

Artículo Original

Pienso Renunciar si la Satisfacción con la Supervisión es Baja: Una Relación Mediada y Moderada por el Cinismo Organizacional

Attempt to Resign if Satisfaction with Supervision is Low: A Relationship Mediated and Moderated by Organizational Cynicism

Ángel Espinosa-Montano ¹, Adam Rosario-Rodríguez ², & Miguel Martínez-Lugo ³

1 Universidad Albizu, Recinto de San Juan, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0001-2169-8845>

2 Universidad Albizu, Recinto de San Juan, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0003-1603-5040>

3 Universidad Albizu, Recinto de San Juan, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0001-5586-2327>

* Correspondencia: aespinosa902@sju.albizu.edu

Recibido: 23 marzo 2023 | Aceptado: 23 mayo 2023 | Publicado: 24 agosto 2023

WWW.REVISTACARIBENADEPSICOLOGIA.COM

Citar como:

Espinosa-Montano, A., Rosario-Rodríguez, A., & Martínez-Lugo, M. (2023). Pienso renunciar si la satisfacción con la supervisión es baja: Una relación mediada y moderada por el cinismo organizacional. *Revista Caribeña de Psicología*, 7(1), e7551. <https://doi.org/10.37226/rcp.v7i1.7551>

RESUMEN

La intención de renunciar se utiliza para entender por qué las personas renuncian. Esta se define como una inclinación consciente, deliberada y mayormente planificada de renunciar al empleo con miras de ocupar un puesto en otra organización. El propósito del presente estudio es auscultar cómo la intención de renunciar se relaciona con la satisfacción con la supervisión y el cinismo organizacional. Este estudio se realizó mediante el análisis secundario de datos obtenidos con una muestra de 605 participantes. Los resultados del primer análisis indican que el cinismo medió completamente la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. Los resultados del segundo análisis indican que el cinismo organizacional modera la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. Se concluye que debe estar presente el cinismo organizacional para que se desarrolle la intención de renunciar.

Palabras Claves: intención de renunciar, intención de abandono, satisfacción con la supervisión, cinismo organizacional

ABSTRACT

Intent to quit is a proxy for understanding why people quit. It is defined as a conscious, deliberate, and mostly planned inclination to quit a job in order to fill a vacancy in another organization. The purpose of the present study is to ascertain how intention to quit is related to satisfaction with supervision and organizational cynicism. This study was conducted through a secondary analysis of data obtained from a sample of 605 participants. The results of the first analysis indicate that cynicism completely mediated the relationship between the satisfaction with supervision and intention to resign. The results of the second analysis indicate that organizational cynicism does

moderate the relationship between the satisfaction with supervision and intention to resign. It is concluded that organizational cynicism must be present to develop the intention to resign.

Keywords: intention to resign, turnover, satisfaction with supervision, organizational cynicism

INTRODUCCIÓN

Imagínese que usted es un profesional que tiene a su cargo el área de recursos humanos de una organización. En esta empresa todo marcha como de costumbre, hasta que de repente, muchos trabajadores comienzan a renunciar. A los seis meses, verifica el estado financiero de la organización y se percata de un incremento en los gastos organizacionales. Cuando realiza un análisis, descubre que los gastos están relacionados con las renunciaciones. Contacta al supervisor inmediato para auscultar las razones de las renunciaciones, pero él contesta que no está al día con el tema. Intenta contactar a las personas que renunciaron al trabajo para descubrir cuáles fueron las razones y buscar alternativas para prevenir futuras renunciaciones y gastos. Sin embargo, la mayoría de las personas que renunciaron no contestan. Las pocas personas que sí contestan no quieren expresarse sobre el tema. ¿Qué haría para descubrir las razones, prevenir futuras renunciaciones y gastos organizacionales?

Ante esta situación, la literatura recomienda que se estudie la intención de renunciar para entender por qué las personas renuncian o abandonan la organización (Lee & Mowday, 1987; Mitchell et al., 2000; Steer & Mowday, 1981). La aseveración se sustenta con el hecho de que las intenciones de renunciar explican del 20% al 30% de la varianza en la conducta humana (Armitage & Conner, 2001; Sheeran, 2002). Abraham y Sheeran (2003) establecieron que la intención de abandono es el pensamiento de actuar y proyecta los esfuerzos que un individuo está dispuesto a realizar para alcanzar su objetivo o meta. Por esta misma línea de pensamiento, Tett y Mayer (1993) definieron la intención de renunciar como la voluntad consciente y deliberada de renunciar o abandonar la organización empleadora.

Importancia de la Intención de Renunciar

En el contexto de los recursos humanos, Long et al. (2012) definen el proceso de rotación como la velocidad en que la organización emplea y pierde personal, o por cuánto tiempo el personal permanece en la organización. Si una organización tiene una alta

rotación en comparación con sus competidores, significa que el personal de esa organización tiene una antigüedad promedio más corta. Como es de esperarse, el enfoque central en la mayoría de los estudios sobre rotación son los miembros que poseen la intención de renunciar (Long et al., 2012).

Griffeth y Hom (2001) desarrollaron un esquema para clasificar las categorías de rotación e identificar su impacto. El esquema explica que en el nivel superior se encuentra la rotación. De la rotación se desprenden a un nivel inferior dos ramificaciones: renunciar y despido. Renunciar es la decisión que toma la persona de abandonar la organización. En cambio, el despido es cuando la organización decide terminar la relación de empleo con una persona. Entre la renuncia y el despido, es la renuncia la que mayor repercute en la organización, ya que, hay menos tiempo para planificar y llenar la vacante. Sin embargo, no importa si es una renuncia o un despido, la organización tendrá que invertir tiempo, recursos y dinero para reemplazar a la persona (Griffeth & Hom, 2001).

En la literatura también se abunda sobre la renuncia y el despido silencioso como constructos fundamentales en el proceso de rotación. Esto dado a que, la renuncia silenciosa consiste en que la parte contratada ofrece el esfuerzo mínimo para cumplir con lo establecido en la descripción de puesto y en el contrato de empleo. En cambio, el despido silencioso consiste en que la parte empleadora crea un ambiente incómodo proveyendo lo mínimo legal a la parte contratada. Entonces, desde este paradigma, la renuncia silenciosa puede resultar en el despido silencioso o en el despido (Miller, 2022). Mientras que, el despido silencioso podría ocasionar la renuncia silenciosa (Salim, 2022), la intención de renunciar, y por último, la renuncia (Constantz & Mills, 2022).

La decisión de renunciar es un factor que afecta a la organización, a los compañeros, a los supervisores, a los supervisados, a los clientes y al individuo (Aksu, 2008; McKinney et al., 2007; Staw, 1980; Watlington et al., 2010). En múltiples investigaciones se clasifican los factores que afectan la organización en las áreas

de costos de separación, costos de reemplazo y costos de capacitación. Dejándose llevar por su terminología, estos costos se explican por sí mismos. (Aksu, 2008; McKinney et al., 2007; Watlington et al., 2010). Sin embargo, también existe un área de costos indirectos más difíciles de cuantificar (Aksu, 2008; McKinney et al., 2007; Staw, 1980).

Los costos indirectos son difíciles de cuantificar y causan un alto impacto en la organización. Los costos indirectos incluyen pérdida de productividad y compensación por tiempo extra o paga a personal temporero que cubre la vacante (McKinney et al., 2007; Staw, 1980). Entiéndase que, puede interrumpir las operaciones debido a la interdependencia de los roles dentro de la organización. Incluso una renuncia puede disminuir los niveles de moral y ser el detonador de más renuncias (Staw, 1980). Al igual que, puede provocar la disminución de la satisfacción de los clientes que desarrollaron un vínculo con la persona que abandonó y puede provocar la pérdida de esos clientes (Aksu, 2008). Asimismo, incluye algunos costos que suelen ser aún más desapercibidos como el lograr que el nuevo candidato alcance un desempeño apropiado (McKinney et al., 2007; Staw, 1980).

Cuantificando el problema, la evidencia indica que el abandono organizacional es un problema que va en aumento y que causa pérdidas financieras (Catalyst.org, 2020). Desde una perspectiva individual, el costo de reemplazar a un empleado puede oscilar desde un 50% a 200% del salario anual de la persona que ocupa el puesto. La variabilidad depende tanto del puesto vacante como de la dificultad para seleccionar un candidato idóneo que cumpla con los requisitos del puesto (Mcfeely & Wigert, 2019). Basándonos en la información previa, las personas que tienen a cargo el capital humano en una organización deben preocuparse por las consecuencias de la intención de renunciar y poseer los conocimientos sobre los antecedentes de la misma. De tal forma que permita implementar estrategias que minimicen las consecuencias de la intención de renunciar para la organización, sus miembros, los clientes y el individuo (Price, 2001).

Modelo Teórico de la Intención de Renunciar

Existe un sinnúmero de modelos que contribuye al entendimiento de la complejidad de la intención de renunciar (Griffeth et al., 2000). En nuestro estudio se aplica la teoría causal de rotación de Price (2001) que

establece que existen unas variables exógenas y unas variables endógenas para comprender el proceso. que existen unas variables exógenas y que estas se componen de las variables endógenas o subvariables.

Las variables exógenas se componen de la variable ambiental, individual y estructural. Estas variables exógenas se componen de unas variables endógenas o subvariables que explican a profundidad el modelo. En la variable exógena ambiental, se encuentran las variables endógenas oportunidad y responsabilidades por la familia. En la variable exógena individual, están las variables endógenas adiestramiento general, involucración en el trabajo, afecto positivo y afecto negativo. En la variable estructural, están las variables endógenas autonomía, justicia, estrés laboral, paga, oportunidades de promoción, rutinización, apoyo social de pares y apoyo social del supervisor. Algunas variables endógenas repercuten individualmente en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional o simultáneamente afecta a ambos (Price, 2001).

Por último, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se fusionan para ocasionar un efecto negativo en las conductas de búsqueda de empleo. Por su parte, las conductas de búsqueda de empleo tienen un impacto positivo en la intención de renunciar. Es así como, la intención de renunciar aumenta las renuncias, abandono o rotación (Price, 2001). A continuación, se presenta la figura 1 para ilustrar la teoría causal de rotación de Price (2001).

Antecedentes y Consecuencias de la Intención de Renunciar

A través de la literatura se encontraron múltiples variables que se relacionan con la intención de renunciar. A continuación, se profundiza sobre estas relaciones haciendo énfasis en sus antecedentes y consecuencias. La literatura sustenta que el estrés (Mitchell et al., 2000; Nissly et al., 2005), el conflicto trabajo-familia (Ghayyur & Jamal, 2013; Nissly et al., 2005), el conflicto familia-trabajo (Ghayyur & Jamal, 2013), el agotamiento emocional (Garrido et al., 2017), la ambigüedad de roles, el conflicto de roles (Kanbur & Canbek, 2017) la infraexigencia, el aburrimiento (Ruiz-Rosa et al., 2020), el burnout (Wang et al., 2020) la educación, el cuidado, y la antigüedad (Mitchell et al., 2000) predicen positivamente a la intención de renunciar.

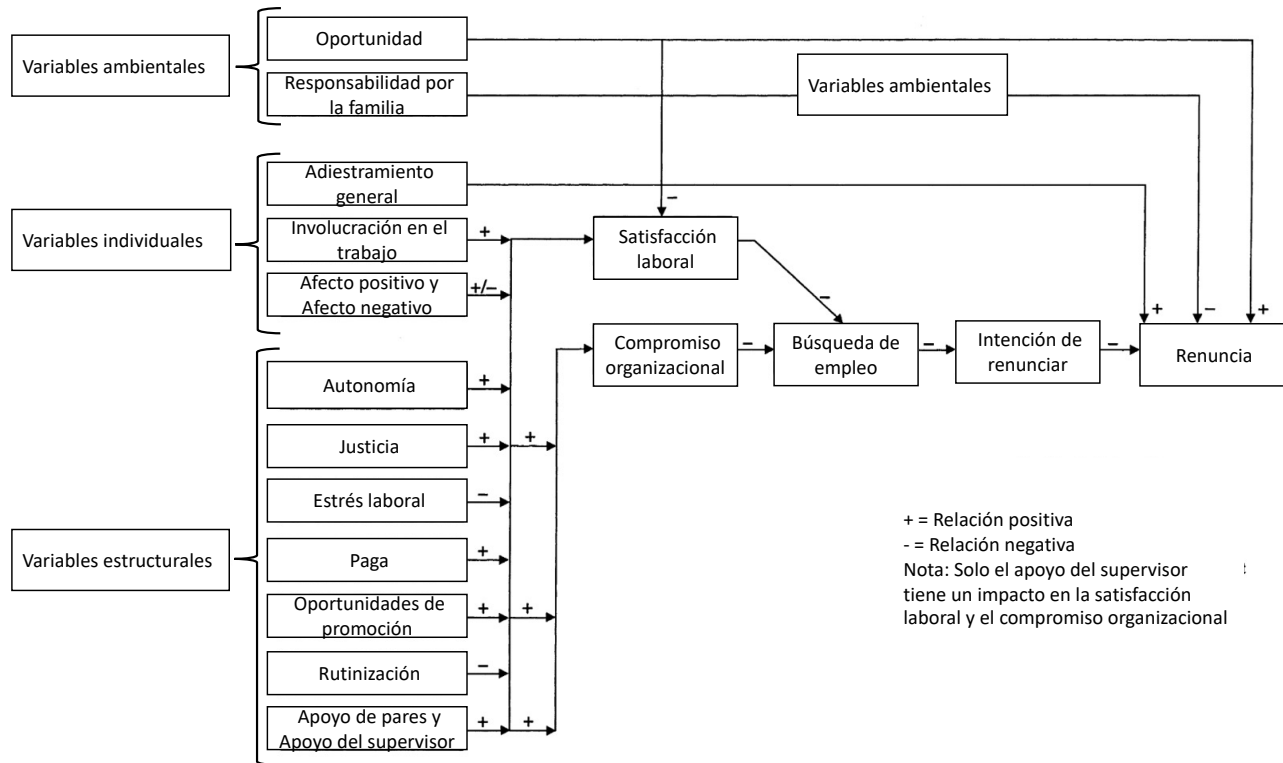


Figura 1. Teoría causal de rotación de Price (2001).

Asimismo, se ha evidenciado consistentemente que el apoyo social del supervisor (Fazio et al., 2017; Nissly et al., 2005), el apoyo social de los compañeros (Nissly et al., 2005), el apoyo social de la organización, el compromiso afectivo (Fazio et al., 2017), la satisfacción laboral (Bakka et al., 2019; Balogun et al., 2020; Mitchell et al., 2000; Serpian, 2016; Wang et al., 2020) la cultura organizacional, el compromiso organizacional (Serpian, 2016), la flexibilidad de horarios, la satisfacción con la remuneración y beneficios (Garrido et al., 2017), el grado de autonomía (Garrido et al., 2017; Ruiz-Rosa et al., 2020), la edad (Del Valle et al., 2019), el engagement en el trabajo (Rafiq et al., 2019; Ruiz-Rosa et al., 2020), la confianza (Rafiq et al., 2019), el clima de seguridad (Balogun et al., 2020), y la comunicación (Mitchell et al., 2000) predicen negativamente la intención de renunciar.

Del mismo modo, los investigadores concluyen que la intención de renunciar es el mayor predictor de renunciar (Lee & Mowday, 1987; Michaels & Spector, 1982; O'Reilly & Caldwell, 1981). Sin embargo, puede existir una brecha entre la intención de renunciar y el renunciar (Halawi, 2014; Uppal, 2015). Sobre esto, Krishnan y Singh (2010) indican que las intenciones

de renunciar pueden llevar a la disminución de las conductas de ciudadanía organizacional, el aumento en las conductas desviadas y la disminución de la orientación hacia el desempeño.

Por esta misma línea, Aquino et al. (1999) comprobaron que las conductas desviadas pueden manifestarse de maneras más variadas como: mentir sobre las horas trabajadas, tomar periodos de descanso en el trabajo sin autorización o ser merecidos, irse del trabajo temprano sin autorización, llegar intencionalmente tarde al trabajo, tomar días por enfermedad sin estar enfermo, bajar el desempeño a propósito e ignorar las instrucciones del supervisor. Organ et al. (2006) establecieron que la persona con intención de renunciar podría retirarse del sistema social y reducir las conductas de ciudadanía organizacional. Sobre esto, Bowen (1982) indicó que estas conductas negativas pueden ocasionar que la organización empleadora decida despedir a la persona.

Importancia de la Satisfacción con la Supervisión

Una situación problemática que se discute en previas investigaciones es si la supervisión predice la intención de renunciar. Muchos artículos e investiga-

ciones científicas mencionan que esta relación es una de las razones más frecuentes (Brown et al., 2015; Gow et al., 2008; Reynoso & Posadas, 2014). De hecho, Reynoso y Posadas (2014) estimaron que aproximadamente de un 15% a un 21% de la intención de renunciar se relaciona con la supervisión.

La satisfacción con la supervisión comenzó a estudiarse cuando Hoppock (1935) especificó que la satisfacción laboral es una variable dependiente que se deriva de una amplia gama de circunstancias. Entre estas circunstancias incluyó la satisfacción con la supervisión. Un ejemplo de uno de los reactivos que discriminaron en su investigación fue: ¿Tu jefe te elogia por tu buen trabajo? (Hoppock, 1935, p. 30). La satisfacción con la supervisión se confirmó como una dimensión de la satisfacción laboral a través de la teoría de Locke (1976). La satisfacción con la supervisión se define como la percepción de la calidad general de la supervisión y la medida en que la supervisión satisface las necesidades y facilita el crecimiento (Crockett & Hays, 2015).

Marco Teórico para explicar la Satisfacción con la Supervisión

La teoría range of effect (Locke, 1976) establece que la satisfacción con la supervisión es una de las dimensiones de la satisfacción laboral. La satisfacción con la supervisión se puede simplificar a través de la expresión, $S = (V_c - P) V_i$. La S significa satisfacción, V_c contenido del valor, P cantidad percibida del valor obtenido, V_i intensidad de valor. De la teoría, se puede interpretar que el individuo le otorga un valor a la satisfacción con la supervisión que desea alcanzar. El individuo obtiene una parte del valor que debe sustraerse para luego multiplicar el resultado por el grado de importancia que el individuo le otorga a la satisfacción con la supervisión. El resultado final determina el grado de satisfacción con la supervisión que siente el individuo (Locke, 1976).

Antecedentes y Consecuencias de la Satisfacción con la Supervisión

En la literatura se observó que la alianza de trabajo de supervisión (Crockett & Hays, 2015), competencias multiculturales (Kissil et al., 2013), pensamiento crítico, disponibilidad del supervisor, la supervisión educativa, la supervisión de apoyo, la supervisión administrativa, el recibir supervisión de una a dos horas

(Lietz & Julien-Chinn, 2017), el poder referente, el poder experto (Rahim, 1989), el estilo de supervisión interpersonal sensitivo (Fernando & Hulse-Killackey, 2005), la aculturación de los supervisados, la involucración en la discusión cultural, la discusión multicultural, y las competencias multiculturales (Mori et al., 2009) predicen positivamente la satisfacción con la supervisión. Por su parte, la incivilidad (Lim et al., 2008) y el poder legítimo (Rahim, 1989) predicen negativamente la satisfacción con la supervisión. Por otra parte, la satisfacción con la supervisión predice positivamente a la salud mental (Lim et al., 2008), mientras que predice negativamente la intención de renunciar (Lim et al., 2008).

Importancia del Cinismo Organizacional

El constructo cinismo surgió hace muchísimos años, sin embargo, el interés de los investigadores acerca del mismo se manifestó cuando invadió el ambiente laboral de organizaciones en distintas partes del mundo (Gkorezis et al., 2015; Saleesi, 2011). Es oportuno destacar que, el mayor propulsor del estudio del cinismo organizacional se produce por los antecedentes y consecuencias perjudiciales que puede tener sobre la organización y los individuos (Saleesi, 2011).

Dean et al. (1998) definieron el cinismo organizacional como una actitud negativa hacia la organización empleadora. Esta se compone de tres dimensiones: la creencia de que la organización carece de integridad; el afecto negativo hacia la organización; y las tendencias de comportarse de manera despectiva y crítica hacia la organización que son consistentes con las creencias y el afecto.

Por su parte Saleesi (2011) lo definió como una actitud multidimensional (creencias, afecto y conducta) negativa hacia la organización empleadora, sus directivos, políticas y prácticas basada en el pensamiento de que carecen de integridad, honestidad y justicia. Agrega el hecho de que es una respuesta aprendida de naturaleza anticipatoria desarrollada a través de las experiencias y validación de otros individuos que manifiestan conductas similares. Es un constructo amplio que tiene variantes como el cinismo hacia el cambio organizacional, cinismo hacia cambios específicos y cinismo hacia la gestión (Saleesi, 2011).

Walter y Bruch (2008) expresaron que el cinismo organizacional afecta a la cultura organizacional. La explicación que ofrecieron es que la persona cínica puede decidir retirarse de las dinámicas sociales, perdiendo la oportunidad de influenciar otras personas. No obstante, en algunos casos la persona cínica puede decidir permanecer, influenciando a otras personas. De estas personas influenciadas, algunos podrían sentir la urgencia de permitir el cinismo organizacional dentro del grupo, incrementando el mismo. Mientras que, ciertos integrantes podrían rechazar la apertura a expresiones de cinismo organizacional, apartándose estos de las dinámicas sociales. Es así como el cinismo organizacional desarrolla una interacción grupal disfuncional dividida en subculturas.

Marco Teórico para explicar el Cinismo Organizacional

La teoría de eventos afectivos que desarrollaron Weiss y Cropanzano (1996) sitúa a la persona en un entorno desde el cual percibe condiciones ambientales. Estas condiciones ambientales generan pensamientos, que causan experiencias afectivas. Las experiencias afectivas provocan comportamientos impulsados directamente por el afecto o comportamientos impulsados por el juicio. Los comportamientos impulsados por el afecto están influenciados por el afrontamiento, el estado de ánimo, los efectos directos del afecto o los sesgos. En cambio, los comportamientos impulsados por el juicio están mediados por las actitudes. Es así como las experiencias afectivas provocan los procesos cognitivos en los que la evaluación de un trabajo forma parte de la conducta (Weiss & Cropanzano, 1996).

La persona que se encuentra en la organización percibe estímulos de cinismo organizacional por parte del supervisor, la alta gerencia y las políticas organizacionales. Estos estímulos de cinismo organizacional pueden provocar pensamientos que influyen en su afecto (estados de ánimo y emociones), lo cual, a su vez, puede generar conductas impulsadas directamente por ese afecto o por el juicio.

Antecedentes y Consecuencias del Cinismo Organizacional

En la literatura se observa que la percepción de políticas organizacionales, la percepción de seguridad laboral, la falta de alternativas (Cox & Didier-Pino,

2010), el maquiavelismo, la psicopatía, el narcisismo (Salessi & Omar, 2018), el nepotismo (Kahya, 2020), el nivel educativo del empleado, el estrés laboral (Kim et al., 2019), la intención de abandono (Khan, 2014; Munir et al., 2018) y el agotamiento emocional (Gkorezis et al., 2015) predicen positivamente al cinismo organizacional. Mientras que, la justicia distributiva (Cox & Didier Pino, 2010), la justicia procesal (Cox & Didier Pino, 2010; Tsai & Harrison, 2019), la confianza de compañeros, el liderazgo transformacional (Kim et al., 2019), la justicia informacional, la justicia interpersonal (Tsai & Harrison, 2019), la satisfacción laboral, y la motivación intrínseca (Khan, 2014) predicen negativamente al cinismo organizacional. Por otra parte, el cinismo organizacional predice positivamente al liderazgo maquiavélico (Gkorezis et al., 2015). Mientras que, predice negativamente a la satisfacción laboral (Salessi & Omar, 2018), el engagement en el trabajo (Arslan & Roudaki, 2019) y el clima ético (Munir et al., 2018).

Planteamiento del Problema

El abandono del empleo es uno de los mayores retos que enfrentan las organizaciones a nivel mundial abarcando una diversidad de industrias y sectores (Balogun et al., 2020; Catalyst.org, 2020; Garrido et al., 2017; León & Morales; 2018; Rafiq et al., 2019; Ruiz-Rosa et al, 2020) Sin embargo, sobre este acontecimiento, se menciona que el mejor acercamiento para estudiar y abordar el tema es por medio de la intención de renunciar. Esto dado a que, la intención de renunciar es el mayor predictor de las renunciaciones (Lee & Mowday, 1987; Mitchell et al., 2000; Steer & Mowday, 1981). Cabe destacar, que la intención de renunciar cuenta con sus propios mecanismos, antecedentes y consecuencias (Keng et al., 2018). Al revisar la literatura se encontró que no se ha estudiado en profundidad cómo se manifiesta la relación entre la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de renunciar cuando hay una variable mediadora o moderadora (Brown et al., 2015; Gow et al., 2008; Reynoso & Posadas, 2014).

Justificación

En la revisión de literatura no se encontró un modelo que examine el rol mediador y moderador de la variable cinismo organizacional en la relación de la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de renunciar. Las

relaciones entre estas variables se han analizado de manera separada, por consiguiente, se puede inferir que es el primer estudio en auscultar si el cinismo organizacional media o modera la relación de la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de renunciar. Otra cualidad del estudio es que su acercamiento incluye una muestra con diferentes preparaciones académicas, distintas organizaciones, industrias y sectores. Lo que hace que los resultados reflejen diversos sectores de la población en general y sea único en su clase.

Preguntas de Investigación

En este estudio se contestan las siguientes preguntas de investigación: (1) ¿se relacionan las variables cinismo organizacional, satisfacción laboral e intención de renunciar?; (2) ¿controlar el efecto del cinismo organizacional puede reducir la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar?; (3) ¿puede el cinismo organizacional mediar la relación entre la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de abandono?; y (4) ¿puede el cinismo organizacional moderar la relación entre la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de abandono?

MÉTODO

Diseño de Investigación

Esta investigación comprende de un análisis secundario de los datos de la investigación de diseño no experimental transversal con alcance correlacional de Martínez-Lugo et al. (2019). La investigación de diseño experimental implica que los investigadores recolecten los datos en un momento determinado, desde su ambiente natural y sin manipular deliberadamente las variables. El propósito de hacer un estudio no experimental transversal correlacional es medir, cuantificar y analizar la relación o asociación entre dos variables o más en un contexto particular y en un momento dado. Por lo que es útil para conocer el comportamiento de una variable cuando se incluyen otras. En cuanto al análisis secundario, esto implica que los investigadores primarios recolectaron los datos para un estudio previo. Posteriormente, se establecieron nuevos objetivos, hipótesis y preguntas con los datos previamente recolectados (Hernández-Sampieri et al., 2010).

Tabla 1

Datos Sociodemográficos de la Muestra de Participantes.

	<i>F</i>	<i>%</i>
<i>Género</i>		
Femenino	371	61.3
Masculino	234	38.7
<i>Preparación Académica</i>		
Esc. Superior o menos	37	6.1
Curso Técnico	18	3.0
Créditos Universitarios	41	6.8
Grado Asociado	59	9.8
Bachillerato	255	42.1
Maestría	135	22.3
Doctorado	37	6.1
Otro	15	2.5
Valor que falta	8	1.3
<i>Tipo de Organización</i>		
Privada	357	59.0
Pública	203	33.6
Federal	5	.8
Org. sin fines de lucro	39	6.4
Valor que falta	1	.2
<i>Sector</i>		
Ventas	57	9.4
Educación	122	20.2
Tecnología	38	6.3
Servicio	196	32.4
Transportación	7	1.2
Artes/Entretenimiento	9	1.5
Manufactura	33	5.5
Seguridad	26	4.3
Salud	58	9.5
Otro	48	7.9
Valor que falta	11	1.8
<i>Tipo de Jornada</i>		
Tiempo complete	505	83.5
Tiempo parcial	99	16.3
Valor que falta	1	.2
<i>Supervisa empleados</i>		
Sí	157	26.0
No	447	73.8
Valor que falta	1	.2

Nota. *N* = 605.

Participantes

Luego de eliminar de la base de datos de Martínez-Lugo et al. (2019) las variables que no se consideraron para esta investigación y eliminar todos los cuestionarios con al menos un *missing value* en uno de

los reactivos de las escalas, excepto *missing values* en los reactivos del instrumento de datos demográficos, se determinó que la muestra de este estudio consistió en 605 participantes. El 38.7% ($n = 234$) indicó pertenecer al género masculino, mientras que el 61.3% ($n = 371$) indicó pertenecer al género femenino. Las edades de los participantes fluctuaron entre los 21 y 79 años ($M = 38.05$, $DE = 12.90$). Por otra parte, la cantidad de años que llevan trabajando osciló entre menos de un año a 57 años ($M = 14.70$, $DE = 11.36$). En relación con la preparación académica, el 42.1% ($n = 255$) indicó poseer bachillerato. Sobre el tipo de organización para la cual trabajan, el 59.0% ($n = 357$) indicó que trabaja en una empresa privada. Respecto al sector para el que trabajan, el 32.4% ($n = 196$) señaló trabajar en el sector de servicio. Con relación a la jornada laboral, el 83.5% ($n = 505$) indicó trabajar a tiempo completo. Finalmente, el 73.8% ($n = 447$) respondió que no supervisa personal. En la Tabla 1 se presentan los datos sociodemográficos específicos que describen la muestra.

Instrumentos

Cuestionario de Datos Generales. En este instrumento se les solicitó a los participantes información referente a su género, edad, preparación académica, número de años que lleva trabajando, tipo de organización en la que trabaja, sector para el cual trabaja, tipo de jornada y si supervisa personal.

Escala de Intención de Abandono. Esta escala que desarrollaron Rodríguez-Montalbán et al. (2014) en Puerto Rico, consiste en cuatro reactivos con un anclaje de respuesta en formato Likert de seis puntos que va desde 1 (Totalmente en desacuerdo) hasta 6 (Totalmente de acuerdo). Un reactivo ilustrativo de esta escala es "Actualmente estoy buscando otro lugar de empleo". En el estudio de Del Valle et al. (2019) los autores indicaron que el instrumento cuenta con una confiabilidad alfa de Cronbach de .93. En el presente estudio se calculó la confiabilidad, y se obtuvo un alfa de Cronbach de .92.

Escala Breve de Cinismo Organizacional. La escala que desarrollaron Martínez y Rodríguez (2004) tiene un total de nueve reactivos con un anclaje de respuesta en formato Likert de seis puntos que va desde 1 (Totalmente en desacuerdo) hasta 6 (Totalmente de acuerdo). Un ejemplo de un reactivo de este instrumento es "Las personas que llegan lejos en esta

organización es por favoritismo". Cuando Martínez y Rodríguez (2004) analizaron las propiedades psicométricas del instrumento encontraron un alfa de Cronbach de .82 en la dimensión cognitiva, .81 en la dimensión afectiva y .91 en la dimensión conductual. En esta investigación se encontró un índice de alfa de Cronbach general de .90.

Subescala de Satisfacción con la Supervisión de Índice Descriptivo del Trabajo (JDI). Stanton et al. (2002) desarrollaron el Índice Descriptivo del Trabajo (JDI) el cual consiste en cinco subescalas con un total de 25 reactivos en formato dicotómico: 0 (No) y 1 (Sí). Para propósitos de este estudio, se utilizó exclusivamente la subescala que mide la satisfacción con la supervisión, la cual consiste en seis reactivos. Un ejemplo de un reactivo es "Sabe lo que hace". Stanton et al. (2002) reportaron que la escala posee un índice de fiabilidad alfa de Cronbach de .91. Para propósitos de esta investigación se calculó la confiabilidad de la escala de satisfacción con la supervisión y se encontró un alfa de Cronbach de .83.

Procedimientos Generales

Dado a la naturaleza del estudio, primero, se le solicitó permiso a Martínez-Lugo et al. (2019) para utilizar la base de datos. La investigación de Martínez-Lugo et al. (2019) cuenta con la aprobación del Comité para la Ética en la Investigación (IRB, por sus siglas en inglés) de la Universidad Albizu (Protocolo Fall 19-27).

Una vez Martínez-Lugo et al. (2019) aprobaron el uso de la base de datos y facilitaron la información pertinente para continuar con esta investigación se eliminaron de la base de datos las variables que no se consideraron en esta investigación. Del mismo modo, se eliminaron todos los cuestionarios con al menos un *missing value* en uno de los reactivos de las escalas que se utilizan en esta investigación. Esto en excepción de los *missing values* en el instrumento de datos demográficos, ya que estos no afectan los análisis estadísticos de correlación, correlación parcial y mediación. Posteriormente, se realizaron dos transformaciones en los datos. En la primera se recodificaron los reactivos redactados de manera inversa. En la segunda se calcularon las dimensiones de satisfacción con la supervisión, intención de abandono y cinismo organizacional. Finalmente, se realizaron los análisis des-

criptivos, correlaciones, correlaciones parciales, mediación y moderación.

Análisis de Datos

Primero, se realizó un análisis de las medias, desviación estándar, dispersión mínima y dispersión máxima, confiabilidad, correlación y correlación parcial de las variables a través de la versión 26 del programa IBM SPSS Statistics. Luego se llevó a cabo un análisis de mediación y otro de moderación. En este análisis se descubrió cómo se manifestó la relación entre la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de abandono con el cinismo organizacional como variable mediadora y moderadora utilizando PROCESS v3.4 (Hayes, 2018).

RESULTADOS

Correlación

Se realizó un análisis de correlación para explorar si existía una relación entre las variables intención de renunciar ($M = 11.91$, $DS = 5.90$), satisfacción con la supervisión ($M = 4.28$, $DS = 2.00$) y cinismo organizacional ($M = 24.21$, $DS = 11.39$). El análisis r de Pearson indicó que la intención de renunciar tiene una correlación negativa, moderada baja (Champion, 1981) y significativa con la satisfacción con la supervisión ($r = -.39$, $p < .001$) y una relación positiva, moderada alta y significativa con el cinismo organizacional ($r = .62$, $p < .001$). La satisfacción con la supervisión tiene una correlación negativa, moderada alta y significativa con el cinismo organizacional ($r = -.57$, $p < .001$). En la tabla 2 se presentan los resultados de la correlación de las variables estudiadas.

Tabla 2

Correlación (r) de las variables de estudiadas

	1	2	3
1. Intención de renunciar	-	-.39	.62
2. Satisfacción con la Supervisión	-.39	-	.57
3. Cinismo Organizacional	.62	-.57	-

Nota: Todas las correlaciones r significativas a $<.001$.

Correlación Parcial

Posteriormente, se realizó un análisis de correlación parcial entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar, controlando el efecto del cinismo organizacional. Cuando se controla el efecto del cinismo organizacional, disminuye la relación

entre satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar hasta el grado que no es significativa ($r = -.06$, $p = .17$). Se concluye que la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar es prácticamente nula cuando se controla el efecto del cinismo organizacional. Por lo tanto, las conductas de cinismo organizacional pudieran mediar o moderar la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar.

Mediación

Se realizó un análisis de mediación para conocer si existe una relación entre la variable independiente satisfacción con la supervisión y la variable dependiente intención de renunciar a través del cinismo organizacional como variable mediadora. El sendero a mostró un buen ajuste, $F(1, 603) = 284.71$, $p < .001$, y explica el 32% de la varianza en el cinismo organizacional. En el mismo, la satisfacción con la supervisión tiene una relación negativa y significativa con el cinismo organizacional ($b = -3.23$, $p < .001$, 95% CI [-3.60, -2.85]). El sendero b y c' revelaron un buen ajuste, $F(2, 602) = 187.95$, $p < .001$, y explica el 38% de la varianza de la intención de renunciar. En este, se encontró que el cinismo organizacional tiene una relación positiva y significativa con la intención de renunciar ($b = .31$, $p < .001$, 95% CI [.27, .35]) y que el efecto de la satisfacción con la supervisión sobre la intención de renunciar a través del cinismo organizacional es negativo y no significativo ($b = -.16$, $p = .17$, 95% CI [-.38, .07]). El sendero c ilustró un buen ajuste, $F(1, 603) = 105.77$, $p < .001$, y explica el 15% de la varianza en la intención de renunciar. Cabe destacar, que se encontró que la satisfacción con la supervisión tiene una relación negativa y significativa con la intención de renunciar ($b = -1.14$, $p < .001$, 95% CI [-1.36, -.92]). Mientras que, el efecto indirecto es negativo y significativo ($b = .99$, 95% CI [-1.17, -.82]). Esto quiere decir que el efecto indirecto estandarizado es negativo, grande y significativo ($b = -.33$, 95% CI [-.39, -.28]). Por lo tanto, se concluye que existe una mediación completa en la relación de la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar que se da por medio del cinismo organizacional. El diagrama de los resultados de mediación se encuentra en la Figura 1.

Moderación

Se realizó un análisis de moderación para explorar si el cinismo organizacional modera significativa-

mente la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. El modelo mostró un buen ajuste, $F(3, 601) = 127.48, p < .001$, y explica el 39% de la varianza de la intención de renunciar. El análisis de moderación indica que la intención de renunciar tiene una relación negativa y no significativa con la satisfacción con la supervisión ($b = -.23, p = .054, 95\% \text{ CI } [-.466, .004]$) y una relación positiva y significativa con el cinismo organizacional ($b = .31, p < .001, 95\% \text{ CI } [.272, .351]$). La interacción es positiva y significativa ($b = .02, p < .05, 95\% \text{ CI } [.001, .036]$). Al interpretar el análisis simple de pendientes (*simple slopes analysis*) se encontró que cuando los niveles de cinismo organizacional son bajos, la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de

renunciar es negativa y significativa ($b = -.44, p < .01, 95\% \text{ CI } [-.786, -.092]$). Cuando los niveles de cinismo organizacional son medios, la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar es negativa y no significativa ($b = -.23, p = .054, 95\% \text{ CI } [-.466, .004]$). Cuando los niveles de cinismo organizacional son altos, la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar es negativa y no significativa ($b = -.02, p = .87, 95\% \text{ CI } [-.280, .236]$). Se concluye que mientras más altos son los niveles de cinismo organizacional, menor es la relación entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. El diagrama de los resultados de moderación se encuentra en la Figura 1.

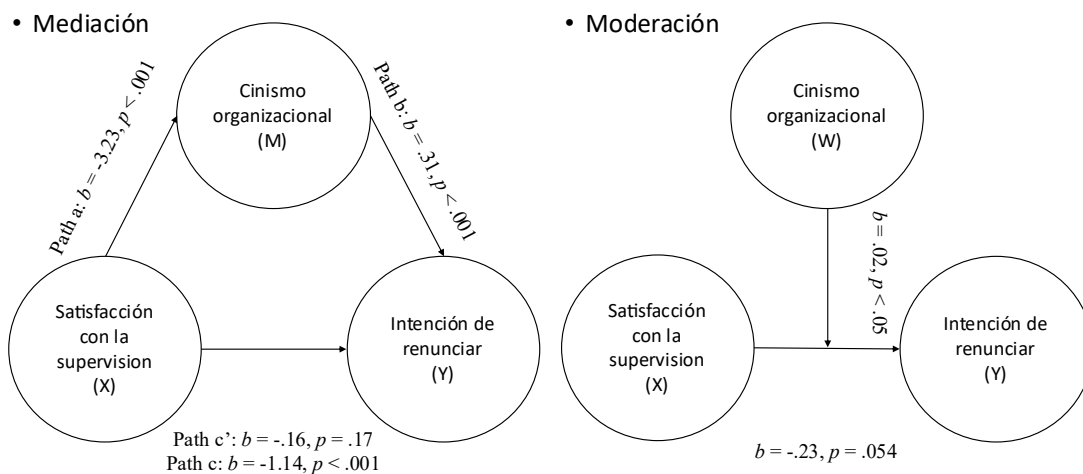


Figura 1. El Cinismo Organizacional Media y modera la Relación de la Variable Predictora Satisfacción con la Supervisión y la Variable Criterio Intención de Renunciar

DISCUSIÓN

El proceso psicológico implícito de la relación de la satisfacción con la supervisión, el cinismo organizacional y la intención de renunciar es complejo. Desde una perspectiva teórica se puede inferir que existe una relación directa entre la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. Esto se puede percibir nuevamente con los resultados de la relación de la satisfacción con la supervisión, el cinismo organizacional y la intención de renunciar. Sin embargo, los datos revelan que el cinismo organizacional media totalmente la relación de la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. A la misma vez,

los datos revelan que la relación de la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar es moderada por el cinismo organizacional. Esto significa que la satisfacción con la supervisión por sí misma no lleva a la intención de renunciar. Si no que, debe estar presente el cinismo organizacional para que surja en la persona esta intención de renunciar. Incluso, puede significar que en el cinismo organizacional este agregado la baja satisfacción con la supervisión.

Implicaciones Teóricas

Las implicaciones teóricas de la intención de renunciar se pueden explicar desde una perspectiva conceptual y operacional. Desde una perspectiva

conceptual, la baja percepción de la calidad general de la supervisión y la medida en que la supervisión satisface las necesidades y facilita el crecimiento por sí solo no lleva a que la persona considere la intención de renunciar. La persona se plantea la intención de renunciar cuando percibe que la empresa o alta gerencia carece de integridad, justicia, honestidad, sinceridad y que las acciones de la organización son inescrupulosas y que en sus acciones hay motivos ocultos a favor de su propio bienestar. Más a esta percepción se le agrega la baja satisfacción con la supervisión. Esta percepción lleva a que experimente estados de ánimo y emociones negativas. Como consecuencia estos resultan en que presente la intención de renunciar como parte de un mecanismo de defensa que permita reducir o eliminar los estados de ánimo y emociones negativas que experimenta. Estos estados de ánimo y emociones negativas están asociados con la impotencia y la sensación de que se alcanzó el umbral máximo de tolerancia. Es entonces que se considera la intención de renunciar, dado a la percepción de que no se puede hacer nada más ya que se intentó todo para reducir los estados de ánimo y emociones negativas.

La perspectiva conceptual es una manera de explicar el proceso psicológico, pero ahora lo explicamos desde una perspectiva operacional que refuerce las teorías previamente explicadas. Como menciona Weiss y Cropanzano (1996), la persona se encuentra en un entorno donde percibe estímulos de su alrededor. Entre estos estímulos se encuentran los que emite el supervisor y la alta gerencia. Entiéndase que, aquí emerge la satisfacción con la supervisión y el cinismo organizacional como parte de los estímulos del entorno. Como menciona Locke (1976), la persona otorga un valor a la satisfacción con la supervisión que desea alcanzar, pero de este alcanza una porción.

Una porción baja de satisfacción con la supervisión mezclada con cinismo organizacional puede ocasionar como menciona Weiss y Cropanzano (1996), que la persona experimente estados de ánimos y emociones negativas. Como menciona Price (2001) todo estímulo que proviene del entorno laboral afecta la intención de renunciar. Es en este punto que Weiss y Cropanzano (1996) infiere que la persona puede llevar a cabo conductas para reducir o eliminar los estados de ánimo y emociones negativas que provoca la baja satisfacción con la supervisión y el cinismo organizacional. Mientras que Locke (1976) infiere que a

través de la importancia que le otorgue a la satisfacción con la supervisión y al cinismo organizacional puede llevar conductas para reducir o eliminar la incongruencia entre lo que desea recibir de satisfacción con la supervisión o de cinismo organizacional y lo que en realidad recibe. Es entonces como menciona Price (2001), la persona puede desarrollar la intención de renunciar.

Implicaciones Prácticas

La intención de renunciar tiene el potencial de ocasionar un efecto negativo en la organización a través de las conductas desviadas. Sin embargo, el impacto negativo es mayor cuando la intención de renunciar lleva a la renuncia; esto debido a que una renuncia puede afectar las finanzas organizacionales, los compañeros, supervisados y los clientes. El impacto negativo puede amplificarse si son múltiples las renunciaciones y si la fuga de personal incluye personas con alto potencial, buen desempeño y aptitudes difíciles de encontrar. Por estas razones, es que el tema se convierte en uno de interés para las organizaciones.

En este estudio se exploró si la satisfacción con la supervisión y el cinismo organizacional llevan a la intención de renunciar. Los resultados indicaron que el cinismo organizacional tiene que estar presente para que suceda la intención de renunciar. De aquí surge la recomendación de desarrollar estrategias que disminuyan el cinismo organizacional. Esto puede tener una reducción en la intención de renunciar, y por consiguiente, una disminución en el impacto negativo que puede ocasionar en las finanzas organizacionales, los clientes, las personas supervisadas y en los clientes.

Limitaciones y Fortalezas

Sin duda alguna, esta como toda investigación cuenta con limitaciones y fortalezas. Los factores que se pueden controlar no deben considerarse como limitaciones. Por esta razón, se consideró como una limitación que el estudio cuenta con un diseño transversal. En cuanto a la investigación con diseño transversal, su limitación se basa en su característica principal de recolectar los datos en un momento en particular. Esto imposibilita determinar una secuencia temporal en la relación entre la variable independiente y la variable dependiente o covariable. Por lo tanto, no se pueden observar cambios a través del

tiempo y no se pueden generalizar los resultados en la población. Una limitación adicional es que en este no se consideró el efecto que puede tener la variable edad o generaciones en la predicción de la intención de renunciar.

Entre sus fortalezas principales se encuentra que es la primera o de las pocas investigaciones que analiza el rol mediador del cinismo organizacional en la relación de la variable predictora satisfacción con la supervisión y la variable criterio intención de renunciar. Del mismo modo, como análisis adicional, es la primera o de las pocas investigaciones que analiza el rol moderador del cinismo organizacional en la relación de satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. Además, se logró utilizar una base de datos secundarios que permitió cumplir con los objetivos, contestar las preguntas y validar las hipótesis de esta investigación. A esto se añade, que es una investigación que incluye una muestra amplia que consistió en 605 personas de la clase trabajadora en Puerto Rico. Al igual que, es una investigación que incluye una amplia variedad de sectores como el de ventas, educación, tecnología, servicio, transportación, arte/entretenimiento, manufactura, seguridad, entre otros.

Recomendaciones para Futuras Investigaciones

La efectividad de la persona que supervisa se puede abordar desde la perspectiva de la satisfacción con la supervisión y desde la perspectiva de los estilos de liderazgo. Es prudente destacar que, de ambas, los estilos de liderazgo son la perspectiva mayormente estudiada. Sobre estas, existe la posibilidad de que ciertos estilos de liderazgo tengan un efecto y magnitud similar o distinta a la que tiene la satisfacción con la supervisión sobre la intención de renunciar. Aunque desde luego, esto se puede explorar si se realiza una investigación en donde se recopile información sobre distintos estilos de liderazgo, y a su vez, se obtengan datos de la satisfacción con la supervisión.

Por lo anterior, entre las recomendaciones se encuentra realizar investigaciones que tomen en cuenta la satisfacción con la supervisión, los estilos de liderazgo, el cinismo organizacional y la intención de renunciar. A partir de aquí, se recomienda auscultar la relación entre estas variables. Al igual se recomienda, explorar el rol mediador y moderador del cinismo

organizacional en la relación de la variable criterio intención de renunciar y las variables predictoras satisfacción con la supervisión. Del mismo modo, se recomienda explorar el rol mediador y moderador del cinismo organizacional en la relación de la variable criterio intención de renunciar y las variables predictoras estilos de liderazgo. De esta forma se puede cotejar si hay un cambio significativo en la magnitud y el efecto de la relación cuando cambia la variable predictora. Del mismo modo, se recomienda realizar investigaciones con diseño longitudinal que permita observar cambios a través del tiempo. De esta manera, se verifica si la relación, la magnitud y el efecto permanecen a través del tiempo. Para finalizar, se recomienda que se considere la variable edad o generaciones para explorar si influye en la predicción de la intención de renunciar.

CONCLUSIÓN

La intención de renunciar puede ocasionar un efecto negativo en las organizaciones. Por lo que, es importante conocer los antecedentes y consecuencias de la intención de renunciar. Ya que de esta manera se pueden desarrollar e implementar estrategias y técnicas que reduzcan o eliminen esta intención. En este estudio se exploró la relación de la satisfacción con la supervisión, el cinismo organizacional y la intención de renunciar para aportar al conocimiento científico. Se encontró que el cinismo organizacional media completamente y modera la relación de la satisfacción con la supervisión y la intención de renunciar. Se concluye que debe estar presente el cinismo organizacional para que se desarrolle la intención de renunciar.

Financiamiento: La presente investigación no fue financiada por alguna entidad ni patrocinador.

Conflicto de Intereses: No hay conflicto de interés en el desarrollo de esta investigación.

Aprobación de la Junta Institucional para la Protección de Seres Humanos en la Investigación: Universidad Albizu, San Juan, Puerto Rico.

Consentimiento o Asentimiento Informado: Todo participante completó un consentimiento informado.

Proceso de Revisión: Este estudio ha sido revisado por pares externos en modalidad de doble ciego. El editor encargado del proceso de revisión fue Juan Aníbal González-Rivera.

REFERENCIAS

- Abraham, C., & Sheeran, P. (2003). Acting on intentions: The role of anticipated regret. *British Journal of Social Psychology*, 42(4), 495-511. <https://doi.org/10.1348/014466603322595248>
- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Aksu, A. (2008). Employee turnover: calculation of turnover rates and costs. En D. Tesone (Ed. 1), *Handbook of Hospitality Human Resources Management* (pp. 95-222). Routledge. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-045081-0.50013-6>
- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative affectivity and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 20(7), 1073-1091. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199912\)20:7%3C1073::AID-JOB943%3E3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199912)20:7%3C1073::AID-JOB943%3E3.0.CO;2-7)
- Armitage, C. J., & Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behavior: A metaanalytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40(4), 471-499. <https://doi.org/10.1348/014466601164939>
- Arslan, M., & Roudaki, J. (2019). Examining the role of employee engagement in the relationship between organizational cynicism and employee performance. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(1/2), 118-137. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2018-0087>
- Bakkal, E., Serener, B., Myrvang, N. A. (2019). Toxic leadership and turnover intention: Mediating role of job satisfaction. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 66, 88-102. <https://doi.org/10.33788/rcis.66.6>
- Balogun, A. O., Andel, S. A., & Smith, T. D. (2020). "Digging deeper" into the relationship between safety climate and turnover intention among stone, sand and gravel mine workers: Job satisfaction as a mediator. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1-8. <https://doi.org/10.3390/ijerph17061925>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bowen, D. (1982). Some unintended consequences of intention to quit. *The Academy of Management Review*, 7(2), 205-211. <http://www.jstor.org/stable/257298>
- Brandes, P., & Das, D. (2006). Locating behavioral cynicism at work: Construct issues and performance implications. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Employee health, coping and methodologies* (pp. 233-266). Elsevier Science/JAI Press. [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(05\)05007-9](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(05)05007-9)
- Brown, E. A., Thomas, N. J., & Bosselman, R. H. (2015). Are they leaving or staying: A qualitative analysis of turnover issues for Generation y hospitality employees with a hospitality education. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 130-137. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.011>
- Catalyst.org (2020). *Turnover and Retention: Quick Take*. Catalyst. <https://www.catalyst.org>
- Champion, D. J. (1981). *Basic statistics for social research* (2nd ed.). MacMillan.
- Crockett, S., & Hays, D. G. (2015). The influence of supervisor multicultural competence on the supervisory working alliance, supervisee counseling self-efficacy, and supervisee satisfaction with supervision: A mediation model. *Counselor Education & Supervision*, 54(4), 258-273. <https://doi.org/10.1002/ceas.12025>
- Cox, J. C., & Didier Pino, N. (2010). Cinismo y comportamiento organizacional: Una relación dialéctica. *Revista Iberoamericana De Psicología*, 3(2), 7-16. <https://doi.org/10.33881/2027-1786.rip.3201>
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352. <https://doi.org/10.2307/259378>
- Del Valle, A., Martínez-Lugo, M., & Rodríguez-Montalbán, R. (2019). Las generaciones en el trabajo en Puerto Rico: Una mirada desde la psicología industrial-organizacional y las etapas del desarrollo. *Revista Salud y Conducta Humana*, 6(1), 24-37.
- Fazio, J., Gong, B., Sims, R., & Yurova, Y. (2017). The role of affective commitment in the relationship between social support and turnover intention. *Management Decision*, 55(3), 512-525. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2016-0338>
- Fernando, D. M., & Hulse-Killackey, D. (2005). The relationship of supervisory styles to satisfaction with supervision and the perceived self-efficacy of master's-level counseling students. *Counselor Education and Supervision*, 44(4), 293-304. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6978.2005.tb01757.x>
- Garrido, O., Maulen, G., & Raineri, A. (2017). Burnout, satisfacción laboral y autonomía laboral como determinantes de intención de abandono y retención laboral de enfermeras y auxiliares de enfermería. *Estudios de Administración*, 1, 5-15. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2017.56722>
- Ghayyur, M., & Jamal, W. (2013). Work-family conflicts: A case of employees' turnover intention. *International Journal of Social Science and Humanity*, 2(3), 168-174. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2012.v2.90>
- Gkorezis, P., Petridou, E., & Krouklidou, T. (2015). The detrimental effect of machiavellian leadership on employees' emotional exhaustion: Organizational cynicism as a mediator. *Europe's Journal of Psychology*, 11(4), 619-631. <https://doi.org/10.5964/ejop.v11i4.988>
- Gow, K., Hinschen, C., Anthony, D., & Warren, C. (2008). Work expectations and other factors influencing male apprentices' intentions to quit their trade. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(1), 99-121. <https://doi.org/10.1177/1038411107086546>
- Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (2001). *Retaining valued employees*. SAGE.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the

- next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
<https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Halawi, A. H. (2014). Stimuli and effect of the intention to leave the organization. *European Scientific Journal*, 1, 184–197.
<https://doi.org/10.19044/esj.2014.v10n10p%25p>
- Hayes, A. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis* (2nd ed.). The Guilford.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica: En las ciencias del deporte*. Paidotribo.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. (2010). *Fundamentos de metodología de la investigación* (5ta edición). McGraw-Hill.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. Harper.
- Kahya, C. (2020). The role of nepotism on organizational cynicism. *Journal of International Social Research*, 13(75), 640–646.
<https://doi.org/10.17719/jisr.11258>
- Kanbur, E., & Canbek, M. (2017). Examining effects of role stressors (role ambiguity and role conflict) on intention to leave, organizational identification and perceived individual. *Performance International Journal of Disciplines in Economics and Administrative Sciences Studies*, 3(6), 363–375.
<https://doi.org/10.26728/ideas.58>
- Khan, M.A. (2014). Organizational cynicism and employee turnover intention: Evidence from banking sector in Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 8(1), 30–41.
- Kim, S., Jung, K., Noh, G., & Kang, L. K. (2019). What makes employees cynical in public organizations? Antecedents of organizational cynicism. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 47(6), 1–10. <https://doi.org/10.2224/sbp.8011>
- Kissil, K., Davey, M., & Davey, A. (2013). Foreign-born therapists in the United States: Supervisors' multicultural competence, supervision satisfaction, and counseling self-efficacy. *The Clinical Supervisor*, 32(2), 185–211.
<https://doi.org/10.1080/07325223.2013.846746>
- Krishnan, S. K., & Singh, M. (2010). Outcomes of intention to quit of Indian IT professionals. *Human Resource Management*, 49, 421–437. <https://doi.org/10.1002/hrm.20357>
- Lee, T. W., & Mowday, R. T. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30(4), 721–743. <https://doi.org/10.2307/256157>
- León, F., & Morales, O. (2018). Effects of people-oriented leadership and subordinate employability on call center withdrawal behaviors. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 56–62. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a7>
- Lietz, C.A., & Julien-Chinn, F.J. (2017). Do the components of strengths-based supervision enhance child welfare workers' satisfaction with supervision? *Families in Society: The Journal of Contemporary Social Services*, 98, 146–155.
<https://doi.org/10.1606/1044-3894.2017.98.20>
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and work-group incivility: impact on work and health outcomes. *The Journal of applied psychology*, 93(1), 95–107.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.95>
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed. 1), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1343). Rand McNally.
- Long, C. S., Ajagbe, A. M., Nor, K. M., & Suleiman, E. S. (2012). The approaches to increase employees' loyalty: A review on employees' turnover models. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(10), 282–291.
- Martínez, M. E., & Rodríguez, R. (2004). *Análisis psicométrico de la escala breve de cinismo laboral* [Manuscrito inédito]. Programa de Psicología Industrial Organizacional, Universidad Albizu.
- Martínez-Lugo, M., Henríquez, E., Castillo, V., Feliciano, M., Espinosa, Á., Quiñones, M., Andino, P., De Jesús, K., González, A., González, J., Hernández, E., Zorrilla, R., & Ayvar, A. (2019). *Cuando la incivilidad se apodera del ambiente laboral: el estudio de la incivilidad laboral y su relación con otras variables organizacionales*. Manuscrito no publicado. Universidad Albizu.
- McKinney, W.R., Bartlett, K.R., & Mulvaney, M.A. (2007). Measuring the costs of employee turnover in Illinois public park and recreation agencies: An exploratory study. *Journal of park and recreation administration*, 25, 50–74.
- Mcfeely, S., & Wigert, B. (2019, March 13). *This Fixable Problem Costs U.S. Businesses \$1 Trillion*. Gallup.com. <https://www.gallup.com/workplace/247391/fixable-problem-costs-businesses-trillion.aspx>
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53–59.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.1.53>
- Mitchell, O., Mackenzie, D. L., Styve, G. J., & Gover, A. R. (2000). The impact of individual, organizational, and environmental attributes on voluntary turnover among juvenile correctional staff members. *Justice Quarterly*, 17(2), 332–356.
<https://doi.org/10.1080/07418820000096351>
- Mori, Y., Inman, A. G., & Caskie, G. I. L. (2009). Supervising international students: Relationship between acculturation, supervisor multicultural competence, cultural discussions, and supervision satisfaction. *Training and Education in Professional Psychology*, 3(1), 10–18. <https://doi.org/10.1037/a0013072>
- Munir, Y., Ghafoor, M.M. & Rasli, A.M.D. (2018). Perception of ethical climate and turnover intention among nursing staff: does organizational cynicism mediate? *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(5), 319–332.
<https://doi.org/10.1108/IJHRH-07-2017-0028>
- Nissly, J. A., Barak, M. E. M., & Levin, A. (2005). Stress, social support, and workers' intentions to leave their jobs in public child welfare. *Administration in Social Work*, 29(1), 79–100.
https://doi.org/10.1300/J147v29n01_06
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. SAGE.

- O'Reilly, C. A., & Caldwell, D. F. (1981). The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 597–616. <https://doi.org/10.2307/2392342>
- Price, J.L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22, 600–624. <https://doi.org/10.1108/EUM000000006233>
- Rafiq, M., Wu, W., Chin, T., & Nasir, M. (2019). The psychological mechanism linking employee work engagement and turnover intention: A moderated mediation study. *Work*, 62(4), 615–628. <https://doi.org/10.3233/WOR-192894>
- Rahim, M. A. (1989). Relationships of leader power to compliance and satisfaction with supervision: Evidence from a national sample of managers. *Journal of Management*, 15(4), 545–556. <https://doi.org/10.1177/014920638901500404>
- Reynoso, C., & Posadas, D. (2014). *Entrevista de salida de personal: un cambio de paradigma*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/279579883_Entrevista_de_salida_de_personal_un_cambio_de_paradigma
- Rodríguez-Montalbán, R., Sánchez-Cardona, I., & Martínez-Lugo, M. (2014). *Escala de Intención de Abandono*. Manuscrito no publicado. Universidad-Albizu.
- Rodríguez-Montalbán, R., Sánchez-Cardona, I., & Martínez-Lugo, M. (2014). Propiedades psicométricas de la escala de comportamientos de ciudadanía organizacional de compañeros de trabajo (ECCOCT) en un grupo de empleados(as) en Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25(1), 30–49.
- Ruiz-Rosa, D., Rodríguez-Montalbán, R., & Sánchez-Cardona, I. (2020). Aburrimiento laboral ¿Un posible mediador de la intención de abandono? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 39(1), 55–67. <https://doi.org/10.21772/ripo.v35n1a01>
- Salessi, S. (2011). Cinismo organizacional: Una revisión de la literatura y algunas consideraciones conceptuales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 30(1), 88–105.
- Salessi, S., & Omar, A. (2014). Validación de la escala de cinismo organizacional: un estudio con trabajadores argentinos. *Revista De Psicología*, 32(2), 357–386. <https://doi.org/10.18800/psico.201402.007>
- Salessi, S., & Omar, A. (2018). Tríada oscura de personalidad, satisfacción laboral y cinismo organizacional: Un modelo estructural. *Universitas Psychologica*, 17(3), 1–12. <https://doi.org/10.11144/laveriana.upsy17-3.tops>
- Serpian, S., Bambang, S., & Nayati, U.H. (2016). The effect of organizational culture and job satisfaction on organizational commitment, organizational citizenship behavior, and intention to leave. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 60, 157–169. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2016-12.21>
- Sheeran, P. (2002). Intention–behavior relations: A conceptual and empirical review. *European Review of Social Psychology*, 12(1), 1–36. <https://doi.org/10.1080/14792772143000003>
- Sobel, M. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290–312. <http://dx.doi.org/10.2307/270723>
- Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., Thoresen, P., Aziz, S., Fisher, G., & Smith, P. C. (2002). Development of a compact measure of job satisfaction: The abridged Job Descriptive Index. *Educational and Psychological Measurement*, 62(1), 173–191. <https://doi.org/10.1177/001316440206200112>
- Staw, B. M. (1980). The consequences of turnover. *Journal of Occupational Behaviour*, 1, 253–273.
- Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post-decision justification. En L. L. Cummings & B. M. Staw (Ed. 1), *Research in organizational behavior* (pp.235–282).
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Tsai, K., & Harrison, W. (2019). Organizational actions in gaining employee support for change: The roles of affective commitment to change, organizational justice, and organizational cynicism. *Journal of Organizational Psychology*, 19(5), 141–155. <https://doi.org/10.33423/jop.v19i5.2516>
- Uppal, N. (2015). Antecedents and consequences of intention to quit the organization and the profession. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 8(3), 183–201. <https://doi.org/10.1504/jibed.2015.070795>
- Wang, H., Jin, Y., Wang, D., Zhao, S., Sang, X., & Yuan, B. (2020). Job satisfaction, burnout, and turnover intention among primary care providers in rural China: Results from structural equation modeling. *BMC Primary Care*, 21(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12875-020-1083-8>
- Watlington, E., Shockley, R., Guglielmino, P., & Felsher, R. (2010). The high cost of leaving: An analysis of the cost of teacher turnover. *Journal of Education Finance*, 36(1), 22–37. <http://www.jstor.org/stable/40704404>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.
- Wu, W., Tsai, C., & Fu, C. (2013). The relationships among internal marketing, job satisfaction, relationship Marketing, customer orientation, and organizational performance: An empirical study of TFT-LCD companies in Taiwan. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 23(5), 436–449. <https://doi.org/10.1002/hfm.20329>



Obra bajo licencia de Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).
© 2023 Autores.