecen los trabajadores(as) con sus organizaciones. Esto puede explicar los múltiples esfuerzos que las gerencias de personas deben realizar para desarrollar el compromiso actitudinal de sus trabajadores.

Los resultados de este estudio permiten revelar la importancia de las variables organizacionales en el desarrollo del cinismo organizacional y ponen de manifiesto la necesidad de aprehender este constructo desde una perspectiva colectiva y contextual, y no como un simple síntoma individual de desadaptación organizacional.

## REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). San Diego, CA: Academic Press.
- Ajzen, I. (1994). *Attitudes*. In R. J. Corsini (Ed.), *Encyclopedia of psychology* (2a. ed.) (pp. 114-116). New York: Wiley.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior, 49*, 252-276.
- Andersson, L. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations, 49*, 1395-1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior, 18*, 449-469.
- Appel, J., & Kim-Appel, D. (2008) Family Systems at Work: The Relationship Between Family Coping and Employee Burnout. *The family journal: Counseling and therapy for couples and families, 16*(3), 231-239.
- Aquino, K., Lewis, M. U., & M. Bradfield (1999) Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 1073-1091.
- Atwater, L., Waldman, D., Atwater, D., & Cartier, P. (2000) An Upward Feedback Field Experiment: Supervisors' Cynicism, Reactions, and Commitment To Subordinates. *Personnel Psychology, 53*(2), 275-297.
- Baruch, Y., & Holtom, B. (2008) Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations, 61*(8), 1139-1160.
- Bernerth, J.B., Armenakis, A., & Walker, H. J. (2007) Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science, 43*(3), 303-326.
- Brandes, P., Castro, S., James, M., Martinez, A., Matherly, T., Ferris, G., & Hochwater, W. (2008) The Interactive Effects of Job Insecurity and Organizational Cynicism on Work Effort Following a Layoff. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 14*(3), 233-247.
- Breckler, S. J. (1984). Empirical validation of affect, behavior, and cognition as distinct components of attitude. *Journal of Personality and Social Psychology, 47*, 307-311.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A., & Toth, P. (1997) The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior, 18*(2), 159-180.
- Davis, W., & Gardner, W. (2004) Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly, 15*, 439-465.
- Davy, J., Kinicki, A., & Scheck, C. (1997). A test of job security's direct and mediating effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior, 18*, 323-349.
- Dean, J., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998) Organizational cynicism. *Academy of Management Review, 2*, 313-352.
- Glatter, R., & Kydd, L. (2003) 'Best Practice' in Educational Leadership and Management: Can We Identify It and Learn from It? *Educational Management Administration Leadership, 31*, 231-243.
- Gardner, W., Avolio, B., Luthans, F., May, D., & Walumbwa, F. (2005) 'Can you see the real me?' A self-based model of authentic leader and follower development. *Leadership Quarterly, 16*, 343-372.
- Gelade, G.A., Dobson, P., & Gilbert, P. (2006) National differences in organizational commitment: Effect of economy, product of personality, or consequence of culture? *Journal of Cross-Cultural Psychology, 37*, 542-556.
- Halbesleben, J., & Buckley, R.M. (2004) Burnout in Organizational Life. *Journal of Management, 30*(6), 859-879.
- Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., & van Vuuren, T. (1991) *Job insecurity: Coping with Jobs at Risk*. London: Sage.
- Hochwarter, W., Kiewitz, C., Castro, S., Perrewe, P., & Ferris, G. (2003). Positive affectivity and collective efficacy as moderators of the relationship between perceived politics and job satisfaction. *Journal of Applied Social Psychology, 33*, 1009-1035.
- Hochwarter, W.A., Witt, L.A., & Kacmar, K.M. (2000). The moderating effects of perceptions of organizational politics on the conscientiousness - sales performance relationship. *Journal of Applied Psychology, 85*, 472-478.
- Hochwarter, W., & Treadway, D. (2003). The interactive effects of negative and positive affect on the politics perceptions - job satisfaction relationship. *Journal of Management, 2*, 551-567.
- Jex, S. M., & Beehr, T. A. (1991). Emerging theoretical and methodological issues in the study of work-related stress. In K. Rowland & G. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resource management* (pp. 311-365). Stamford, CT: JAI Press.
- Kacmar, K. M., & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. En G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, vol. 17 (pp. 1-39). Stamford, CT: JAI Press.
- Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S., & Anthony, W. P. (1999). An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. *Human Relations, 52*(3), 383-416.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement, 51*(1), 193-205.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). *Banishing burnout: Six strategies for improving your relationship with work*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.



- Leiter, M. P., & Schaufeli, W. B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping*, 9, 229-243.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Bobocel, D. R., & Allen, N. J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post-entry influences. *Journal of Management*, 17, 717-733.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*, 41, 351-357.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993) Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behaviors. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Nye, L. G., & Witt, L. A. (1993). Dimensionality and construct validity of the Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS). *Educational and Psychological Measurement*, 53(3), 821-829.
- Rogelberg, S., & Stanton, J. (2007) Understanding and Dealing With Organizational Survey Nonresponse. *Organizational Research Methods* 10(2), 195-209
- Rosen, C.C., Harris, K.J., & Kacmar, M. (2009) The emotional implications of organizational politics: A process model. *Human Relations*, 62(1), 27-57.
- Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 587-605.
- Salanova, M., Llorens, S., García-Renedo, M., Burriel, R., Breso, E., Schaufeli, W. (2005) Towards a Four-Dimensional Model of Burnout: A Multigroup Factor-Analytic Study Including Depersonalization and Cynicism. *Educational and Psychological Measurement*, 65(5), 807-819.
- Sverke, M., & Goslinga, S. (2003). The Consequences of Job Insecurity for Employers and Unions: Exit, Voice and Loyalty. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 241-270.
- Sverke, M., J. Hellgren K., & Näswall (2002) 'No Security: A Review and Meta-Analysis of Job Insecurity and its Consequences', *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 242-264.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of inter-group behavior. In S. Worchel & L. W. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago: Nelson-Hall.
- Valle, M., & Perrewe, P. L. (2000). Do politics relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. *Human Relations*, 53(3), 359-386.

