



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2026,
Volumen 10, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rem.v10i4

JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL CINISMO ORGANIZACIONAL Y BURNOUT EN PERSONAL DE SALUD

**ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ITS INFLUENCE ON
ORGANIZATIONAL CYNICISM AND BURNOUT IN
HEALTHCARE PERSONNEL**

Adalberto Barandica Dominguez
Universidad Veracruzana, México

Adalberto Barandica Dominguez
Universidad Veracruzana, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i4.25494

Justicia Organizacional y su Influencia en el Cinismo Organizacional y Burnout en Personal de Salud

Diana Michel Méndez Palacios¹mendezdiana2203@gmail.com<https://orcid.org/0009-0000-5575-7869>Facultad de Psicología, Universidad
Veracruzana
México**Luis Enrique Arroyo Chávez**luarroyo@uv.com<https://orcid.org/0009-0008-0688-435X>Facultad de Psicología, Universidad
Veracruzana
México

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo evaluar la influencia de la justicia organizacional sobre los niveles de cinismo organizacional y síndrome de burnout en personal del sector salud del estado de Veracruz. Para ello, se desarrolló un estudio cuantitativo de tipo explicativo y diseño no experimental, recurriendo a una técnica de acopio dirigida y muestreo por bola de nieve. La muestra estuvo conformada por 80 participantes, a quienes se les aplicaron tres instrumentos correspondientes a las variables de estudio mediante una plataforma en línea. Los resultados mostraron que el 53% de los participantes percibió un nivel alto de justicia organizacional. Asimismo, se identificó que el 41% presentó niveles medios altos de cinismo organizacional, mientras que el 53% manifestó niveles altos de síndrome de burnout. En adición, la comprobación de las hipótesis de trabajo mediante la prueba T de Student permitió identificar que los bajos niveles de percepción de justicia organizacional se encuentran en la presencia de mayores niveles de cinismo organizacional y síndrome de burnout. Se concluyó que la justicia organizacional constituye un elemento relevante dentro de las dinámicas organizacionales del sector salud, debido a su influencia sobre indicadores asociados al bienestar laboral y la salud mental de los colaboradores.

Palabras clave: sector salud, justicia organizacional, cinismo organizacional, síndrome de burnout, percepción laboral

¹ Autor principal

Correspondencia: luarroyo@uv.mx

Organizational Justice and its Influence on Organizational Cynicism and Burnout in Healthcare Personnel

ABSTRACT

The aim of this study was to evaluate the influence of organizational justice on the levels of organizational cynicism and burnout syndrome among healthcare personnel in the state of Veracruz. To this end, a quantitative explanatory study with a non-experimental research design was conducted, using purposive sampling and the snowball sampling technique. The sample consisted of 80 participants who completed three instruments corresponding to the study variables through an online platform. The results showed that 53% of the participants perceived a high level of organizational justice. Likewise, 41% exhibited moderately high levels of organizational cynicism, while 53% reported high levels of burnout syndrome. Furthermore, the testing of the research hypotheses using Student's *t*-test revealed that lower levels of perceived organizational justice were associated with higher levels of organizational cynicism and burnout syndrome. It was concluded that organizational justice constitutes a relevant element within the organizational dynamics of the healthcare sector due to its influence on indicators associated with employees' well-being and mental health.

Keywords: health sector, organizational justice, organizational cynicis, burnout syndrome, workplace perception

Artículo recibido 20 mayo 2026
Aceptado para publicación: 20 junio 2026



INTRODUCCIÓN

En la actualidad se habla más que nunca del estado de salud físico y mental de aquellos que pertenecen a la fuerza laboral, a su vez que se señala al espacio de trabajo como uno de los factores con alta injerencia en ambos. En 2024, la Organización Mundial de la Salud (OMS) reportó que cerca del 60% de la población a nivel mundial trabaja y, pese a que el trabajo puede resultar beneficioso para la salud mental, un entorno laboral deficiente, donde proliferan los riesgos psicosociales, como lo son la discriminación, desigualdad, cargas excesivas y control insuficiente de trabajo, entre otros, tienen un impacto negativo en la salud mental de los colaboradores, en consecuencia, anualmente, se estima alrededor de 1 billón de dólares en pérdida de productividad, a causa de depresión y ansiedad.

En México, existen diversas iniciativas, normas y regulaciones para procurar la salud mental de los colaboradores; por ejemplo, para la identificación temprana de riesgos psicosociales la NOM 035 fue decretada para vigilar la protección de los trabajadores y su derecho al ejercicio digno de este mismo, regulando las relaciones laborales entre particulares y colaboradores, así como también aquellas entre el Estado y sus servidores públicos, el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, además de múltiples iniciativas que puede establecer cada organización.

No obstante, lo referido en el marco legal de la nación no se traduce exitosamente a la praxis; de acuerdo al Barómetro de salud mental de los Trabajadores en 2024, se ha revelado que el 49% de los colaboradores reporta percibir tensión en su entorno laboral, 33% manifiesta niveles de depresión y 32% dificultades para concentrarse en su entorno laboral, aunado a esto, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) señala que el 75% de los colaboradores consideran su empleo como una fuente significativa de estrés (Domínguez y Armenta, 2024).

Particularmente, uno de los sectores más olvidados dentro del ejercicio efectivo de estas normas y leyes, es el sector salud, pues aquellos que laboran dentro de este enfrentan precariedad laboral que se presenta dentro de un contexto compuesto por jornadas de trabajo extenuantes, remuneración económica deficiente, carencia de contrato, seguridad y prestaciones sociales (Montañez-Hernández et al. 2022), reflejándose como una población altamente susceptible a emociones complejas y angustia psicológica (Zúñiga-Carrasco y Milian-De Jesús, 2024). El estado de Veracruz no es ajeno a esta situación, dentro de esta región existen una alta concentración de personal del sector salud y durante el año en curso, de



acuerdo con Hermida (2026) los colaboradores de la Secretaría de salud, IMSS e IMSS Bienestar solicitaron a través de un pliego petitorio la mejora general de sus derechos laborales y condiciones de trabajo.

Justicia Organizacional

Colquitt (2001) retoma la sintetización de Greenberg (1987) y la literatura ya existente para generar un modelo único y universal que compete a la Justicia Organizacional, por consiguiente, se considera que la justicia organizacional es lo que cada colaborador percibe como justo e injusto dentro de la organización, a partir de aspectos que refieren a cuatro grandes rubros, curados por el propio Colquitt a través de lo referido por reconocidos teóricos en materia, con miras a establecer una definición multidimensional que midiera el fenómeno manifestado desde la perspectiva individual de cada empleado y que respondiera profundamente en el abordaje de su complejidad. De la siguiente forma se establecieron los constructos (dimensiones):

Justicia procedimental: Abordada a partir de la comparación de los procesos que experimentaban desde la individualidad y las reglas generales establecidas para dicho proceso, si las reglas generales eran respetadas en el ejercicio individual, el proceso se consideraba justo. Las reglas debían incluir consistencia (a través del tiempo y las personas a las que eran aplicadas), supresión de preferencia (decisiones tomadas desde la neutralidad), información correcta, correlación (para evitar resultados injustos), representación (consideración de la opinión de todos los miembros) y ética (los procesos se basan en modelos de ética y moral).

Justicia distributiva: Se refiere a las respuestas de los resultados, es decir, que tan justa es la recompensa en comparación a la actividad desempeñada (la aportación al intercambio). En un escenario laboral puede ser el pago o promoción de puesto.

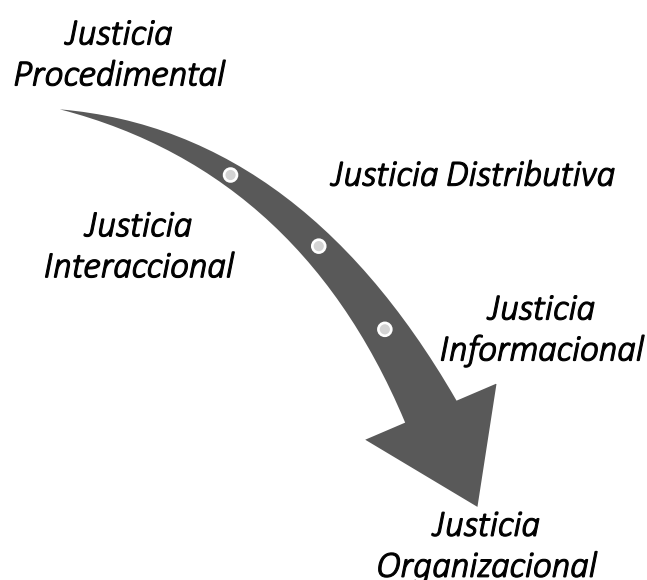
Justicia interaccional: Aborda el intercambio interpersonal entre los miembros de una organización que incluyen la justificación (explicar el porqué de las decisiones realizadas), veracidad (los valores que se predicen son practicados en la actividad diaria), respeto (la amabilidad manifestada cuando se interactúa con el colaborador) y propiedad (la interacción con el colaborador es apropiada y no hay bromas hirientes o inapropiadas).



Justicia informacional: El contenido de lo que las autoridades comunican a los colaboradores es claro, preciso y competente. (Colquitt, 2001).

La Escala de Justicia Organizacional de Colquitt es el resultado del trabajo del autor, con 30 ítems y propiedades de validez y confiabilidad, ampliamente utilizada desde su creación para medir la Justicia Organizacional, así como también, para delimitar el concepto y sintetizar desde la multidimensionalidad y el uso particular para relaciones laborales. La práctica eficiente de la justicia organizacional implica beneficios para el colaborador y, en consecuencia, para la organización, pues existe una correlación entre la satisfacción del empleado y su desempeño, es decir, genera un impacto positivo.

Figura 1. Dimensiones de la Justicia Organizacional, de acuerdo con Colquitt (2001)



Fuente: Elaboración propia a partir de Colquitt (2001)

Cinismo Organizacional

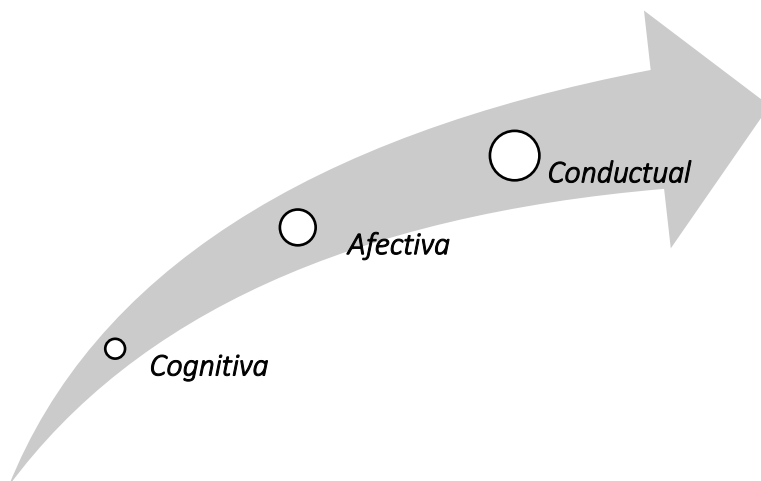
De la necesidad planteada a partir de las hipótesis de Andersson y Bateman (1997) y después de un análisis extenso, Dean et al. 1998 acuñaron el término “Cinismo organizacional” y definieron como una actitud negativa que se componía de tendencias de creencias, afectivas y conductuales hacia una organización. Asimismo, delimitaron las dimensiones del concepto en tres dimensiones para generar un constructo de medición de los niveles de cinismo que presentaban los colaboradores dentro de una organización. Siendo los siguientes:

1) *Cognitiva*: Creencias y pensamientos interiorizados de los colaboradores sobre la carencia de integridad de la organización y sus líderes, es decir, la falta de justicia, honestidad y sinceridad y que su sacrificio corresponde a la inescrupulosidad de los motivos escondidos de estos mismos.

2) *Afectiva*: Reacciones emocionales y creencias mayormente negativas hacia la organización, que pueden estar acompañados con un sentido de superioridad del colaborador hacia la organización.

3) *Conductual*: Tendencia de los colaboradores a acciones derogatorias y que demuestran desprecio hacia la empresa. En consecuencia, genera un menor compromiso laboral y se refleja en un pobre desempeño. (Dean et al. 1998).

Figura 2. Dimensiones del constructo de cinismo organizacional de acuerdo con Dean et al. (1998)



Fuente: Elaboración propia a partir de Dean et al. (1998)

Estos postulados, ayudaron a la creación de una Escala de Cinismo Organizacional compuesta de tres dimensiones a través de trece ítems. (Brandes y Das, 2006). La manifestación de cinismo organizacional es lo contrario a la presencia de justicia organizacional y asegura la presencia de un ambiente de trabajo con estresores que afectan la salud mental. Este es un fenómeno común y ampliamente estudiado.

Síndrome de Burnout

En la atención constante al cliente, la dificultad para ofrecer soluciones es alta, por lo que el personal puede encontrarse bajo estrés crónico lo que puede resultar emocionalmente drenante y causar síndrome de burnout. “El burnout es un síndrome psicológico de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que puede ocurrir entre aquellos individuos que trabajan en atención a personas

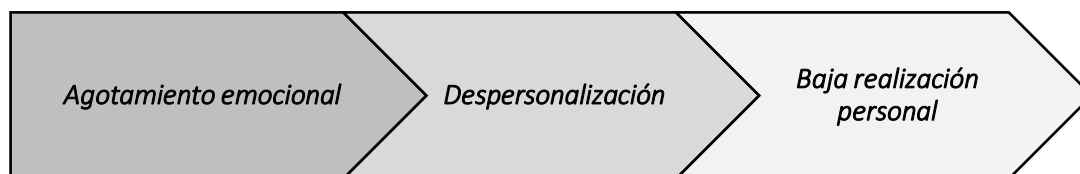
en alguna capacidad”. (Maslach et al. 1997, p. 197). Lo que, en consecuencia, puede causar deshumanización de las personas en su atención, así como percibirlos merecedores de recibir las cargas de su problema, como bien se ha documentado en décadas pasadas. En el desarrollo del término burnout, se define a las tres dimensiones mencionadas de la siguiente forma:

Agotamiento emocional: El agotamiento de recursos emocionales, los colaboradores se sienten psicológicamente indispuestos para brindar la atención a los clientes.

Despersonalización: Actitud y sentimientos de cinismo hacia aquellos a los cuales se les brinda atención.

Baja realización personal: Tendencia de los colaboradores a autoevaluarse de forma negativa, especialmente, desde el lente de la atención que se le es brindada a los clientes. (Maslach et al. 1997).

Figura 3. Dimensiones del Síndrome de burnout de acuerdo con Maslach et al (1997).



Fuente: Elaboración propia a partir de Maslach et al. (1997)

Debido a la prioritaria atención que se le debe brindar a aquellos colaboradores que se encuentren experimentando síntomas o el síndrome de burnout, se necesita una detección temprana, para que la salud de los colaboradores, así como el desempeño de sus labores, sobre todo, aquellas que competen a la atención de otros, no se vea afectada. A partir de los postulados referidos con anterioridad, se crea el Maslach Burnout Inventory, cuya primera edición es publicada en 1981. Más tarde, una re-edición de la escala compuesta de 22 ítems (basados en la misma definición y dimensiones) fue publicada por Maslach et al. (1997).

En resumen, el objetivo del estudio se centró en evaluar la influencia del índice de justicia organizacional en los niveles de cinismo organizacional y burnout en personal de salud en el estado de Veracruz, y con ello comprobar las hipótesis de trabajo que se establecieron, donde por un lado, se estableció que los bajos niveles de justicia organizacional provocan la manifestación de cinismo organizacional personal

del sector salud; y por otro lado que los bajos niveles de justicia organizacional provocan síndrome de Burnout en personal del sector salud en el estado de Veracruz.

METODOLOGÍA

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo debido a que se pretendió elaborar y comprobar la hipótesis respecto a la influencia de la Justicia Organizacional en el Cinismo Organizacional y Síndrome de Burnout, por medio del análisis estadístico de los datos recabados. La metodología cuantitativa, de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), es apropiada cuando se desea estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis, en adición, estos mismos autores señalan la importancia de utilizar dicha metodología cuando se elaborara un análisis estadístico de los datos recopilados.

Tuvo un alcance explicativo ya que de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), este tipo de investigaciones tienen como propósito establecer las causas de los sucesos, problemas o fenómenos que se estudian. Por medio de este nivel explicativo se buscó comprobar o negar la hipótesis sobre la influencia de la variable independiente (Justicia Organizacional) sobre las variables dependientes (Cinismo Organizacional y Síndrome de Burnout), al mismo tiempo en el que se da respuestas a las preguntas de investigación y se alcanzan los objetivos que fueron planteados.

Así mismo, el estudio perteneció a la categoría de “no experimental”, pues, de acuerdo con la literatura, la investigación no experimental consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández et al. 2014), lo que coincidió con los objetivos de la investigación: realizar la medición de la variable independiente sobre las variables dependientes en una sola ocasión sin realizar ninguna intervención, es decir, no alterar el ambiente natural ni interceder a los sujetos evaluados.

Participantes

La población del estudio se conformó por colaboradores del sector salud del estado de Veracruz y que desempeñan actividades laborales de trato directo con el paciente siendo, específicamente: Médicos generales y con cualquier tipo de especialidad, enfermeros, paramédicos, nutriólogos y psicólogos.

Los participantes contaban con una relación laboral activa con sus centros de trabajo durante el período de recolección de datos: febrero-abril 2026, y debido a la amplitud y diversidad de instituciones de salud

que existen dentro del estado no fue posible determinar con exactitud el número total de la población objetivo, por lo que se consideró únicamente a aquel personal de salud que cumplía con los criterios de inclusión, exclusión y eliminación.

Entre los criterios de inclusión se consideraron aquellas personas que desempeñarán en su centro de trabajo alguno de los perfiles profesionales mencionados con anterioridad y que laborarán en una institución de salud con ubicación en el estado de Veracruz. Por otro lado, para los criterios de exclusión se establecieron los siguientes: que no se encontrarán bajo un tipo de plantilla permanente la institución de salud con ubicación en el estado de Veracruz, que no laborarán en jornada de tiempo completo y que no tuvieran trato directo con los pacientes. Por último, para los criterios de eliminación se tomó en cuenta que los participantes voluntariamente hayan decidido no participar en el estudio, y que no estuvieran desempeñando activamente el perfil profesional durante el período de recolección de datos.

En cuanto a la muestra, estuvo conformada por 80 colaboradores del sector salud del estado de Veracruz que cumplieron con los criterios de inclusión, exclusión y eliminación previamente señalados, y el método que se utilizó fue no probabilístico, en virtud de que se trató de una muestra que perteneció a un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación, tal como lo establecen Hernández-Sampieri y Mendoza (2023). Es por lo que el sector poblacional del estudio es particular y sus preguntas y objetivos planteados no se pueden responder con el análisis de ningún otro.

Técnicas de acopio de información

La técnica de acopio de información utilizada fue la nombrada “Dirigido”, de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), este tipo de técnica se utiliza, cuando la muestra no depende de la probabilidad sino de características específicas de los sujetos para la investigación. En este caso, se requirió de una muestra compuesta por colaboradores del sector salud en el estado de Veracruz, México, debido a que fue una población que laboraba en condiciones que han sido reportadas con diversas áreas de oportunidad, además de ser infra estudiada, sobre todo, en materia de los temas que se abordaron en la investigación.

Por otra parte, la técnica de muestreo fue tipo “bola de nieve”, en respuesta a las características específicas de la población, a partir de la identificación de personas que cumplieron con las



características y criterios (participantes clave) para que se agregaran a la muestra y, a partir de esto, se les preguntó si conocían a otras personas que pudieran aportar información al estudio.

Las tres escalas de medición a utilizar para la recolección de datos fueron trasladadas a un formato *online* para su distribución, llenado y recopilación, a través del sitio *Google Forms*, el link se entregó a los participantes vía correo institucional y otros medios de difusión en línea, como comunidades digitales.

Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001), adaptación al español por Omar et al. (2018)

La escala fue traducida del inglés al español por dos expertos para mantener la esencia de los 20 ítems que componen el instrumento entre ambos idiomas, manteniendo su puntuación de escala Likert de 1 a 5, teniendo la siguiente codificación: 1 (nunca), 2 (casi nunca), 3 (a veces), 4 (casi siempre) y 5 (siempre). El pilotaje contó con la participación de 406 trabajadores (hombres y mujeres) de Argentina en el año 2016, que cumplieron con los siguientes criterios:

- Tener en el trabajo una antigüedad de al menos dos años.
- Estar bajo la supervisión de un superior.
- Recibir salario o compensación por su trabajo.

Los 20 ítems se distribuyen en cuatro dimensiones: Justicia procedimental, justicia distributiva, justicia interaccional y justicia informacional.

Escala de Cinismo Organizacional de Brandes et al. (1999), adaptación al español por Salessi y Omar (2014)

La Escala de Cinismo Organizacional fue diseñada por Brandes et al. (1999) y traducida y adaptada al español en población argentina con una muestra de 396 empleados en 2014. La escala funciona con una codificación de puntuación tipo Likert de cinco números: 1 (nunca), 2 (casi nunca), 3 (a veces), 4 (casi siempre) y 5 (siempre), con la que los colaboradores puntúan sus 13 ítems, correspondientes a 3 dimensiones distintas: Cognitivo, conductual y afectiva.

Inventario de Burnout de Maslach de Maslach et al. (1997), adaptación al español por Razo (2013)

La tercera edición del Inventario de Burnout de Maslach de Maslach et al. (1997) es una escala cuyo propósito es medir los niveles de Síndrome de Burnout por medio de 22 ítems con una puntuación de respuesta de escala tipo de Likert con la codificación correspondiente a: 1 (nunca), 2 (algunas veces al



año), 3 (algunas veces al mes), 4 (algunas veces a la semana) y 5 (diariamente), distribuidos en tres dimensiones: Agotamiento emocional, despersonalización y conductual.

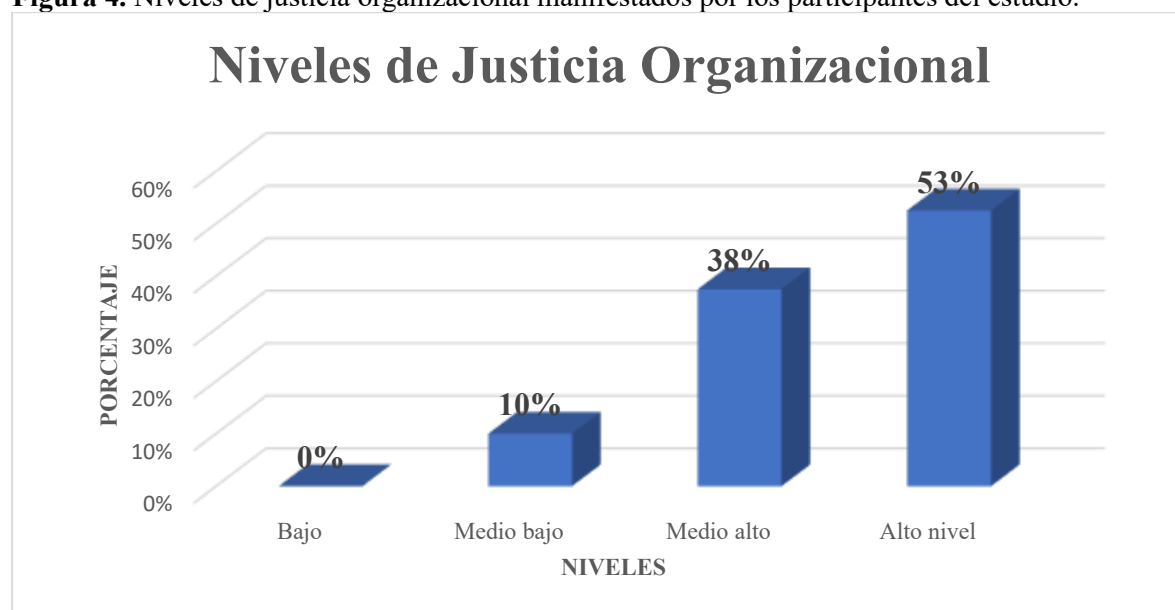
Por último, dentro de las consideraciones éticas del estudio, todos los participantes otorgaron su consentimiento informado para que los datos obtenidos fueran utilizados exclusivamente con fines de académicos e investigación. Asimismo, se les informó acerca del carácter voluntario de su participación y su derecho a retirarse en cualquier momento sin repercusiones de ningún tipo. Se garantizó el anonimato y confidencialidad de los datos proporcionados, evitando la recopilación de información que permitiera la identificación de los participantes.

La investigación se desarrolló conforme a los principios éticos de respeto, beneficencia y justicia, así como las disposiciones establecidas en el Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Investigación para la Salud, considerándose un estudio de riesgo mínimo debido a que únicamente implicó la aplicación de cuestionarios.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en las tres variables que conformaron la investigación y de la muestra de 80 participantes, poco más de la mitad, es decir un 53% reportó un alto nivel de justicia organizacional, que implicó un reflejo positivo de las dinámicas organizacionales percibidas por este mismo. Esto se muestra en la Figura 4:

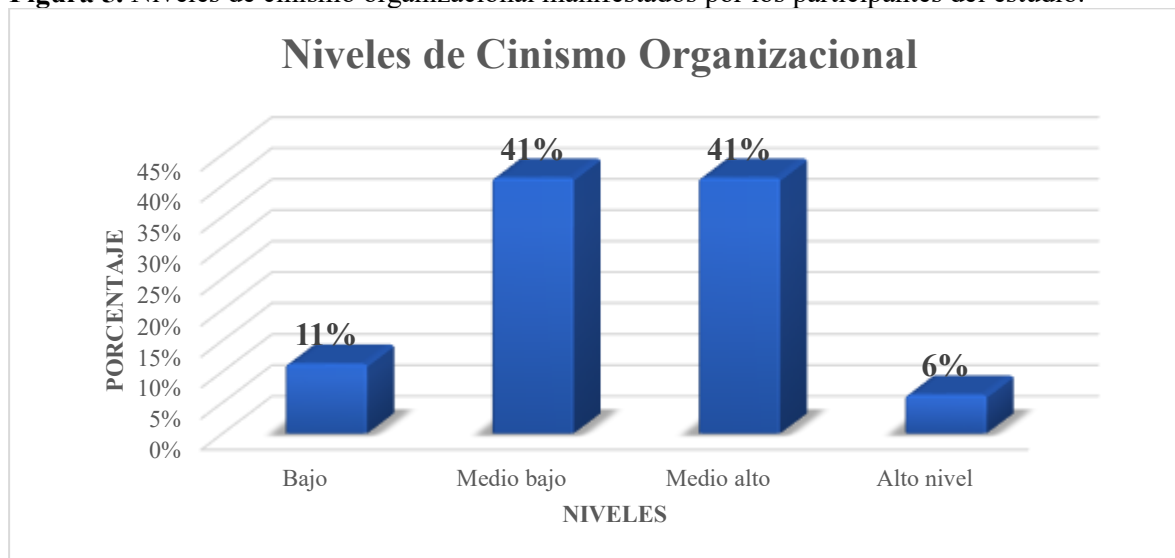
Figura 4. Niveles de justicia organizacional manifestados por los participantes del estudio.



Fuente: Elaboración propia (2026)

No obstante, los resultados a partir del instrumento de Escala de Cinismo Organizacional ilustran un porcentaje compartido de 41% en los niveles de medio bajo y medio alto, lo que reflejó la presencia significativa de esta variable, tal como se observa en la Figura 5:

Figura 5. Niveles de cinismo organizacional manifestados por los participantes del estudio.

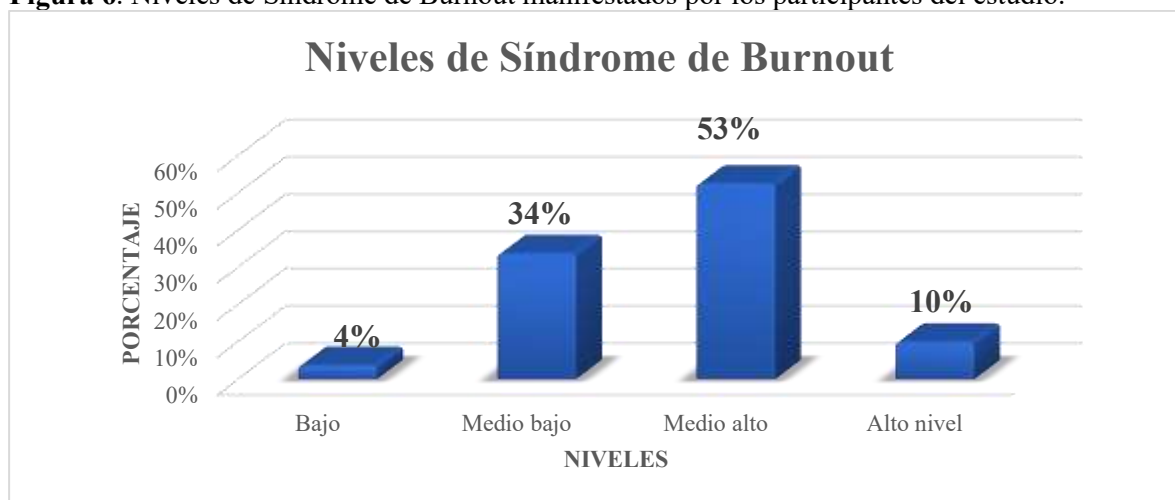


Fuente: Elaboración propia (2026)

Claramente los altos niveles de justicia organizacional no concuerdan con el reflejo de un cinismo organizacional que se mostró tan presente entre los participantes del estudio, por lo que se pudo inferir que existieron razones de relevancia por las cuales se presenta este fenómeno.

Mientras tanto, lo anterior tuvo sustento con los resultados del Síndrome de Burnout que presentaron los colaboradores del sector salud que participaron en el estudio, pues, un 53% se encontró en un nivel medio alto, lo que se convirtió en un dato significativo y al que se debe prestar especial atención (Figura 6).

Figura 6. Niveles de Síndrome de Burnout manifestados por los participantes del estudio.



Fuente: Elaboración propia (2026)

A partir de la conformación de grupos etarios de la muestra por edad, sexo, antigüedad laboral y perfil profesional, y el correspondiente análisis estadístico detallado, se encontró que existe un nivel de percepción de justicia organizacional medio alto y alto, lo que se considera positivo, sin embargo, también manifestaron un cinismo organizacional elevado, por lo que se infirió una tendencia a analizar los elementos organizacionales con lo que se encontraron en desacuerdo, esto se mantuvo en los grupos de 21 hasta los 42 años de edad, por el contrario, a partir de los 43 años se observó una baja considerable en este indicador, por lo que es consecuente expresar que, los grupos etarios mayores presentaron menor incidencia de expresiones y manifestaciones organizacionales cónicas, lo mismo sucedió ante la sintomatología de burnout, pues, son los grupos antes de los 42 años los que presentaron un alto nivel de este y se indica aminorado a partir de los 43 años, tal como se muestra en la Tabla 1:

Tabla 1. Grupos etarios por edad y manifestaciones de los niveles de justicia organizacional, cinismo organizacional y síndrome de burnout.

Grupos etarios	Nivel de Justicia Organizacional con mayor presencia	Nivel de Cinismo Organizacional con mayor presencia	Nivel de Síndrome de Burnout con mayor presencia
21 a 25 años	Medio alto	Medio alto	Medio alto
26 a 31 años	Alto nivel	Medio alto	Medio bajo
32 a 36 años	Medio alto	Medio alto	Medio bajo/Medio alto
37 a 42 años	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto

43 a 48 años	Alto nivel	Medio alto/ Medio Bajo	Medio alto/Medio bajo
49 a 54 años	Alto nivel	Bajo	Medio bajo
55 años o más	Alto nivel	Medio bajo	Medio bajo

Fuente: Elaboración propia (2026)

Dentro del análisis correspondiente a las características sociodemográficas, se encontró que, tanto hombres como mujeres, percibieron un nivel de justicia organizacional elevado, también compartieron una manifestación considerable de síntomas relacionados al burnout. La única diferencia se presentó en el indicador de cinismo organizacional, pues es el grupo de mujeres el que manifestó una disposición alta, lo que infirió que se debe analizar los puntos de la institución en los que se encontraron en desacuerdo. Esto se ilustra en la Tabla 2:

Tabla 2. Manifestaciones de los niveles justicia organizacional, cinismo organizacional y síndrome de burnout de acuerdo con el sexo.

Sexo	Nivel de Justicia Organizacional con mayor presencia	Nivel de Cinismo Organizacional con mayor presencia	Nivel de Síndrome de Burnout con mayor presencia
Mujeres	Alto nivel	Medio alto	Medio alto
Hombres	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto

Fuente: Elaboración propia (2026)

El análisis centrado en las características con relación a su labor, demostró un nivel positivo y consistente de justicia organizacional en todos los rangos de antigüedad laboral, en el indicador de cinismo organizacional ocurre lo mismo, con excepción del grupo con un rango de 1 a 6 años de antigüedad que muestra una presencia mayor, así como media baja, lo que pudo significar una tendencia más notoria a señalar y mostrar activamente desacuerdo hacia la organización cuando no se ha laborado durante un período más extenso, tal como se muestra en los otros grupos.

Además, se detectó una sintomatología menor de síndrome de burnout al inicio de la relación laboral (en el grupo de 1 a 6 años) y los que han laborado por un largo período de tiempo en su organización (mayor a 25 años), no obstante, los que se encontraron dentro la ventana de los 25 años, presentaron niveles significativos de este síndrome, lo que podría relacionarse al período en la carrera laboral más

activo de una persona y como la carga y condiciones laborales podrían sobrepasar lo que un individuo puede gestionar sanamente, tal como se desglosa en la Tabla 3:

Tabla 3. Rangos de antigüedad laboral y manifestaciones de los niveles de justicia organizacional, cinismo organizacional y síndrome de burnout.

Antigüedad laboral	Nivel de Justicia Organizacional con mayor presencia	Nivel de Cinismo Organizacional con mayor presencia	Nivel de Síndrome de Burnout con mayor presencia
Menor a 1 año	Alto nivel	Medio alto	Medio bajo
De 1 a 6 años	Alto nivel	Medio alto/medio bajo	Medio alto
De 7 a 12 años	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto
De 13 a 17 años	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto
De 18 a 25 años	Alto nivel	Medio Bajo	Medio alto
Mayor a 25 años	Medio alto/Alto nivel	Medio bajo	Medio bajo

Fuente: Elaboración propia (2026)

Por último, se encontró que en todos los perfiles profesionales que participaron en el estudio se reflejan niveles altos (positivos) de justicia organizacional. Por otro lado, los enfermeros, al igual que los nutriólogos, son los que presentan una mayor predisposición al cinismo organizacional en comparación al resto. Consistentemente, todos refirieron un síndrome de burnout que necesita atención cercana, a excepción de los estomatólogos y nutriólogos, por lo que se hipotetizó que estas expresiones de indicadores se relacionan estrechamente con la naturaleza de sus actividades y ambientes laborales. La Tabla 4 desglosa estos datos:

Tabla 4. Perfiles profesionales y manifestaciones de los niveles de justicia organizacional, cinismo organizacional y síndrome de burnout.

Perfil profesional	Nivel de Justicia Organizacional con mayor presencia	Nivel de Cinismo Organizacional con mayor presencia	Nivel de Síndrome de Burnout con mayor presencia
Enfermeros	Medio alto	Medio alto	Medio alto
Médicos	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto
Nutriólogo	Medio alto	Medio alto	Medio bajo
Psicólogos	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto
Estomatólogos	Alto nivel	Medio bajo	Medio bajo
Paramédicos	Alto nivel	Medio bajo	Medio alto

Fuente: Elaboración propia (2026)

De acuerdo con el objetivo principal del estudio y la aceptación de las hipótesis propuestas, se enuncia con claridad que una pobre percepción de justicia organizacional se encuentra estrechamente relacionada a las manifestaciones de cinismo organizacional relevante en personal del sector salud, si bien, en la literatura no se hallaron trabajos que establezcan que esta última variable tiene su origen en la justicia organizacional, si se reportan como una causa de insatisfacción laboral, que es un elemento considerado como parte del cinismo organizacional, tal como lo señalaron Altunkes y Naldoken (2025) en su estudio llevado a cabo en un hospital de Turquía, donde encontraron que los bajos niveles de justicia organizacional percibida por 340 miembros de personal de salud afectaban directamente su satisfacción laboral, motivación y compromiso laboral.

Asimismo, Ito et al. (2023), señalaban, por medio de su estudio a una muestra de 385 enfermeros en Japón que, la percepción baja de justicia organizacional de estos mismos, afectaban su desempeño laboral y contribución en la organización, ambas conductas referidas como manifestaciones de cinismo organizacional. Incluso, se ha documentado en la teoría en materia, como la categorización bajo la dimensión “conductual” de definición de cinismo organizacional acuñada por Dean et al. (1998). Esto también es reportado por Dogan (2024) que, por medio de una muestra de 254 miembros del sector salud en Turquía, comprobó la estrecha relación de la insatisfacción laboral (factor relacionado a la pobre percepción de justicia organizacional) con pensamientos y conductas cínicas.

Los resultados también pueden interpretarse bajo los postulados de la Teoría del Intercambio Social Inequitativo propuesta por Adams (1965), la cual estableció que los colaboradores evalúan constantemente la relación entre sus aportaciones y las recompensas obtenidas. Cuando dicho intercambio es percibido como inequitativo, surgen sentimientos de insatisfacción que deterioran la relación entre trabajador y organización. En consecuencia, el cinismo organizacional puede entenderse como una respuesta derivada de la percepción de injusticia dentro del entorno laboral, durante un período de tiempo considerable.

De manera complementaria, Nazir et al. (2022) encontraron en personal de enfermería de Pakistán que elevados niveles de estrés laboral influyen en la aparición de conductas cínicas, generando distanciamiento emocional y actitudes negativas hacia la organización. Esto, puede inferir que la percepción de injusticia organizacional marca un antecedente importante en la generación de ambientes caracterizados por estrés, insatisfacción y pérdida de confianza institucional, elementos que favorecen el desarrollo del cinismo organizacional.

Mientras tanto, el síndrome de burnout, como lo había teorizado Maslach et al. (1997) tiene sus orígenes en contextos laborales extenuantes tanto emocional como físicamente, de aquellos que trabajan en el cuidado y atención de otros, debido a esto, el síndrome de burnout se encuentra con frecuencia presente en los colaboradores del sector salud, ya lo reportaba Rammell y Burdess (2023), es justo en este sector que el síndrome es reconocido y ampliamente documentado, y sus indicadores de presencia solo continúan incrementando.

En este sentido, Bondjers et al. (2025) encontraron que los profesionales de primera línea, particularmente mujeres, enfermeros y trabajadores más jóvenes, presentaban una mayor vulnerabilidad al desarrollo y agravamiento de síntomas de burnout. Lo anterior evidencia que, además de los factores organizacionales, existen características sociodemográficas que pueden incrementar el riesgo de experimentar desgaste físico y mental dentro del sector salud.

Por otro lado, si han existido esfuerzos de analizar los elementos que influyen en sus altos niveles, Claponea y Iorga (2023), a través del estudio de 139 colaboradores médicos en Rumania, comprobó que, aquellos colaboradores con menores percepciones de justicia organizacional manifestaban niveles más altos de síndrome de burnout.



Estos resultados coinciden con lo reportado por Vásquez-Trespalcacios et al. (2020), quienes identificaron que menores niveles de justicia organizacional se asociaban con mayores manifestaciones de burnout en personal de enfermería colombiano. Particularmente, las dimensiones de justicia distributiva y procedimental mostraron una estrecha relación con el agotamiento emocional y la disminución del logro personal, lo que sugiere que la percepción de inequidad afecta directamente el bienestar psicológico de los colaboradores.

De forma similar, Vidal (2023) señala que la percepción deficiente de justicia organizacional no solo afecta la satisfacción laboral, sino que también favorece la aparición de síntomas de ansiedad, depresión y síndrome de burnout. Asimismo, Haines et al. (2025) destacan que la promoción de prácticas organizacionales justas constituye una estrategia fundamental para fortalecer el compromiso laboral y prevenir el desgaste ocupacional en profesionales del sector salud. Estas observaciones refuerzan la importancia de la justicia organizacional como un factor protector para la salud mental de los trabajadores.

Si bien, no se hallaron estudios actualizados que consideren una dinámica de interacción e influencia entre las tres variables planteadas, el estudio y comprobación de la hipótesis planteada sugiere que existe una estrecha relación entre estas: el cinismo organizacional es un preámbulo y su vez, puede coexistir con el síndrome de burnout, mientras que estos tienen reciben influencia de cargas laborales excesivas, dinámicas sociales no éticas y compensaciones no gratificantes, que precisamente, conforman a la justicia organización. En conclusión, se hablaría de una relación autosuficiente.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos permitieron concluir que la percepción de justicia organizacional constituye un factor estrechamente relacionado con el bienestar psicosocial del personal de salud del estado de Veracruz. Aunque una proporción importante de los participantes reportó niveles altos de justicia organizacional, también se identificó una presencia considerable de cinismo organizacional y síndrome de burnout, lo que evidencia que la percepción de prácticas organizacionales justas, por sí sola, no resulta suficiente para prevenir completamente estos fenómenos en contextos laborales caracterizados por altas demandas y exposición constante a factores estresantes.



La evidencia obtenida respaldó las hipótesis planteadas en el estudio al confirmar que una menor percepción de justicia organizacional se asocia con mayores manifestaciones de cinismo organizacional y síndrome de burnout. Estos hallazgos fueron consistentes con la literatura nacional e internacional, la cual reconoce a la justicia organizacional como un elemento protector de la salud ocupacional y un determinante del compromiso, la satisfacción laboral y el bienestar psicológico de los trabajadores.

Asimismo, el análisis por características sociodemográficas y laborales permitió identificar grupos con mayor vulnerabilidad. Los trabajadores más jóvenes, aquellos con menor experiencia laboral y determinados perfiles profesionales, particularmente enfermería, presentaron mayores niveles de cinismo organizacional y burnout. Estos resultados sugieren que la edad, la etapa de desarrollo profesional y las condiciones específicas del ejercicio laboral pueden influir en la forma en que los colaboradores perciben la organización y enfrentan las demandas inherentes al trabajo en el sector salud. De igual manera, los hallazgos sugieren que el cinismo organizacional y el síndrome de burnout no deben entenderse como fenómenos aislados, sino como procesos interrelacionados que comparten antecedentes organizacionales comunes. La percepción de inequidad en los procedimientos, las recompensas, el trato interpersonal y la comunicación institucional favorece el deterioro de la confianza hacia la organización, incrementa las actitudes cínicas y contribuye al desgaste emocional del personal, configurando un círculo que afecta tanto la salud mental de los trabajadores como la calidad de los servicios prestados.

En consonancia, los resultados ponen de manifiesto la necesidad para que las instituciones del sector salud fortalezcan las políticas institucionales orientadas a promover entornos laborales más justos, transparentes y participativos. La implementación efectiva de estrategias dirigidas a mejorar la justicia organizacional podría contribuir a disminuir la presencia de cinismo organizacional y síndrome de burnout, fortaleciendo el bienestar del personal, el compromiso organizacional y la calidad de la atención brindada a los pacientes.

Asimismo, se propone que futuras investigaciones amplíen el estudio de estas variables en otras regiones del país y en diferentes contextos organizacionales, con el fin de contrastar los resultados obtenidos y determinar si los indicadores se mantienen en distintas poblaciones. De igual manera, se sugiere incorporar variables adicionales, tales como satisfacción laboral, apoyo organizacional percibido y clima



organizacional, que permitan profundizar en la comprensión de los factores asociados a la justicia organizacional, el cinismo organizacional y el síndrome de burnout.

Finalmente, se recomienda el desarrollo de estudios longitudinales que permitan analizar la evolución de estas variables a través del tiempo, así como investigaciones orientadas a evaluar la efectividad de programas de intervención para evitar la proliferación de riesgos psicosociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. (1965) Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299.
- Altunkes, S. y Naldöken, Ü. (2025). The Impact of Organizational Justice on Quality of Work Life Among Healthcare Professionals, *Faculty of Letters Journal of Social Sciences*, 49(2), 107-116.
<https://n9.cl/ersdu>
- Andersson, L. y Bateman, T. (1997). Cynicism in the work- place: Some causes and effects, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-470.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. y Dean, J. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. *The 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management*, 36, 1-33.
- Brandes, P. y Das, D. (2006). Locating behavioral cynicism at work: Construct issues and performance implications, *Employee Health, Coping and Methodologies*, 5, 236-266.
[https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(05\)05007-9](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(05)05007-9)
- Bondjers, K., Hyland, P., Atar, D., Christensen, J., Nilsen, K., Reitan, S., Rosseland L., Wentzel-Larsen, T., Woei, H., Zwart, J., Dyb, G. y Stensland, S. (2025). Burnout trajectories among healthcare workers during a pandemic, and predictors of change, *BMC Health Serv Res* 25, 2-8.
<https://doi.org/10.1186/s12913-025-12802-w>
- Claponea, R. y Iorga, M. (2023). Burnout, Organizational Justice, Workload, and Emotional Regulation among Medical and Non-Medical Personnel Working in Romanian Healthcare Units, *Behav. Sci.*, 13, 2-17. <https://doi.org/10.3390/bs13030225>
- Colquitt, J. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. 10.1037//0021-9010.86.3.386



- Dean, J., Brandes, P. y Dharwadkar, R. (1998). ORGANIZATIONAL CYNICISM, Academy of Management Review, 23, (2), 341-352. <http://www.jstor.org/stable/259378>
- Doğan, E. (2024). The Effect of Organizational Trust on Job Satisfaction among Healthcare Employees: The Mediating Role of Organizational Cynicism, Dorlion Journal, 2(1), 236-256. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12546645>
- Domínguez, A. y Armenta, C. (9 de octubre de 2024). Presentará IBERO su Observatorio de Salud Mental Laboral y Organizacional. IBERO. <https://ibero.mx/prensa/presentara-ibero-su-observatorio-de-salud-mental-laboral-y-organizacional>
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories, Academy of Management Review, 12(1), 9-22.
- Haines, S., Lee, K., Gable, K., Thigpen, J., Gibson, C., Morley, S., Crowl, A., Chahine, E., Hilaire, M., Komperda, K., Szollosi, D. y Nola, K. (2025). Exploration of Psychosocial Hazards: Core Values, Justice and Fairness, and Social Support to Address Workforce Well-Being, American Journal of Pharmaceutical Education, 89, 2-8. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Hermida, C. (23 de abril del 2026). Ya no queremos diálogos, queremos soluciones: trabajadores de salud de Veracruz a 4 días de protestas. La silla rota Veracruz. <https://acortar.link/7IYYFD>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed). McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2023). Metodología de la investigación (2da ed). McGraw Hill.
- Ito, A., Sasaki, M., Yonekura, Y. y Ogata, Y. (2023). Impact of organizational justice and manager's mental health on staff nurses' affective commitment: A multilevel analysis of the work environment of hospital nurses in Japan-Part II (WENS-J-II), International Journal of Nursing Studies Advances, 5, 2-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2023.100137>
- Maslach, C., Jackson, S. y Leiter, M. (Ed.3). (1997). Maslach Burnout Inventory. Scarecrow Education.
- Montañez-Hernández, J., Díaz-Portillo, S., Guerra, G. y Reyes Morales, H. (2022). Condiciones de empleo y precariedad laboral de los médicos de México: análisis basado en una encuesta nacional. Cadernos de Saúde Pública, 38(4), 1-15. 10.1590/0102-311XES042321



- Nazir, T., Umer, M, Najam M, Nawab, S., Maqsoom A, Shafi, K., Munir, Y. y Nawaz, I. (2022) Impact role stress on turnover intentions of Pakistan's healthcare workers: Mediating and moderating role of organizational cynicism and self-efficacy. PLoS ONE 17(12), 1-31. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279075>
- Omar, A., Salessi, S., Vaamonde, J., Urteaga, F. (2018). Psychometric properties of Colquitt's Organizational Justice Scale in Argentine workers, Liberabit, 24(1), 61-79. <https://doi.org/10.24265/liberabit.2018.v24n1.05>
- Organización Mundial de la salud. (2 de septiembre de 2024). La salud mental en el trabajo. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- Razo, A. (2013). Síndrome de Burnout [Diapositivas de PowerPoint]. <https://psicogerontologiauneve.com/wp-content/uploads/2013/01/sindorme-de-burnout.pdf>
- Rammell, J. y Burdess, A. (2023). Burnout in surgeons: a ticking time bomb?, Surgery - Oxford International Edition, 41, (8), 523 - 527. [https://www.surgeryjournal.co.uk/article/S0263-9319\(23\)00124-2/fulltext](https://www.surgeryjournal.co.uk/article/S0263-9319(23)00124-2/fulltext)
- Salessi, S., y Omar, A. (2014). Validación de la escala de cinismo organizacional: un estudio con trabajadores argentinos. Revista de Psicología, 32(2), 357-385. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337832618007>
- Vásquez-Trespalcacios, E., Aranda-Beltrán, C. y López-Palomar, M. (2020). Síndrome de Burnout y justicia organizacional en profesionales de enfermería de hospitales de tercer nivel en la ciudad de Medellín. Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo, 29(4), 330-339. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S3020-11602020000400330&lng=es&tlng=es
- Vidal Alves, M.J. (2023). Violencia laboral, burnout y salud de los profesionales de enfermería en el ámbito hospitalario. [Tesis de doctorado, Universidad de Murcia]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=322782>



Zúñiga-Carrasco, I. y Miliar-De Jesús, R. (2024). Salud mental en el personal de enfermería a 5 años de la pandemia. Revista del Centro Estatal de Vigilancia Epidemiológica y Control de Enfermedades, 14(2), 15-18.

<https://ddsisem.edomex.gob.mx:24243/index.php/iecevece/article/view/326/294>

