



Abordaje del contrato psicológico con población joven en publicaciones científicas

Maria Janeth Arango Holguín

Trabajo de grado presentado para optar al título de Psicólogo

Tutor

Diana Cristina Buitrago Duque, Magíster (MSc) en Salud Mental

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Psicología
Medellín, Antioquia, Colombia
2021

Cita	(Arango Holguín, 2021)
Referencia	Arango Holguín, M. (2021). <i>Abordaje del contrato psicológico con población joven en publicaciones científicas</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



CRAI María Teresa Uribe (Facultad de Ciencias Sociales y Humanas)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes.

Decano/Director: John Mario Muñoz Lopera.

Jefe departamento: Alberto Ferrer Botero.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen	6
Abstract	7
1 Planteamiento del problema	8
2 Justificación.....	11
3 Objetivos	13
3.1 Objetivo general	13
3.2 Objetivos específicos.....	13
4 Referente teórico-conceptual.....	14
4.1 Psicología organizacional.....	14
4.2. Jóvenes y trabajo	16
4.3. Contrato psicológico.....	18
4.4 Antecedentes en torno al contrato psicológico.....	21
5 Diseño metodológico.....	26
5.1 Tipo de estudio	26
5.2 Fuentes de información	26
5.3 Categorías de rastreo y de análisis	28
5.4 Estrategias de rastreo, recolección y registro de información.....	29
5.5 Plan de análisis	32
5.6 Consideraciones éticas	33
6 Resultados	35
6.1 Descripción de los documentos hallados.....	35
6.2 Metodologías referidas en los artículos.....	37
6.3 Aportes teóricos con base en las categorías de análisis referidas en los artículos	38
6.3.1 Definiciones de contrato psicológico.....	38

6.3.2 Definiciones de los tipos de contrato psicológico.....	39
6.3.3 Definiciones de incumplimiento y violación del contrato psicológico.....	40
6.3.4 Definiciones de los factores más relacionados con el contrato psicológico	41
6.4 Principales conclusiones referidas en los artículos	43
6.4.1 Tipos de contrato psicológico encontrados	43
6.4.2 Incumplimiento, cumplimiento y violación del contrato psicológico	44
6.4.3 Factores más relacionados con el contrato psicológico	46
7 Discusión, conclusiones y recomendaciones.....	52
Referencias bibliográficas	57

Lista de tablas

Tabla 1	Registro de búsqueda en bases de datos.....	26
Tabla 2	Categorías de rastreo y análisis	29
Tabla 3	Formato de registro bibliográfico.....	29
Tabla 4	Bibliografía de los datos seleccionados.....	30
Tabla 5	Metodologías referidas en los artículos.....	33
Tabla 6	Categorías de análisis referidas en los artículos	33
Tabla 7	Principales conclusiones referidas en los artículos	33

Resumen

El contrato psicológico en el contexto organizacional es un concepto que denota la relación bidireccional del empleado con su empresa, que puede moldear el éxito o el fracaso de la relación laboral y tiene implicaciones directas en el comportamiento de los empleados.

A raíz de ello, se evidenció la necesidad de consolidar las investigaciones sobre el contrato psicológico en la población joven, debido a que representan un porcentaje significativo de la potencial fuerza laboral. En la presente investigación se hizo una revisión y caracterización de los estudios realizados sobre el contrato psicológico en jóvenes, teniendo en cuenta aspectos como la edad, los enfoques utilizados, los métodos de recolección de información, las categorías usadas y las principales conclusiones halladas.

Se encontró que la relación empleado-empleador en la población joven ha sido estudiada en varios países y desde enfoques multidisciplinarios. También se encontró que los principales factores que afectan el contrato psicológico son la confianza, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Aun así, se resalta la necesidad e importancia de identificar los diferentes elementos que afectan el contrato psicológico en cada organización, bien sea para fortalecerlos o para reparar una posible ruptura del mismo.

Palabras clave: contrato psicológico, jóvenes, revisión documental

Abstract

The psychological contract in an organizational context is a concept that indicates the two-way relationship of the employee with his/her company, which can lead to the success or to the failure of the employment relationship that has direct implications on the employees' behavior.

As a result, consolidating some research on the psychological contract with young people is needed because they represent a significant percentage of the potential workforce. In this research, a review and characterization of the studies carried out on the psychological contract in young people was made, considering aspects such as age, its approaches, the information collection methods, its categories, and the main conclusions discovered.

This found that the employee-employer relationship in the young population has been studied in several countries and from multidisciplinary approaches. This also found that the main factors affecting the psychological contract are trust, organizational commitment, and job satisfaction. Even so, the need for and importance of identifying the different elements that affect the psychological contract in each organization is highlighted, either to strengthen them or to repair a possible rupture thereof.

Keywords: psychological contract, young people, documentary review

1 Planteamiento del problema

El contrato psicológico es un constructo que puede entenderse resumidamente como las percepciones individuales que tienen las partes involucradas en una relación con respecto a las obligaciones recíprocas (Robinson et al., 1994). En el ámbito organizacional, en el cual se desarrolló este estudio, el contrato psicológico se genera entre el empleador y el empleado en torno a la relación laboral que se forja desde el proceso de selección. Más allá del contrato formal, ese que es firmado por ambas partes y en el cual se encuentra explícitamente información sobre el puesto de trabajo a ocupar por el empleado, cuál será el salario que recibirá, qué horarios tendrá, entre otros, se encuentra el contrato psicológico, este influye en el comportamiento de ambas partes de la relación y se genera a partir de ciertos acuerdos (o promesas, como las llamaba Rousseau) que contienen derechos, privilegios y/u obligaciones no muy bien definidos pero de gran trascendencia puesto que, si alguna de las dos partes los llega a incumplir, puede perjudicarse la relación laboral que se está creando (Chiavenato, 2008; Chiavenato, 2009).

Debido a que este concepto fue estudiado en la población joven vale aclarar que, según un informe realizado en 2020 por la OIT (Organización Internacional del Trabajo), la participación de los jóvenes en la fuerza de trabajo ha ido disminuyendo entre los años 1999 y 2019 a pesar de que, en ese período de tiempo, se ha dado un crecimiento poblacional de las personas que tienen entre 15 y 24 años de edad, esto podría explicarse, dice la OIT, por el aumento en la matriculación en las instituciones de educación secundaria y superior. Lo cual representa 41 millones de jóvenes que constituyen la fuerza potencial del trabajo, es decir, en la actualidad se cuenta con más jóvenes preparándose, cualificándose para trabajar o en búsqueda de empleo (disponibles) que con jóvenes trabajando. Adicionalmente, la OIT recuerda que, en el 2016, tres de cada 4 jóvenes que tenían trabajo hacían parte de la economía informal en el mundo, lo cual representa para ellos unas precarias condiciones laborales como por ejemplo las limitadas oportunidades de formación y la desprotección jurídica y social. Para el 2020, el panorama no ha cambiado puesto que, nuevamente la OIT señala que muchos jóvenes tienen una mala calidad de sus empleos, lo cual se expresa en las condiciones mencionadas.

Además, es necesario investigar este tema en los jóvenes por tres razones que exponen O'Higgins y Verick (2021), 1) porque son una gran parte de las personas que buscan empleo, 2) por ser una población más susceptible de ser despedidos y de tener empleos desprotegidos y 3)

quienes trabajan por cuenta propia son más vulnerables al cese de su actividad económica cuando surgen eventualidades.

Es allí donde entra en juego el papel de las organizaciones, puesto que ellas son unas de las principales encargadas de brindar empleos dignos, de ser promotoras de una mejor calidad de vida laboral y, transversalmente, personal. Motivo por el cual es necesario que identifiquen cómo pueden establecer un contrato psicológico con los diferentes tipos de población, puesto que este será un primer paso para promover un mayor compromiso con la organización por medio de la satisfacción del empleado, teniendo en cuenta lo mencionado por Chiavenato, quien dice que las personas ingresan a una organización esperando que ésta satisfaga algunas de sus necesidades personales (2009). Esto, a su vez, traerá beneficios para la organización en tanto que, como dice Chiavenato, “La felicidad de la organización y la satisfacción en el trabajo son determinantes para su éxito” (2008, p. 13).

Dado lo anterior, y teniendo en cuenta que existe una necesidad en las personas de establecer acuerdos en sus relaciones interpersonales, sobre todo en el trabajo donde pasan gran parte de su vida y el cual es “la mayor fuente de identidad” (Chiavenato, 2008, p. 13), se puede ver que mediante el establecimiento y el cumplimiento de un contrato psicológico que sea claro para ambas partes, se obtendrá un crecimiento tanto para la organización como para el empleado dado que, cuando una persona invierte su esfuerzo, su compromiso y su dedicación en una organización y la organización le retribuye esa inversión con incentivos económicos, oportunidades de crecimiento y demás elementos que aumenten su satisfacción, ambas partes salen ganando; por un lado la organización se fortalece y se encamina al éxito, y por otro lado, el empleado va adquiriendo un mayor bienestar y satisfacción con su vida.

Ahora bien, al ser los jóvenes una población que posee más estudios, que están mejor preparados para el trabajo (como lo mencionó la OIT en el 2020) e hiperconectados en la actualidad, están a su vez más actualizados sobre las condiciones laborales y la gestión de recursos humanos en múltiples organizaciones y en diferentes partes del mundo, motivo por el cual tienen un amplio panorama laboral y con base en ello buscan empleos que satisfagan sus expectativas (Pozzi, 2013), por ende es necesario que las organizaciones identifiquen cómo pueden fortalecer la satisfacción y la relación laboral que tiene con esta población, puesto que, como lo afirma Chiavenato, la satisfacción con el trabajo es un factor predictor de la estabilidad laboral (2007). Aunque, por otro lado, en el 2016 el Banco Interamericano de Desarrollo identificó altos niveles

de rotación laboral en los empleados jóvenes, siendo este un factor negativo si se tiene una rotación horizontal (cambio de un empleo a otro con iguales condiciones) puesto que empeora la situación del empleado.

Por ello es imprescindible que las organizaciones y específicamente los equipos de talento humano sepan cómo se pueden establecer y mantener un buen contrato psicológico con los adultos jóvenes.

2 Justificación

Este tema fue de gran interés para la autora puesto que desde el comienzo de su carrera ha estado interesada en generar un cambio en las organizaciones que estuviese centrado en las necesidades de los empleados y en su bienestar. Realizar este trabajo de grado enfocado en el contrato psicológico le permitió conocer, de forma teórica, las implicaciones que tiene para una organización el hecho de contar con empleados satisfechos, lo cual se logra a partir de un buen establecimiento y cumplimiento del contrato psicológico.

Le cuestionaba saber cómo se están creando los contratos psicológicos con los adultos jóvenes, puesto que se enteró de diversos esfuerzos infructuosos que hacen algunas organizaciones para retener al talento joven y le intrigaba saber cuáles son las posibles causas de ello. Además, hacer el trabajo de grado le permitió adquirir habilidades de búsqueda de artículos científicos, organización de la información, tolerancia a la frustración cuando no encontró la información que necesitaba, entre otros.

Este trabajo le aporta a la psicología organizacional puesto que permite que los interesados en el tema accedan a una síntesis en español de información relacionada con el contrato psicológico en jóvenes, sin necesidad de buscar los diferentes artículos de forma individual. Adicionalmente, como lo mencionan García, Díaz y Santiago (citando a Prilleltensky, 1990) cuando emerge la psicología organizacional a finales del siglo XIX, nace como una especialidad de la psicología moderna y al ser una ciencia, beneficia a toda la sociedad. Pero a pesar de los esfuerzos de esta ciencia, acorde a lo mencionado por O'Higgins y Verick (2021) en la actualidad son cada vez menos los jóvenes que reciben los beneficios de ésta, puesto que son pocos los que tienen vínculos de tiempo completo con la empresa y más los que trabajan a tiempo parcial o temporal, dando como consecuencia, unas condiciones precarias de empleo para dicha población, un tema que necesita convertirse en una de las prioridades de estudio e intervención para la psicología organizacional y para las políticas públicas de cada país.

Adicionalmente, de acuerdo al planteamiento de Weidenkaff y Witte, los programas que brindan las organizaciones de empleo para la población joven, también deben ser tratadas como inversiones a mediano y largo plazo, más no sólo como un favor que le están haciendo a la sociedad o a las comunidades, puesto que muchos de esos programas son dirigidos a personas de bajos ingresos porque generan mejores resultados. En cualquier caso, es imprescindible que las

organizaciones y el estado tengan en cuenta el contexto a la hora de formular proyectos con jóvenes (2021).

Asimismo, el hecho de que en la actualidad los jóvenes tengan más oportunidades de estudio, genera una población más preparada para incursionar en el mundo laboral, para lo cual es necesario que las empresas identifiquen cómo retener el talento joven por varios años. A pesar de esto, la OIT (2020) menciona que:

Los trabajadores jóvenes continúan enfrentándose a unas altas tasas de pobreza y están cada vez más expuestos a formas atípicas, informales y menos seguras de empleo.

Incluso entre los jóvenes que tienen un empleo, su situación dista mucho de ser satisfactoria. (p. 2)

Allí es donde este estudio cobra validez, puesto que, como lo mencionó Chiavenato (2009), es necesario tener a los empleados satisfechos si se desea mantenerlos en la empresa por varios años, por lo cual este estudio también es útil para las organizaciones como insumo para identificar las teorías que puedan utilizar de base para establecer el contrato psicológico con sus empleados jóvenes.

La presente investigación recopila diversos abordajes metodológicos y teóricos que se han realizado con población joven respecto al contrato psicológico. Los analizó desde una mirada propiamente psicológica, más no desde otras disciplinas como la administración y los negocios que también han tenido un gran interés en el tema.

3 Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar los abordajes del contrato psicológico con jóvenes en las publicaciones científicas realizadas entre 1994 y 2021.

3.2 Objetivos específicos

- Describir cuáles son los principales aportes teóricos por medio de un acercamiento al constructo y a los conceptos que tratan los diferentes estudios revisados.
- Identificar cuáles han sido los principales abordajes metodológicos en cuanto al contrato psicológico con jóvenes.
- Analizar las principales conclusiones a las que han llegado las investigaciones sobre contrato psicológico con jóvenes.
- Plantear líneas de trabajo investigativo y aplicado a partir del análisis del material científico.

4 Referente teórico-conceptual

Para entender más el contexto teórico y conceptual al que se suscribe este artículo, inicialmente se presentan los inicios de la psicología organizacional y algunas de sus definiciones, después se muestra la relación existente entre los jóvenes y el trabajo y, por último, se expondrá el constructo de contrato psicológico.

4.1 Psicología organizacional

Ha sido nombrada de múltiples formas, algunas de ellas son: Psicología Organizacional, Psicología Industrial, Psicología Ocupacional, Psicología del Trabajo y las Organizaciones, Psicología Organizacional y del Trabajo, Psicología Industrial/Organizacional, Psicología Administrativa, Psicología Empresarial, Psicología de los Negocios, entre otras. De estas, la más utilizada en el contexto académico de la autora es la de Psicología Organizacional. Aunque todas suenen diferentes, en general se encargan de lo mismo, es decir, de estudiar el comportamiento del ser humano en relación al trabajo.

En sus inicios, la Psicología Organizacional se encargó, por un lado, de incrementar la productividad de los trabajadores en la industria y, por otro lado, de seleccionar reclutas aptos para las guerras mundiales, tanto la primera como la segunda, en las cuales se desarrollaron grandes avances de este campo (según García-Ramos et al., 2013; Gómez, 2016).

Esta surge como una subdisciplina de la psicología a finales del siglo XIX y a comienzos del siglo XX en Estados Unidos y Alemania (García-Ramos et al., 2013; Gómez 2016). Según Enciso y Perilla (2004), esta área es fundada por Hugo Münsterberg y Walter Dill Scout, inmersa en el campo de la psicología experimental.

Los estudios más conocidos y representativos para la psicología organizacional son los estudios que se realizaron en la fábrica de la Western Electric Company (ubicada en Hawthorne) por la Universidad de Harvard (Elton Mayo estaba entre sus investigadores) y por la misma compañía en 1927. Estos estudios no obtuvieron los resultados esperados, pero sí revelaron la forma en la que los aspectos sociales afectan el desempeño de los empleados y a su vez, su comportamiento (Hart, 2012).

Otros personajes destacados son: James Catell quien en 1921 crea la primera firma de consultoría llamada Psychological Corporation (Enciso y Perilla 2004); Watson, quien desarrolló pruebas de motricidad y percepción para el ejército de Estados Unidos (DiClemente y Hantula, 2000 citado por Gómez, 2016); y Taylor, Frank y Gilbreth, quienes desarrollaron sus trabajos en esta área (Enciso y Perilla 2004).

En Colombia, esta área se desarrolló a partir de 1950 con el Laboratorio de Psicometría a cargo del psicólogo Ernesto Amador Barriga y con el trabajo de Manuel Morales, otro importante psicólogo precursor de la psicología organizacional (Enciso y Perilla, 2004).

En la actualidad, la psicología organizacional es aquella que se encarga de estudiar científicamente el comportamiento del ser humano en el ámbito laboral, según la Asociación Americana de Psicología (APA). Esta subdisciplina parte de los comportamientos individuales y grupales de los seres humanos y los pone al servicio de la solución de problemas en el trabajo (2008).

Orejuela et al. (2012) agregan que el interés de la psicología organizacional son las dimensiones subjetivas y relacionales del trabajo, las cuales están cargadas de sentido y poseen una función psicosocial. También proponen que esta subdisciplina se enfoque en la comprensión de la relación hombre-trabajo-sociedad en el contexto en el que se desarrolla.

Por otro lado, la APA menciona que esta especialidad se encarga de estudiar de forma científica el comportamiento del ser humano en el trabajo y en las organizaciones, por ende se ocupa del reclutamiento de personal, la capacitación de los empleados, la medición del desempeño, la calidad de vida laboral, entre otros factores relacionados con el ser humano en el trabajo (2008; Enciso y Perilla, 2004).

En ese sentido, Gómez (2016) expresa que esta rama de la psicología busca resultados para la organización por medio del reconocimiento de las necesidades de las personas, a partir de sus temas de interés que son: el desarrollo de las personas, la supervivencia y la efectividad de las organizaciones, lo concerniente a las formas de trabajar y a la relación de las personas con su trabajo. Es por eso que el psicólogo organizacional busca mejorar el sector productivo, pero con actividades enfocadas en las personas como lo son los programas de bienestar laboral o los incentivos para los empleados.

García-Ramos et al. (2013) afirman que es necesario tomar en cuenta el carácter cambiante de los fenómenos que se generan en el ámbito organizacional y laboral, puesto que no son estáticos

y se deben evaluar y analizar constantemente para tener una comprensión más acertada de cada fenómeno. Además, sostienen que esta subdisciplina ha ido desarrollando una tendencia a medir y cuantificar los diversos problemas de estudio relacionados con la selección de personal, el liderazgo de equipos y el estrés laboral.

4.2. Jóvenes y trabajo

El significado del trabajo para los jóvenes es algo que se empieza a configurar desde la infancia, se va modificando a lo largo de la vida de la persona y puede tener cambios significativos después de algunas experiencias importantes en el ciclo vital (García et al., 2001).

Desde otro punto de vista, la OIT expresa que es más posible que los jóvenes utilicen internet a que las personas de más de 36 años lo hagan, un hecho que representa una brecha digital entre ambas generaciones y que encima refleja una parte de la relación de los jóvenes con el trabajo. Incluso se sabe que, en la actualidad muchos de los empleos no técnicos que se ofertan, requieren que el candidato maneje conocimientos informáticos (2020), por ejemplo, aquellos relacionados con las herramientas ofimáticas o redes sociales.

En otro sentido, la institucionalización del ciclo vital ha hecho que el paso del estudio al trabajo sea un acontecimiento representativo simultáneamente con el paso de la juventud a la adultez (Gutiérrez Domínguez, 2008). Tras este paso, García et al. (2001) sostienen que los jóvenes van adquiriendo experiencias que les permite ampliar su comprensión, desde un punto de vista más práctico, de lo que significa el trabajo. Valga aclarar que esta transición no se presenta igual en todas las personas, hay quienes consiguen su primer trabajo estando en el colegio, otros buscan empleo, pero no lo encuentran o tardan en encontrarlo y algunos otros, al salir del colegio estudian y trabajan al mismo tiempo con el objetivo de mejorar sus oportunidades laborales (Cetrángolo, 2020). En esa transición de la educación al empleo, se da en los jóvenes unas altas aspiraciones, para posteriormente toparse con pocas posibilidades objetivas para satisfacerlas (Gutiérrez Domínguez, 2008).

Pasando a otro tema, de acuerdo con la OIT (2019, como se citó en Cetrángolo, 2020), el índice de desocupación de los jóvenes es tres veces mayor al de los adultos, un asunto que ha estado constante desde hace varias décadas. Se ha recurrido al término ninis para referirse a aquellos jóvenes que no están adquiriendo nuevas competencias, ni están mejorando su educación, ni tienen

un trabajo que les genere ingresos, ni están adquiriendo experiencia laboral (OIT, 2020; Cetrángolo, 2020). Las mujeres son las que más se encuentran dentro del grupo de los ninis y al mismo tiempo, según O'Higgins y Verick (2021) son las que más han sido afectadas por la crisis del COVID-19 (los jóvenes en general han sido afectados, pero en particular, las mujeres), un fenómeno que se da especialmente en Latinoamérica.

Adicional a lo anterior, se entiende que es más probable que quienes tengan entre 18 y 25 años se encuentren desempleados, en comparación con las personas que tienen más de 25 años. Lo anterior se explica, en parte, debido a que, en su mayoría los jóvenes no cuentan con mucha experiencia laboral, poniéndolos en desventaja con otros candidatos. Otro factor que influye en el desempleo de los jóvenes son las barreras estructurales que existen en el mercado laboral para ellos (OIT, 2020), con respecto a las cuales, en diversos países de América Latina se han implementado programas que buscan mejorar la empleabilidad de los jóvenes. Algunos ofrecen capacitaciones, subsidios u orientación vocacional para los jóvenes y otros ofrecen incentivos a las empresas para que aumenten la oferta laboral para jóvenes (Cetrángolo, 2020).

Aparte de los programas que cada país desarrolle, las organizaciones requieren tener cuidado con el tipo de trabajo que ofrecen a los jóvenes, puesto que los trabajos que son precarios o poseen características desfavorables para los jóvenes, pueden ocasionar cambios desfavorables en la orientación que tiene esta población hacia el trabajo y contribuir a que la cantidad de ninis se agrande aún más (García et al., 2001). Tristemente, la OIT (2020) reconoce que muchos jóvenes tienden a adquirir empleos que estén por debajo de su nivel de estudios o de sus conocimientos con el objetivo de adquirir experiencia laboral, fomentando la perpetuación de bajas condiciones laborales ofrecidas por las empresas.

En otro sentido, en lo que respecta a los jóvenes que trabajan por cuenta propia, se entiende que tienen dos grandes limitantes: la competencia en el mercado y los recursos económicos que no son suficientes y además los pone más vulnerables económicamente cuando suceden eventualidades como la crisis por el COVID-19 (Weidenkaff y Witte, 2021). A pesar de ello, estos autores hacen un llamado a cambiar la política para que se implementen nuevos programas y proyectos que les permita a los jóvenes emprendedores expandirse, aumentar sus negocios y generar a su vez más empleo.

Por otro lado, O'Higgins y Verick (2021) enumeran otras dos razones por las cuales la crisis por el COVID-19 ha impactado negativamente el empleo en los jóvenes y es que, además de la

vulnerabilidad de quienes trabajan por cuenta propia, los jóvenes representan una gran parte de las personas que se encuentran en búsqueda de empleo, adicionalmente, es más sencillo despedirlos de las empresas y mucho más barato que a un adulto o un adulto mayor, lo cual representa para ellos, formas menos protegidas de empleo.

En general, a pesar de que los jóvenes se preparen y estén dispuestos a trabajar y de que las empresas tengan incentivos para aumentar su oferta y emplearlos, aún se evidencia una falta de trabajos adecuados para los jóvenes.

4.3. Contrato psicológico

Existen diversos datos que apuntan a las fechas y los autores que comenzaron a tratar y a definir el concepto de contrato psicológico. A continuación, se expondrán algunos de ellos.

Según Tomas y Anderson (1998), el término Contrato Psicológico fue mencionado por primera vez por Argyris en 1960 y posteriormente por Levinson et al. en 1962, se puede decir entonces que fueron los primeros en hablar del tema como tal. En cuanto al contenido de dicho término, Levinson et al. (como se citó en Tomas y Anderson, 1998) lo definieron como una reciprocidad de expectativas en la que confluyen la obligatoriedad y el sistema de recompensas. Desde otro punto de vista y un par de años después, De La Hera (2002) menciona a otros tres autores en los inicios de la concepción del contrato psicológico. Expone que Shore y Tetrick en 1994 y Sparrow en 1996, en armonía con los planteamientos de Rousseau para el año 1995, estaban encaminados hacia el reconocimiento de dos tipos de factores, los internos que contienen predisposiciones de la persona, sus variables cognitivas, expectativas, valores y metas laborales, y los factores sociales entre los que está la información que brindan los compañeros de trabajo o la organización, en especial aquellos que pertenecen al área de talento humano y que se encargan de la selección y capacitación del personal de la organización.

En concordancia con el modelo anterior, en el 2020, Sixto menciona que los tres modelos descritos en el párrafo anterior se destacan de los demás debido a su origen psicológico y son: 1) el modelo de Shore y Tetrick (1994), el cual tenía como subtema central los procesos mentales, 2) el modelo de Rousseau (1995), con un gran parecido al primero, puesto que se centraba en los modelos mentales que hacían que un individuo percibiera de forma única el mundo, y 3) el de Sparrow, que reconocía las expectativas tanto del empleado como del empleador.

Por otro lado, Rousseau afirmaba en 1989 que durante dos décadas no había sido bien definido este constructo y que su estudio aportaba un poco a la investigación sobre el tema y sobre la teoría organizacional. Entendió el contrato psicológico como la creencia que tiene alguien de que se ha hecho una promesa que retornará como una contribución que se ha ofrecido y aceptado. Nótese que no especifica qué tipo de individuo ni en qué contexto se da dicha promesa, sin embargo, es un aporte válido que tiempo después se consolidará más con el aporte de los planteamientos de otros autores.

Calderón et al. (2006) por su parte, se refirió a los aportes de Taylor al expresar que “con la organización taylorista del trabajo se establecieron las bases del contrato psicológico” en el cual también existía una reciprocidad implícita entre el empresario que le garantizaba al empleado estabilidad laboral y el trabajador que le retribuía con productividad y lealtad.

Un tema que causó contradicción fue el de las expectativas, puesto que, por un lado, en diferentes investigaciones o planteamientos teóricos se han tomado indistintamente los términos obligación y expectativa, como lo mencionan Tomas y Anderson (1998) y también recuerdan que en sus orígenes el contrato psicológico se centraba en las expectativas, un ejemplo de ello son los textos de Argyris (1960), Herriot (1984) y Schein (1980). Pero, por el otro lado, Robinson (como se citó en Edwards et al., 2003) afirmó en 1996 que ambos términos deben tomarse de forma separada puesto que las expectativas son creencias preconcebidas que tiene el empleado sobre lo que espera encontrar en la organización, pero el contrato psicológico contiene sólo las obligaciones que son percibidas por los individuos.

Edwards et al. (2003) también buscaron los orígenes del término e hicieron una revisión de diferentes investigaciones hechas por Morrison, Robinson, Rousseau y Aquino, de la cual el concepto de contrato psicológico ha sido relacionado con la perspectiva que tiene el empleado de sus derechos en la organización y se diferencia de los contratos formales en tanto que estos están alojados en la cognición de cada persona. Luego de tales revisiones, definieron el contrato psicológico como la creencia que tiene el empleado sobre las condiciones de un intercambio que tiene con su empleador.

De La Hera (2002) identifica en el contrato psicológico una naturaleza psicosocial dado la interacción entre sus factores individuales y organizacionales. Planteamiento con el que concuerda Sixto (2020), quien agrega que es necesario adoptar enfoques que faciliten la comprensión de la relación de dichos factores, acabando a su vez con la mercantilización del trabajo, puesto que los

individuos trabajarían por los beneficios psicológicos que conlleva el trabajo y no solo por el pago económico.

También es importante recordar que el contrato psicológico se construye entre las dos partes implicadas de forma sólida, pero posteriormente tiene un carácter dinámico que le permitirá adaptarse a los cambios que se den en la relación laboral (De La Hera, 2002), de la forma en la que se tome dicho dinamismo y en la que se mencione a la otra parte determinados cambios, dependerá que se siga manteniendo en buen término el contrato psicológico o que se perciba como una ruptura o violación del mismo. Con respecto al tema, el autor menciona que, al inicio de la formación del contrato psicológico, ambas partes intentan influenciar a la otra para conseguir beneficios propios. La organización buscará cambiar al empleado para que contribuya al cumplimiento de las metas organizacionales y el empleado, por su parte, querrá cambiar a la organización para alcanzar su propia satisfacción. Dicho proceso implicará la negociación entre ambos en pro del mantenimiento de la relación laboral.

Asimismo, expresa que el contrato psicológico está implicado en otros procesos como la socialización, la rotación, la motivación y otros más que se relacionan con los comportamientos organizacionales que tienen los empleados en el ámbito laboral.

Según Chiavenato (2007, pág. 135), “La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo.” No es una causa sino una consecuencia, y algunos factores que la causan son, la falta del contrato psicológico, un contrato psicológico precariamente establecido o el rompimiento del contrato psicológico.

Por otro lado, el clima laboral se entiende como un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son percibidas por los empleados de una organización, influyendo en su comportamiento y en su motivación (Litwin & Stringer, 1968). Entre esas propiedades se encuentran las condiciones ambientales, la organización del trabajo, el ritmo del trabajo, el horario, el salario, la seguridad laboral, entre otros, que además tienen un efecto directo o indirecto sobre la salud de los trabajadores (Rasmussen Cruz et al., 2003) y un efecto directo sobre el contrato psicológico, puesto que las promesas y creencias que se generan con este, afectan la percepción que tiene un empleado de su ambiente laboral.

Sixto concluye diciendo que, las organizaciones tendrán un ambiente favorable, una alta satisfacción y un mayor compromiso si se desarrolla correctamente el contrato psicológico con los empleados (2020).

4.4 Antecedentes en torno al contrato psicológico

El contrato psicológico ha sido abordado desde múltiples puntos de vista y desde variadas disciplinas. En este apartado se mencionan 18 investigaciones, en su mayoría estudios documentales, que hubiesen desarrollado el tema del contrato psicológico o que lo relacionaran con el ciclo vital. Las bases de datos utilizadas para tal fin, fueron JSTOR, EBSCO, ScienceDirect, Dialnet, Scielo, Redalyc, Springer y Google Académico.

En cuanto al contrato psicológico, vale la pena iniciar con un estudio bibliométrico realizado por Herrera Ballesteros y De Las Heras Rosas que pretendió conocer la relación entre el contrato psicológico y el compromiso organizacional, ellos encuentran una significativa producción de investigaciones que relaciona estos conceptos. Exponen que dicha información fue generada desde principios de los años noventa, pero desde el año 2005 se evidenció un mayor interés por este tema. Resalta además como el período más fructífero en cuanto a la cantidad de trabajos publicados, el comprendido entre los años 2006 y 2015. Identificando a su vez que, son Estados Unidos y Reino Unido quienes han tenido más publicaciones respecto al tema seguidos por España. Por otro lado, entre los conceptos relacionados con su estudio, se destacan aspectos organizacionales como la inseguridad laboral, el papel del supervisor en el compromiso y la ética organizacional; y aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos como la carrera profesional o la externalización de los recursos humanos (2020).

Por otro lado, Estreder Ortí realizó un estudio para conocer la percepción global de la justicia enmarcada en el contrato psicológico. En cuanto a este último, considera que es la pieza angular para las relaciones laborales y encontró que, los trabajadores temporales reportan una mejor calidad de esa relación, a diferencia de los trabajadores permanentes. Plantea también que los siguientes elementos (establecidos por Rousseau): el contenido del contrato psicológico, su grado de cumplimiento, la confianza en su cumplimiento a futuro y la justicia percibida por el empleado en cuanto a la empresa, pueden influir en la relación del trabajador con la empresa, además de impactar esferas como la satisfacción laboral, la motivación, el compromiso, entre otras (2012).

A diferencia de la autora anterior, Carbonell Borrás considera que son las acciones de quienes conforman recursos humanos, una de las variables más importantes para el establecimiento y configuración del contrato psicológico. Adicionalmente, y teniendo en cuenta que el contrato psicológico no contiene sólo las promesas que realiza la empresa al empleado, sino en el sentido contrario (del empleado a la empresa), Carbonell concluye que son más fuertes y más fáciles de evidenciar, las promesas que realiza la empresa (2013).

Por otro lado, Fantinato, Menegon y Casado (2012), buscaron con su estudio establecer una revisión crítica de la literatura del contrato psicológico, a partir de la cual presentaron las últimas discusiones y resultados de investigaciones sobre el tema mencionado. Concluyen que, en las investigaciones internacionales revisadas, los principales intereses de análisis son la conceptualización del término contrato psicológico y las consecuencias de su ruptura.

En Brasil también se realizó un estudio para analizar la producción científica existente entre el 2000 y el 2010 sobre los vínculos entre los empleados y las organizaciones. Este abarcó principalmente los siguientes temas: compromiso organizacional, contrato psicológico, ciudadanía organizacional y percepciones de apoyo, justicia y equidad. Se encontró que, el constructo del que más se estudió en dicho lapso de tiempo en Brasil fue el de compromiso organizacional. Por otra parte, se observó que el contrato psicológico era un constructo que estaba tomando forma y del cual apenas se estaba consolidando una definición, por ende, se concluye que se necesita investigarlo más arduamente (Bastos et al., 2014).

En ese último punto del párrafo anterior, están de acuerdo Anderson y Schalk (1998), aunque muchos años atrás, lo cual quiere decir que, después de 15 años hay autores que consideran que no se ha establecido una definición de contrato psicológico.

Ese año (1998) Rousseau y Tijoriwala identificaron que la investigación empírica sobre contratos psicológicos estaba apenas iniciando y además contaba con bastantes problemas de medición en ese entonces. Llegando a concluir que los métodos cuantitativos son igual de importantes que los cualitativos y que los cambios que se dan en la naturaleza del trabajo de forma radical producen desafíos para estudiar el contrato psicológico, esto lo convierte en un área crítica que necesita seguir siendo estudiada.

En línea con los párrafos anteriores y en el mismo año (1998), Guest se cuestiona si valía la pena tomarse en serio el contrato psicológico. En su investigación indagó por los principales problemas del constructo y por la forma en la que este se ha estudiado. Al final de su investigación

dedujo que el contrato psicológico es un término lleno de problemas conceptuales y necesita instaurarse como un constructo útil y válido, para lo cual se genera un amplio material de trabajo para los expertos en comportamiento organizacional.

Por su parte, Anderson y Schalk (1998) también afirmaron que se necesitaba investigar el contrato psicológico en relación a 4 áreas. Una de ellas es la conceptualización, en esta área los autores mencionan que el contenido y las características del contrato psicológico necesitan una mayor elaboración, aunque también mencionan que, gracias a la existencia de varias definiciones de dicho constructo, se puede generar una diversidad en los esfuerzos de investigación. Otra área que se necesitaba investigar era la medición que, pese a la existencia de una cantidad considerable de métodos de evaluación, se consideraba necesario que este ámbito tuviese un mayor desarrollo. La tercera área era la evaluación del valor agregado al campo de la psicología organizacional, puesto que, para ese tiempo (1998) se tenía claro que había relaciones entre contrato psicológico y las actitudes y comportamiento de los empleados, mas no se habían realizado pruebas que brindaran construcciones explicativas alternativas para darle más solidez al concepto. Por último, está el área de los cambios dinámicos del contrato psicológico y sus efectos (principalmente el compromiso organizacional), un tema frente al cual los autores consideraban necesario profundizar más, bien fuese en cuanto a la violación del contrato psicológico o a los diferentes momentos en los que este se establecía o modificaba.

Por su parte, McLean Parks et al. destacan la importancia de considerar las diferentes dimensiones del contrato psicológico, entre ellas la voluntad del empleado, su compromiso, el conflicto de roles, y las diversas agencias o empresas. A su vez, identifican la necesidad de comprender cómo afectan esas dimensiones a las actitudes que adopta el empleado y a su forma de comportarse (1998).

Para ese mismo año (1998), la Revista de Comportamiento Organizacional publicó un número especial titulado *The Psychological Contract at Work* lo que traduce “El contrato Psicológico en el Trabajo”. También publicó diversos artículos entre los cuales se encuentran investigaciones aplicadas, reflexiones y réplicas entre autores en torno a la concepción del contrato psicológico. Además, como se ha podido observar, el año 1998 fue clave para el desarrollo de este tema, dado que fueron varios los autores que realizaron planteamientos al respecto durante ese tiempo.

En otra línea, en lo que concierne al factor edad, Ng y Feldman (2009) mencionan que, según la Oficina de Estadísticas Laborales, la edad promedio de la fuerza laboral tuvo un aumento significativo entre 1980 y 2006, pasó de 35 años a 41 años, e identifican que es fundamental entender más a fondo el contrato psicológico en los trabajadores mayores para poder aprovechar al máximo sus talentos y disminuir sus desafíos laborales.

En relación con el tema anterior se encuentran los planteamientos de Bal, un investigador que en el 2015 exploró la forma en la cual la edad impacta el contrato psicológico. Él llegó a la conclusión de que la edad influye en tres elementos del contrato psicológico que son el contenido, el tipo y el incumplimiento que, si bien son, de cierto modo, generales y amplios, le da fuerza a las teorías que evalúan los componentes más específicos de dichos elementos.

En cuanto a las generaciones, López et al. (2016) indagaron por el rol que juega el factor generacional en el contrato psicológico. Encontraron que este factor está ligado directamente con la intención de rotar, generando a su vez una influencia en la relación laboral existente entre el empleado y la organización.

Por otro lado, el estudio de Aselage y Eisenberger (2003) buscaba integrar el apoyo organizacional y el contrato psicológico. Los autores hallaron que cuando los empleados tienen una percepción de apoyo organizacional, aumentará la posibilidad de que ellos acepten algún cambio en el contrato psicológico realizado por la organización, debido a que dicho apoyo hace que los empleados perciban que la organización se orienta de forma benévola a ellos.

En otro sentido, de acuerdo con el estudio de Vesga (2011) que pretendía describir las implicaciones del contrato psicológico en empleados vinculados a la organización mediante outsourcing y cooperativas de trabajo, se identificó que dichas formas de contratación afectaban los aspectos psicosociales de los trabajadores y además producía un impacto negativo en la gestión realizada por las organizaciones.

Un año después, De Luca (2012) investigó sobre las diferencias existentes entre las empresas familiares y las no familiares en torno al contrato psicológico y encontró que, el principal factor de diferenciación hace referencia a los vínculos primarios existentes en las organizaciones familiares y a la trama familiar en sí. Adicionalmente evidenció algunos rasgos que posibilitan más el cumplimiento en dichas empresas como lo son: la flexibilidad, cohesión, resiliencia y la actitud positiva, dando al mismo tiempo una óptima satisfacción laboral y personal en los individuos.

Posteriormente, Castilla Sánchez (2013) identificaron que el tema que más se había analizado en relación con el contrato psicológico era su incumplimiento o ruptura. En su estudio profundizó principalmente en las consecuencias que esto trae tanto para la empresa como para el empleado. En este sentido, el autor sugiere que el contrato psicológico se gestione de forma dinámica por parte de la empresa, de manera que pueda adaptarse a las expectativas cambiantes de sus trabajadores, evitando así la ruptura del contrato psicológico y aumentando el compromiso de los empleados con la organización.

Rentería y Vesga (2018), por su parte, investigaron cómo se estructuran las relaciones de trabajo para comprender la formación del contrato psicológico. Sus hallazgos apuntan a que son los compromisos implícitos el principal factor comprendido en dichas relaciones laborales e infieren además que, estos no sólo se dan entre la organización y el empleado, sino que surgen.

Desde otra perspectiva y observando un contexto contrario en el que se desarrolla generalmente el contrato psicológico, es decir, el organizacional, Lopes y Castro (2015) lo investigaron y analizaron en el ámbito educativo. Ellos consideran que el contrato psicológico puede ser útil para aumentar la confianza, el compromiso, la percepción de justicia y la comunicación en la relación existente entre el maestro y el alumno. Sin embargo, se reitera que, en la presente investigación dicho constructo se tomará únicamente en el ámbito organizacional.

De todo lo anterior nace la necesidad de conocer más profundamente cómo ha sido abordado el contrato psicológico con los jóvenes en las publicaciones científicas realizadas entre 1994 y 2021.

5 Diseño metodológico

5.1 Tipo de estudio

Para este estudio se requiere hacer una revisión documental y un análisis de contenido para sintetizar la información encontrada y alcanzar el objetivo planteado.

Según Hoyos (2000) el estado del arte es una investigación documental que, mediante una producción teórica, describe, enfoca y contextualiza un tema específico desde diferentes disciplinas o perspectivas teóricas. Al inicio de la investigación los datos recolectados están desarticulados, por lo que la función del investigador es analizarlos y darles coherencia para poder elaborar o descubrir nuevos planteamientos teóricos.

5.2 Fuentes de información

Fueron seleccionados estudios científicos que trataran los constructos de contrato psicológico con población joven (personas entre 18 y 35 años), encontrados en las siguientes bases de datos: EBSCO, JSTORE, Dialnet, el Repositorio Institucional de la Universidad de Antioquia, Google Scholar, Scielo y Redalyc. Todos los documentos se encuentran en formato digital y están escritos en español, inglés o portugués. Valga mencionar que las búsquedas que emplearon combinaciones en inglés, arrojaron un mayor número de resultados. En la **Tabla 1** se amplía esta información.

Tabla 1

Registro de búsqueda en bases de datos

Consecutivo de búsqueda	Combinación	Base de datos	Filtros empleados	Número de resultados
1	"contrato psicológico"	EBSCO	Ninguno	77
2	contrato psicológico	EBSCO	Ninguno	88
3	"contrato psicológico"	ScienceDirect	Ninguno	20

4	"contrato psicológico"	Dialnet	Tesis	18
5	"contrato psicológico"	JSTOR	Ninguno	2
6	"psychological contract"	JSTOR	Labor & employment relations, psychology	235
7	"contrato psicológico"	Scielo	Ninguno	33
8	"contrato psicológico" AND jóvenes	EBSCO	Ninguno	1
9	"contrato psicológico" AND "población joven"	EBSCO	Publicaciones académicas, revistas, texto completo, fecha de publicación: 2015-2020	241
10	"contrato psicológico" AND "población joven"	EBSCO	Texto completo, publicaciones académicas (arbitradas), publicaciones académicas, spanish	310
11	"contrato psicológico" AND jovenes	Dialnet	Ninguno	4
12	"psychological contract" AND youth	Dialnet	Ninguno	2
13	"psychological contract" AND young	JSTOR	Ninguno	202
14	"psychological contract" AND young	JSTOR	Todo el contenido	689
15	psychological contract	Dialnet	Ninguno	177
16	"psychological contract"	Cambridge	Articles, journals, psychology	4
17	investigación AND "contrato psicológico"	Scielo	Ninguno	12
18	investigación AND "contrato psicológico"	Redalyc	Año 2011-2021, idioma español-inglés-portugués	169
19	"psychological contract"	Redalyc	Idioma: español, portugués e inglés. Disciplina: psicología, administración y contabilidad, economía y finanzas y multidisciplinarias (ciencias sociales)	135

20	"contrato psicológico" con jóvenes	Google Académico	Ninguno	1710
21	"contrato psicológico" AND millennials	Google Académico	Ninguno	343
22	"psychological contract" AND young	Springer	English	928
23	"psychological contract" AND young	Springer	English, article	314

Al inicio del estudio se seleccionaron documentos científicos cuyo nombre contuviera explícitamente el constructo de contrato psicológico, luego se revisó la metodología de cada artículo en búsqueda de la edad de los participantes del estudio y se descartó aquellas investigaciones en las cuales no se especificaba la edad o esta fuera en promedio superior a 35 años. También se incluyeron investigaciones que relacionaran la variable edad con el constructo contrato psicológico.

Simultáneamente, se realizó una revisión de las referencias de cada artículo en búsqueda de otros que cumplieran con las mismas condiciones pero que no se hubieran encontrado en las bases de datos.

5.3 Categorías de rastreo y de análisis

Las categorías que se utilizaron en este estudio fueron 3. Inicialmente se describirán los principales aportes teóricos con base en las categorías descritas en cada uno de los reportes publicados sobre contrato psicológico en jóvenes. Posteriormente, se identificarán los métodos empleados, las técnicas utilizadas y la población evaluada. Finalmente estarán las conclusiones encontradas en cada uno de los documentos estudiados. Cada categoría está relacionada con su objetivo específico en la **Tabla 2**.

Tabla 2*Categorías de rastreo y análisis*

Objetivos específicos	Categorías de rastreo	Dimensiones
Describir cuáles son los principales aportes teóricos por medio de un acercamiento teórico al constructo y a los conceptos que tratan los diferentes estudios revisados	Principales categorías definidas en las investigaciones	Conceptualización general de categorías más tratadas en los documentos
Identificar cuáles han sido los principales abordajes metodológicos en cuanto al contrato psicológico con adolescentes	Método Técnicas de recolección de la información Población	Principales métodos utilizados Técnicas de recolección de la información más usadas Tendencia poblacional
Analizar las principales conclusiones a las que han llegado las investigaciones sobre contrato psicológico con jóvenes	Conclusiones a las que han llegado las investigaciones	Conclusiones sobre el contrato psicológico
Plantear líneas de trabajo investigativo y aplicado a partir del análisis del material científico	Identificación de vacíos en la información	Planteamiento de líneas de investigación para futuros estudios

5.4 Estrategias de rastreo, recolección y registro de información

Dado la naturaleza documental de este estudio, se utilizó principalmente el formato presentado en la **Tabla 3** para recopilar la información más relevante de cada estudio.

Tabla 3*Formato de registro bibliográfico*

Fecha de registro (fecha en la que se diligencian los campos por texto)
Título
Autor(es)
Año de publicación
Región (país/ciudad)
Idioma
Tipo de documento (libro, artículo de investigación, artículo reflexivo...)
URL/DOI
Nivel de relevancia para la investigación (alta/media/baja)
Campo/área del conocimiento (Psicología, administración, economía, interdisciplinar...)

	Nombre de las categorías abordadas (De acuerdo a las definidas en la investigación)
Aportes teóricos	Descripción de las categorías abordadas (De acuerdo a las definidas en la investigación)
	Método
Abordajes metodológicos	Técnicas de recolección de información
	Población/ sujetos participantes
Conclusiones sobre contrato psicológico	

Finalmente se seleccionaron los 50 artículos enumerados en la **Tabla 4**.

Tabla 4
Bibliografía de los datos seleccionados

Consecutivo del artículo	Referencia APA del artículo
1	Cruz, S. & Fernandes, S. (2016). Contrato psicológico e estágio profissional em advocacia. <i>SOCIOLOGIA, PROBLEMAS E PRÁTICAS</i> , (80), 31-47. https://bit.ly/31M7roa
2	De Vasconcelos, A., Verissimo, A. & Garibaldi, A. (2017). Contrato psicológico e a influência de redes sociais: um estudo de caso com jovens profissionais. <i>Revista de Administração da UNIMEP</i> , 15(2), 128-154. https://bit.ly/3EVtxmi
3	Torres, C., Santa, V. & Bonilla, J. (2014). Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario. <i>Cuadernos de Administración por Universidad del Valle</i> , 30(51), 80-88. https://bit.ly/3Fh1ZrZ
4	Sturges, J., Conway, N., Guest, D. & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work Behavior. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 26(7), 821-838. https://bit.ly/3C5DgEF
5	Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009). Age, work experience, and the psychological contract. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 30(8), 1053-1075. https://bit.ly/3khMRT1
6	De Vos, A., Buyens, D. & Schalk, R. (2003). Psychological contract development during organizational socialization: Adaptation to reality and the role of reciprocity. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 24(5), 537-559. https://bit.ly/3n04usj
7	Dick, P. (2006). The psychological contract and the transition from full to part-time police work. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 27(1), 37-58. https://bit.ly/3H7ZIAL
8	Edwards, J., Rust, K. & Moon, G. (2003). Business ideologies and perceived breach of contract during downsizing: The role of the ideology of employee self-reliance. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 24(1), 1-23. https://bit.ly/3wxPXXG
9	Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G. & Van Der Velde, M. E. (2008). Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator. <i>Journal of vocational behavior</i> , 72(1), 143-158. https://bit.ly/3H6S9us
10	Robinson, S., Kraatz, M. & Rousseau, D. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. <i>The Academy of Management Journal</i> , 37(1), 137-152. https://bit.ly/3mXBpxC
11	Robinson, S. & Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 21(5), 525-546. https://bit.ly/31G1NDP
12	Lopes, S. & Chambel, M. (2012). Reciprocity of temporary and permanent workers: An exploratory study in an industrial Company. <i>The Spanish Journal of Psychology</i> , 15(3), 1163-1176. https://bit.ly/3D2Jyq8

13	Robinson, S. & Rousseau, D. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the Norm. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 15(3), 245-259. https://bit.ly/3bUwwPF
14	Thomas, H. & Anderson, N. (1998). Changes in newcomers' psychological contracts during organizational socialization: A study of recruits entering the British Army. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 19, 745-767. https://bit.ly/3wy2wmb
15	Böhrt, R., Solares, L. & Romero, C. (2004). Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y la antigüedad. <i>Ajayu</i> , 12(1), 33-63. https://bit.ly/2YzZLUO
16	Salazar, P., Melgar, J., Máynez, A. & Cavazos, J. (2020). Relación del contrato psicológico con la intención de compartir conocimiento tácito y transferencia intraorganizacional. <i>Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento</i> , 7(19). https://bit.ly/30jHdJ4
17	Dos Santos, V., Ferraz, C., Raitz, N. & Beuren, I. (2018). Efeitos do contrato psicológico na afetividade e satisfação no trabalho de auditores. <i>Revista Catarinense da Ciência Contábil</i> , 17(50). https://bit.ly/30f6RyO
18	Brito, L. & Cróca, M. (2016). A promessa percebida no setor do retalho – um estudo comparativo sobre contrato psicológico. <i>PSIQUE</i> , 13, 25-48. https://bit.ly/3Cd05GV
19	Rosario, E. & Rovira, L. (2011). La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico. <i>Revista Puertorriqueña de Psicología</i> , 22, 72-100. https://bit.ly/30aIbH9
20	Vargas, M. & Máynez, A. (2019). Liderazgo, contrato psicológico y empoderamiento: Sus vínculos en organizaciones fronterizas mexicanas. <i>Acta Universitaria</i> , 29, 1-13. https://bit.ly/3F4fc70
21	Topa, G., Palací, F. & Morales, J. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional? <i>Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones</i> , 20(1), 31-45. https://bit.ly/3EVGBIq
22	Topa, G. & Morales, J. (2007). Identificación organizacional y ruptura de contrato psicológico: Sus influencias sobre la satisfacción de los empleados. <i>International Journal of Psychology and Psychological Therapy</i> , 7(3), 365-379. https://bit.ly/3H1dhCh
23	Rayton, B. & Yalabik, Z. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. <i>The International Journal of Human Resource Management</i> , 25(17), 2382-2400. https://bit.ly/31NBKuE
24	Haggard, D. (2012). Mentoring and psychological contract breach. <i>Journal of Business and Psychology</i> 27(2), 161-175. https://bit.ly/3F2m2tO
25	Bal, M., De Lange, A., Jansen, P. & Van Der Velde, M. (2012). A longitudinal study of age-related differences in reactions to psychological contract breach. <i>Applied Psychology: An International Review</i> , 62(1), 157-181. https://bit.ly/3n7M6xP
26	Turnley, W. & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 21, 25-42. https://bit.ly/3H7VeKz
27	Chambel, M. & Fontinha, R. (2009). Contingencies of contingent employment: Psychological contract, job insecurity and employability of contracted workers. <i>Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones</i> , 25(3), 207-217. https://bit.ly/3H6U2aw
28	Correia, M. & Guedes, S. (2010). Contratos psicológicos e terceirização: Um estudo das relações entre vínculos e as práticas de gestão de pessoas. <i>Organizações & Sociedade</i> , 17(55), 689-703. https://bit.ly/31BWoh4
29	Pozzi, S. (2013). Generación 'y', sus expectativas laborales: Investigación acerca de los factores que buscan los jóvenes millenials en sus trabajos y su impacto sobre el contrato psicológico: Un estudio de las expectativas laborales de los graduados de la Universidad de San Andrés. Repositorio Digital Universidad de San Andrés. https://bit.ly/3wxSvoR
30	López, A. & Torres, L. (2014). Contenido del contrato psicológico en jóvenes con trabajo informal. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. https://bit.ly/3bUuuii
31	Espinosa, J., Rubli, C., Ruiz, N., Zaragoza, B. M., Solanes, A. & Moliner, C. (2014). Edad y nivel de estudios, diferencias en el contrato laboral de preferencia. Universidad Miguel Hernández. https://bit.ly/3kmOOgX
32	Gastelu, E. & Arce, P. (2021). Compromiso organizacional y contrato psicológico en el personal de ventas de una organización distribuidora de productos de belleza. <i>Ajayu</i> , 19(1), 20-58. https://bit.ly/2YuYM8c
33	Aponte, E. & González, A. (2020). Caracterización del contenido del contrato psicológico en un grupo de voluntarios de una organización sin ánimo de lucro en Colombia. Universidad Católica de Colombia. https://bit.ly/2YzpNre
34	Morales, R. (2013). Explorando la evolución del contrato psicológico en una empresa consultora en proceso de cambio. Repositorio Universidad Alberto Hurtado. https://bit.ly/3kpg6mZ
35	Ramos, M. (2005). Violación del contrato psicológico en empresas de telecomunicaciones: Impacto en el área de servicio al cliente y soporte técnico. Repositorio Tecnológico de Monterrey. https://bit.ly/3wywBSH

36	Guamán, M. & Safla, J. (2018). El contrato psicológico como vector del compromiso organizacional en el sector industrial alimenticio. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. https://bit.ly/3D0IP8M
37	Gómez, K. (2018). Impacto de la edad en el contrato psicológico en empleados del sector restaurantero del norte de México. <i>Revista Internacional Administración & Finanzas</i> , 11(4), 11-19. https://bit.ly/3bWLTXH
38	De Vos, A. & Freese, C. (2011). Sensemaking during organizational entry: Changes in newcomer information seeking and the relationship with psychological contract fulfilment. <i>Journal of Occupational and Organizational Psychology</i> , 84, 288-314. https://bit.ly/3kkrGZW
39	Aranda, M., Hurtado, M. & Topa, G. (2017). Breach of psychological contract and organizational citizenship behaviors in volunteerism: The mediator role of affect and the moderation of volunteers' age. <i>Voluntas</i> 29, 59-70. https://bit.ly/3085hyQ
40	Simões, B. (2020). Contrato psicológico e percepção de empregabilidade dos millennials: Análise em contexto de pandemia covid-19. Universidade de Lisboa. https://bit.ly/3mYr2cF
41	De Hauw, S. & De Vos, A. (2010). Millennials' career perspective and psychological contract expectations: Does the recession lead to lowered expectations? <i>Journal of Business and Psychology</i> , 25, 293-302. https://bit.ly/3F0wKB1
42	Zupan, N., Mihelič, K. & Aleksić, D. (2018). Knowing Me is the Key: Implications of Anticipatory Psychological Contract for Millennials' Retention. <i>Psychology of Retention</i> , 307-330. https://bit.ly/3qrBFXJ
43	Manuti, A., Spinelli, C. & Giancaspro, M. (2016). Organizational socialization and psychological contract: The vulnerability of temporary Newcomers. A case study from an Italian call center. <i>Employee Responsibilities and Rights Journal</i> , 28, 225-245. https://bit.ly/3kITaoB
44	Jafri, H. (2012). Influence of psychological contract breach on organizational citizenship behaviour and trust. <i>Psychological Studies</i> , 57(1), 29-36. https://bit.ly/3wwTWnp
45	Henderson, K., Welsh, E. & O'Leary-Kelly, A. (2020). Oops, i did it" or "It wasn't me:" an examination of psychological contract breach repair tactics. <i>Journal of Business and Psychology</i> , 35, 347-362. https://bit.ly/30f9tg6
46	Thomas, D., Ravlin, E., Liao, Y., Morrell, D. & Au, K. (2016). Collectivist values, exchange ideology and psychological contract preference. <i>Management International Review</i> , 56, 255-281. https://bit.ly/3BV3iuo
47	Ayala, Y., Peiró, J., Tordera, N., Lorente, L. & Yeves, J. (2017). Job satisfaction and innovative performance in young spanish employees: Testing new patterns in the Happy-Productive worker Thesis—A discriminant study. <i>Journal of Happiness Studies</i> , 18, 1377-1401. https://bit.ly/3n2i8eA
48	Kickul, J. (2001). When organizations break their promises: Employee reactions to unfair processes and Treatment. <i>Journal of Business Ethics</i> , 29, 189-307. https://bit.ly/3wuCJv4
49	Bal, P. M. & Kooij, D. (2009). The relations between work centrality, psychological contracts, and job attitudes: The influence of age. <i>European Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 20(4), 497-523. https://bit.ly/3bZPBjn
50	Sutton, G. & Griffin, M. (2004). Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. <i>Journal of Occupational and Organizational Psychology</i> , 77, 493-514. https://bit.ly/3D1SZGI

5.5 Plan de análisis

Según Hernández Sampieri (2014) en la investigación cualitativa el análisis de los datos ocurre al mismo tiempo que la recolección. En un comienzo, la información no está estructurada y ese es el deber del investigador, darle forma.

Siguiendo los planteamientos del autor, primero se necesitan explorar los datos recolectados, después se les organizará por categorías y/o subcategorías y se profundizará en la información almacenada en cada una de estas, identificando tendencias, patrones y vínculos en las diferentes posturas con el objetivo de darles sentido en función del planteamiento del problema y por último se generará una teoría fundamentada en los datos hallados. Transversal a todo el proceso

es importante tener en cuenta el contexto en el que se desarrolla la información obtenida y no desligar una cosa de la otra.

Adicionalmente, este autor menciona que el análisis de los datos cualitativos no es predeterminado, si bien tiene un boceto inicial, puede irse modificando conforme con los resultados, por lo tanto, el análisis es el que moldeará los datos de acuerdo con lo que el investigador va descubriendo.

Para tal fin, fueron usados diferentes formatos y tablas para permitirle al investigador tener la información organizada e identificarla más fácilmente con dichas ayudas visuales. Los formatos utilizados en el análisis de los datos, se relacionan en la **Tabla 5**, **Tabla 6** y **Tabla 7** presentadas a continuación.

Tabla 5

Metodologías referidas en los artículos

Método	Técnicas de recolección de la información	Diseño	Población
--------	---	--------	-----------

Tabla 6

Categorías de análisis referidas en los artículos

Categoría	Definición	Frecuencia	Autores
-----------	------------	------------	---------

Tabla 7

Principales conclusiones referidas en los artículos

Categoría	Subcategoría	Conclusiones
-----------	--------------	--------------

5.6 Consideraciones éticas

Esta investigación no representa ningún riesgo dado que es un estudio documental. En este sentido, era imprescindible tratar con cuidado la información encontrada en cada texto para evitar caer en el plagio y también para ser lo más acertada posible con la idea que quisieron dar a conocer los autores en sus textos.

También fue fundamental identificar cuáles bases de datos utilizar teniendo en cuenta qué tan confiable es su información, puesto que la intención era hacer un aporte a la psicología como ciencia evitando caer en el sentido común.

6 Resultados

6.1 Descripción de los documentos hallados

Los artículos fueron recolectados entre el 28 de junio de 2020 y el 4 de agosto de 2021. Se tomaron en total 50 documentos entre los cuales, 28 estaban en inglés, 6 en portugués y 16 en español, es decir, más de la mitad (el 68%) estaban en un idioma diferente al que la investigadora maneja, lo cual hizo que el proceso de recopilación de la información fuese más demorado y que necesitara pedirle a alguien hablante nativo del idioma inglés que le ayudara a entender algunos conceptos que no tenían mucho sentido al traducirlos literalmente. Además, se evidenció una clara tendencia por publicar información en inglés, puesto que algunos de los documentos encontrados eran realizados con población hispanohablantes pero publicados en inglés, posiblemente por ser este considerado como un idioma universal.

Con respecto a la locación de la información, 10 de los 50 artículos seleccionados son de Estados Unidos, este es el país del que más información se registró, luego le siguen Portugal y España con 5 documentos cada uno. Por su parte, en Colombia sólo se registraron 3 documentos y a mayor escala, en América Latina y el Caribe se registraron 15, cerca de la cantidad encontrada en un sólo país, Estados Unidos. Por otro lado, en los países europeos fueron en los que más información se encontró, un total de 25 documentos que fueron hechos con población europea o por investigadores europeos.

En relación con el tipo de documento, toda la información seleccionada corresponde a artículos de investigación de los cuales, 6 se encontraron como trabajos de pregrado o de maestría. En todos ellos se observó una tendencia en cuanto a las revistas en las que se publicaron, puesto que el 18% de la información estaba vinculada con el Journal of Organizational Behavior (Revista de Comportamiento Organizacional), una revista cuyo objetivo es publicar informes y revisiones de las investigaciones realizadas en el campo del comportamiento organizacional (Masterson, 2018).

Con relación a lo anterior, en cuanto a la disciplina o área del conocimiento que más se encontró en la información revisada fue la psicología (en el 50% de los artículos), seguida por la administración (40%), luego se encuentran las áreas de economía (14%) y negocios (14%). Lo anterior muestra que es muy posible que sea la psicología quien más se cuestiona sobre el contrato

psicológico en el ámbito organizacional, a pesar de esto, hay algo que no se puede negar y es que, como lo mencionaron Enciso y Perilla, al estar la Psicología Organizacional adscrita al área de la Gestión de Recursos Humanos, compite con la ingeniería industrial, la administración de empresas, el derecho, entre otras (2004). Lo cual se podría ver como algo positivo dado la interdisciplinariedad que esto le da al constructo de contrato psicológico y los diferentes puntos de vista desde los cuales se puede tener una comprensión más amplia del mismo.

En cuanto a los y las autoras, quien más influencia tuvo en los diferentes artículos fue Denise Rousseau, profesora de Comportamiento Organizacional y Políticas Públicas de la Universidad H.J. Heinz II (Carnegie Mellon University Heinz College, 2020) quien, como se ha mencionado anteriormente, fue una de las primeras en consolidar el constructo contrato psicológico en el año 1995, sus planteamientos están presentes en diferentes maneras en gran parte de los documentos que se revisaron para este estudio, bien fuese para entender o definir el término, para evaluarlo o para incluirlo dentro de los antecedentes. De ella se tomaron dos investigaciones puesto que fueron las que se encontraron que utilizaban la población requerida para el presente trabajo de grado.

Otra autora que fue tendencia en la información de los diferentes textos fue Sandra Robinson, profesora de la Universidad de Columbia Británica en la División de Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos (The University of British Columbia School of Business [UBC Sauder School of Business], recuperado en septiembre 9 de 2021). Las principales temáticas con las que se le relacionaron fueron la confianza y la ruptura del contrato psicológico, tanto en los instrumentos como en las teorías utilizadas en los textos revisados. De los 50 artículos usados para este estudio, tres son de ella.

También hay tres autores que fueron tendencia en el contenido de la información que se recolectó y son: Neil Conway, quien se relaciona con los temas de contrato psicológico, incumplimiento del contrato, gestión de carrera, compromiso organizacional, comportamiento laboral y reciprocidad; Daniel Feldman se le asocia con la edad, contrato psicológico, el intercambio, la violación del contrato, la insatisfacción y las expectativas; y por último, los aportes de Elizabeth Morrison se asocian con el contrato psicológico y el incumplimiento y la violación del mismo.

Por otra parte, de los autores Gabriela Topa, Ans De Vos y Matthijs Bal se tomaron 3 investigaciones de cada uno para los resultados, de ellos fue de quienes más investigaciones se

encontraron en la búsqueda realizada, se puede decir que hay una tendencia en este sentido. A parte de ellos, dichas investigaciones involucran variados autores y vale mencionar que, se realizaron en países como España, Bélgica y Países Bajos.

También es importante hacer alusión a las fechas en las cuales fueron publicados los documentos recolectados que, en su mayoría fueron entre el 2011 y el 2021 (el 58%), es decir, gran parte de la información recolectada es reciente.

Adicionalmente y de manera muy general, los principales problemas abordados giraron en torno a las consecuencias del incumplimiento del contrato psicológico en los empleados, temas que serán abordados en el subapartado 6.3.

6.2 Metodologías referidas en los artículos

Entre los diferentes abordajes metodológicos que se recogieron, el principal es el referente a la edad. Se tiene que, el 76% de los artículos revisados, trabajaron con personas que, en promedio de edad tenían 31 años o menos, lo cual es positivo para este estudio en tanto que buscaba documentos que estudiaran la población joven o adulta joven. Valga aclarar que aquellos artículos que no se encuentran dentro de este porcentaje, trabajaron con población que en promedio tenían entre 32 y 35 años o eran estudios comparativos por rango etario entonces el promedio de la edad solía sobrepasar los 35 años.

Conjuntamente, en cuanto al tipo de población, hubo la tendencia de investigar personas que estuviesen empleadas al momento en que los diferentes autores aplicaron los instrumentos elegidos para su estudio, seguido de una inclinación, en un menor grado, a investigar estudiantes de maestría o pregrado que tuvieran experiencias laborales previas al momento del muestreo y la investigación. En general, se investigaron más empleados que empleadores.

Otros datos aportados en cuanto a los abordajes metodológicos giran en torno al método como tal, a las técnicas de recolección de información usadas y a las características poblacionales.

En cuanto al método, el 80% de los documentos seleccionados son cuantitativos, lo cual muestra una tendencia de los autores por probar hipótesis y teorías para establecer pautas de comportamientos (Hernández Sampieri, 2014), en este caso, de los empleados jóvenes.

Por otro lado, en la mayoría de la documentación utilizada se usó cuestionarios o encuestas como instrumentos de recolección de información (43 en total). En general, se encontraron escalas

muy diversas y no se observa una marcada preferencia por alguna en específico. Sin embargo, es válido mencionar que, la escala de Rousseau, la escala de Meyer y Allen, la escala de Robinson y Morrison y la escala de Rousseau y Robinson, fueron las más utilizadas, aproximadamente en 4 o 5 artículos cada una.

Adicionalmente, casi la mitad de los cuestionarios (22) fueron creados por los autores de cada artículo basados en teorías de otros autores más no en cuestionarios creados y estandarizados previamente, algunos crearon sus instrumentos basándose solamente en otras teorías, otros combinaron escalas existentes con otras teorías.

En cuanto al género, los estudios que lo mencionaron explícitamente (la mayoría) tendían a evaluar más a los hombres que a las mujeres. En los hombres la tendencia está entre el 40 y el 79% de la población estudiada y en las mujeres entre el 30 y el 59%. La diferencia no es muy grande, sin embargo, los resultados del presente estudio se pueden tomar con cautela si se tienen en cuenta para una población de mujeres jóvenes.

6.3 Aportes teóricos con base en las categorías de análisis referidas en los artículos

Los aportes teóricos que fueron encontrados en la bibliografía estudiada se presentarán en tres partes. La primera enuncia el significado del contrato psicológico y menciona el autor del que más se basaron las definiciones; en la segunda, se expone el incumplimiento, la violación del contrato psicológico y su diferencia; y en la tercera, se definen los factores más relacionados con el contrato psicológico en las conclusiones de los documentos estudiados.

6.3.1 Definiciones de contrato psicológico

Se revisaron las diferentes concepciones de contrato psicológico que tuvieron todos los autores al hacer sus estudios. Se encontró que alrededor del 70% se basaron en definiciones preexistentes dadas por Rousseau, bien fuese parcial o totalmente. Respecto al tema, mencionaron que el contrato psicológico está basado en creencias o percepciones individuales frente a los deberes, obligaciones, promesas o acuerdos de la relación laboral del empleado y su empleador, los cuales son en su mayoría implícitos, aunque también se incluyen los explícitos.

Otros autores en los que se observó una tendencia en las definiciones de contrato psicológico fueron Schein y Robinson, a quienes mencionaron en aproximadamente un 20% de los documentos. Con relación a las definiciones tomadas de Schein en comparación con las de Rousseau, más qué creencias o promesas se referían a las expectativas y a los términos y condiciones inmersos en dicha relación laboral. Por otro lado, en cuanto a las definiciones que se dieron en relación a los planteamientos de Robinson, van en la misma vía de las definiciones basadas en Rousseau.

Además de Rousseau, Schein y Robinson, es válido añadir que los autores de los documentos revisados también se apoyaron en las definiciones dadas por otros autores para tener una mayor comprensión del término contrato psicológico, los cuales fueron múltiples y muy variados.

6.3.2 Definiciones de los tipos de contrato psicológico

Rousseau (2000) dimensiona 4 tipos de contrato psicológico: transaccional, relacional, equilibrado y transitorio. El transitorio es el único que no se relacionó con las poblaciones de los documentos seleccionados, igualmente, a continuación, se hará una breve definición de los cuatro tipos con base en las definiciones dadas por los autores.

Relacional

Este tipo de contrato es de larga duración (Torres et al., 2014) y según Brito y Cróca (2016), implica el establecimiento de un vínculo entre el empleador y el empleado, el cual involucra principalmente la confianza (Salazar et al., 2020; Torres et al., 2014; Brito y Cróca, 2016) y la lealtad (Simões, 2020; Salazar et al., 2020). Es importante reconocer que está enmarcado en el ámbito emocional o socioemocional como lo mencionan Torres et al. (2014) y Bal y Kooij (2009).

Transaccional

A diferencia del anterior, este tipo de contrato psicológico es de corto plazo, según Bal y Kooij (2009), Torres et al. (2014) y Cruz y Fernandes (2016) y se basa en el aspecto económico de

la relación laboral (Cruz y Fernandes, 2016; Torres et al., 2014; Brito y Cróca, 2016; Simões, 2020; Bal y Kooij, 2009). También incluye aspectos como la falta de estabilidad laboral, según Cruz y Fernandes (2016), la ausencia de compromisos futuros, según Brito y Cróca (2016) y la importancia del desempeño del empleado (Cruz y Fernandes, 2016; Brito y Cróca, 2016; Simões, 2020).

Equilibrado

Al igual que el anterior, en este tipo de contrato también es importante el desempeño del empleado, el cual, junto con la competitividad, son necesarios para que se establezca una relación laboral dinámica entre el empleado y su empleador (Cruz y Fernandes, 2016). Torres et al. añaden que el aprendizaje es un factor clave en este tipo de contrato para lograr el éxito de la empresa y mencionan que su duración es indefinida (2014).

Transitorio

Este tipo de contrato es de limitada duración, implica muchos cambios y es poco estable, motivo por el cual los empleados sienten una constante incertidumbre frente a los cambios de la organización, además de evidenciarse en ellos una falta de compromiso y desconfianza (Torres et al., 2014).

6.3.3 Definiciones de incumplimiento y violación del contrato psicológico

Uno de los términos en los que más se centraron los documentos revisados fue el incumplimiento del contrato psicológico. Respecto al cual, cabe mencionar que fue definido desde varios enfoques, uno de ellos, quizá el más general, lo entendía como el incumplimiento de parte del empleador de las obligaciones o promesas hechas con el empleado (W.H. et al., 2009; Brito y Cróca, 2016). Mientras que otros autores (Robinson y Morrison, 2000; Bal et al., 2008; Rayton y Yalabik, 2014; Bal et al., 2012; Jafri, 2012; Henderson et al., 2020; Kickul, 2001; Edwards et al., 2003), tuvieron en cuenta la percepción del empleado de dicho incumplimiento, es decir, el incumplimiento no se refiere sólo a aquellas promesas u obligaciones que el empleador no cumple, sino al hecho de que el empleado se da cuenta y reconoce esa falta que está cometiendo la empresa.

Ahora bien, hay quienes mencionan que el incumplimiento no se da en una sola dirección, sino en ambas direcciones. Desde este punto de vista, tanto el empleado como el empleador pueden incumplir con el contrato psicológico o pueden percibir un incumplimiento del mismo (Haggard, 2012; Aranda et al., 2017; Topa et al., 2004; Topa y Morales, 2007).

En relación con el incumplimiento, se encuentra la violación del contrato psicológico y si bien estos dos términos pueden confundirse fácilmente, se diferencian en tanto que la violación implica una intensa experiencia emocional desencadenada por el incumplimiento del contrato psicológico, la cual puede implicar sentimientos de traición, enojo, decepción o injusticia (Robinson y Morrison, 2000; Robinson y Rousseau, 1994; Turnley y Feldman, 2000; Ramos, 2005; Sutton y Griffin, 2004), en otras palabras, el incumplimiento del contrato psicológico hace parte de la violación del mismo y para que exista el segundo es indispensable que se dé el primero.

6.3.4 Definiciones de los factores más relacionados con el contrato psicológico

Edad

La edad es un aspecto que fue tomado en relación con el ciclo vital de los seres humanos y fue entendida como una variable que impacta el contrato psicológico (W.H. et al., 2009; Böhr et al., 2004; Espinosa et al., 2014; Gómez, 2018; Bal y Kooij, 2009) y sirve como moderador entre su incumplimiento y los resultados generados (Aranda et al., 2017; Bal et al., 2012).

Compromiso

En consideración con el compromiso, Sturges et al. (2005) retoman el planteamiento hecho por Meyer y Allen en 1997, quienes mencionan que este se entiende por medio de 3 dimensiones: la afectiva, la de continuidad y la normativa. En ese orden de ideas, el compromiso afectivo es relativo al apego emocional del empleado con la organización, también incluye el grado de identificación y participación en la misma (Meyer y Allen, 1997 citadas por Sturges et al. (2005); Lopes y Chambel, 2012; Rayton y Yalabik, 2014; Guamán y Safla, 2018), el cual influye en la decisión del empleado de mantener o no un vínculo con la organización (Böhr et al., 2004; Rosario y Rovira, 2011; Gastelu y Arce, 2021).

Satisfacción

La satisfacción, por su parte, es la evaluación que se hace de la experiencia laboral y que genera como consecuencia en el individuo un estado emocional interno positivo o negativo (Dos Santos et al., 2018; Topa y Morales, 2007; Rayton y Yalabik, 2014; Ayala et al., 2017). Rosario y Rovira añaden que la satisfacción se relaciona con el altruismo, la cortesía, la virtud civil y específicamente con las conductas de ciudadanía organizacional en general (2011).

Confianza

Por otro lado, Jafri (2012) define la confianza como un afecto positivo que siente una persona hacia otra persona, un objeto, lugar o cosa y que implica lealtad y apertura. Adicionalmente, Topa et al. la entienden como un estado psicológico en el que un individuo, teniendo en cuenta las intenciones de los demás, acepta su propia vulnerabilidad (2004).

Socialización

Acerca de la socialización, se dice que es un período de tiempo en el que las personas que acaban de ingresar a una organización (llamados recién llegados) la conocen, identifican sus reglas, costumbres, valores, entre otros y le comienzan a dar sentido a su nuevo entorno. Este se da entre los primeros meses después de la vinculación del empleado (De Vos et al., 2003; Thomas y Anderson, 1998; Manuti et al., 2016).

Reciprocidad

Por último, la reciprocidad surge en la relación de dos partes y se da cuando las acciones de una parte obligan a la otra a brindar algo a cambio. En relación con el contrato psicológico, si el empleado recibe un beneficio de su empleador, esto lo obliga a dar un pago como respuesta y viceversa (De Vos et al., 2003; Lopes y Chambel, 2012).

6.4 Principales conclusiones referidas en los artículos

Ahora que se conocen las definiciones desde las cuales se basaron los diferentes autores en sus estudios, en este subapartado se darán a conocer las conclusiones a las cuales llegaron. Al igual que el anterior numeral, este también está dividido en tres partes, inicialmente se presenta la información encontrada respecto a los tipos de contrato psicológico, luego se muestran los planteamientos frente al cumplimiento, incumplimiento y violación del mismo y finalmente se exponen los factores que más se mencionaron en relación con el concepto mencionado.

6.4.1 Tipos de contrato psicológico encontrados

Como ya se mencionó en el apartado 6.3.2, se han definido 4 tipos de contratos psicológicos, pero sólo se concluyó sobre 3. El contrato de tipo transaccional fue el que más esperaban encontrar los autores en sus diferentes muestras, a pesar de ello, no tuvo tanta aparición como el relacional.

Por ejemplo, en el documento que investigó el contrato psicológico en *millennials* en el contexto de la pandemia por COVID-19, el autor menciona que, cuanto mayor sea el miedo del empleado, más se inclinará a tener una percepción de un contrato psicológico transaccional, debido a la idea de que es muy fácil perder el trabajo en ese momento (Simões, 2020). El mismo autor afirma que, hay una correlación negativa entre el contrato psicológico transaccional y la percepción de empleabilidad interna (2020).

Por otro lado, Cruz y Fernandes agregan que los becarios o practicantes al no tener la obligación de quedarse en la organización en la que realizan sus prácticas, perciben contratos de tipo transaccional, debido a la transitoriedad de su experiencia como practicantes (2016).

Cabe exponer que, según Gastelu y Arce, las personas menores de 20 años, a pesar de desarrollar continuidad en la relación laboral, muestran una predominancia en el contrato transaccional (2021). Planteamiento compartido por Torres et al. (2014) quienes encontraron que los jóvenes tienen intenciones de crecimiento económico y profesional, a pesar de reconocer la estabilidad como un factor importante en sus vidas, lo cual no es tan propio del contrato transaccional.

En contraste con el anterior se encuentra el contrato relacional, este, según López y Torres, favorece los lazos afectivos y profesionales a largo plazo (2014) y de acuerdo con Simões, el contrato relacional tiene un impacto positivo en la percepción de empleabilidad interna y externa (2020).

Entre los diversos documentos que concluyen que el contrato predominante en los jóvenes es el de tipo relacional (López y Torres, 2014; Simões, 2020; Jafri, 2012; Bal y Kooij, 2009; Gastelu y Arce, 2021), hay uno en el que los autores manifiestan que esto se da porque las organizaciones están interesadas en construir capital humano con las personas más jóvenes (Matthijs y Kooij, 2009).

En comparación con los dos tipos de contrato psicológico ya mencionados, está el equilibrado o balanceado, éste fue el que menos se encontró en los jóvenes. Entre los autores que lo observaron en sus estudios, manifiestan que en algunos jóvenes hay rasgos del contrato equilibrado gracias a que ellos buscan el desarrollo y el aprendizaje constante y a su vez tienen relaciones de cooperación con sus empleadores, es decir, hay una retribución entre ambas partes de la relación laboral (Cruz y Fernandes, 2016; Gastelu y Arce, 2021; Zupan et al., 2018).

6.4.2 Incumplimiento, cumplimiento y violación del contrato psicológico

Son múltiples los factores relacionados con el cumplimiento, el incumplimiento y la violación del contrato psicológico, por ende, inicialmente se expondrán algunos que fueron relacionados por los autores y luego se ampliarán aquellos más mencionados en la bibliografía estudiada.

Uno de los factores que generan un impacto en el cumplimiento e incumplimiento del contrato psicológico es el económico, puesto que la empresa puede no tener los recursos para cumplir con aquello que le ha prometido al empleado o, por otro lado, puede tener los recursos, pero no destinarlos al cumplimiento del contrato (Robinson y Morrison, 2000; Zupan et al., 2018). En ambos casos, se va a generar un impacto negativo al mismo momento que se produce un choque de expectativas entre aquello que el empleado espera recibir y lo que finalmente recibe (Brito y Cróca, 2016).

Algunos empleados, por ejemplo, los becarios o practicantes, cuando reconocen una falla en su organización con respecto a la remuneración, no cambian de trabajo pero sí adoptan una

posición de vigilancia en torno al cumplimiento de las promesas realizadas al inicio de la relación laboral (Cruz y Fernandes, 2016). De igual modo, los empleados que han tenido una ruptura del contrato psicológico en empleos anteriores, estarán más atentos al incumplimiento de este en empleos posteriores (Robinson y Morrison, 2000).

Por otra parte, respecto a los incentivos o promesas únicas e irreplicables, se dice que son útiles en la fase de atracción del talento, pero, a largo plazo, pueden resultar difíciles de cumplir y desencadenar en un incumplimiento del contrato psicológico (W.H. et al., 2009; Robinson y Rousseau, 1994).

Otro factor es la ideología de la autosuficiencia, mencionada por Edwards et al. (2003), la misma que disminuye el grado en el que los empleados perciben o no perciben un despido como una forma de incumplimiento del contrato psicológico. Lo cual podría relacionarse con la iniciativa personal, gracias a la cual los empleados presentan una mayor percepción de cumplimiento del contrato psicológico según Ayala et al. (2017). Por el contrario, la inexperiencia e inseguridad en los empleados, perjudica la percepción del contrato psicológico dado que, no están preparados para negociar con la organización los acuerdos del mismo (De Vasconcelos et al., 2017).

El incumplimiento del contrato psicológico también puede provocar una gestión de carrera por fuera de la organización, entendiéndose este como un comportamiento indeseable para la organización con la que está vinculado el empleado. Pero, si esta brinda una ayuda al empleado en dicha gestión de carrera, este concepto se convierte en un factor que favorece el cumplimiento del contrato psicológico y que proporciona estabilidad laboral (Sturges et al., 2005).

En lo que respecta a la estabilidad laboral, Ramos afirma que es necesario que las personas que trabajan en atención al cliente se sientan respaldados por un contrato psicológico que les provea estabilidad (2005). Se podría afirmar entonces que, la estabilidad brinda seguridad al empleado y como sostienen Chambel y Fontinha (2009), la inseguridad laboral se relaciona directamente con el incumplimiento del contrato psicológico por parte de la empresa (2009).

En consecuencia, se resalta la importancia de que las organizaciones eviten incumplir con sus promesas o en caso de generarse un incumplimiento del contrato psicológico, le presten atención a este para evitar futuros efectos nocivos (Henderson et al., 2020).

En consonancia con lo anterior, Cruz y Fernandes mencionaron que quienes perciben un incumplimiento total de las promesas, expectativas y obligaciones, experimentan una violación como tal del contrato psicológico (2016). Frente a dicho tema, Robinson et al. señalan que la

violación afecta más las obligaciones de los empleados que las del empleador debido a que los empleados pueden sentirse impotentes frente a un posible cambio por parte del empleador y, en consecuencia, ajustar más fácilmente sus propias obligaciones (1994).

6.4.3 Factores más relacionados con el contrato psicológico

Se encontró que la ruptura/el incumplimiento y la violación del contrato psicológico juegan un papel importante en las actitudes y los comportamientos de los empleados (Kickul, 2001; Bal et al., 2012; Topa et al., 2004), generando un impacto negativo en estos y trayendo como posibles consecuencias: un mayor descuido en las labores, una menor disposición a brindar apoyo a la organización y una mayor intención de abandonar la organización (Turnley y Feldman, 2000). En la psicología organizacional hay un término usado específicamente para el comportamiento y es el de Conductas de Ciudadanía Organizacional, respecto al cual fueron 3 los documentos que lo trataron propiamente y todos están de acuerdo en que tiene un efecto directo en el contrato psicológico (Rosario y Rovira, 2011; Aranda et al., 2017; Jafri, 2012), sobre todo, según Jafri (2012), en el incumplimiento del contrato psicológico de tipo relacional.

A continuación, se hará mención a la edad, puesto que fue la variable (y característica) a partir de la cual se dieron la mayoría de las conclusiones. Seguidamente se especifican los comportamientos y actitudes que se mencionaron de forma explícita en la documentación revisada. Entre estos destacan la confianza, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, dichos conceptos son los que más encontraron los autores que se relacionan con el contrato psicológico en las conclusiones a las que llegaron.

En lo que respecta a la edad, se hallaron diferencias significativas en dos grupos etarios, los trabajadores jóvenes y los mayores, en cuanto a: el compromiso, que se fortalece a medida que pasan los años (Böhrt et al., 2004), a las reacciones frente al incumplimiento del contrato psicológico que son más fuertes e intensas en los jóvenes (Bal et al., 2012; Aranda et al., 2017), al contrato laboral de preferencia (Espinosa et al., 2014), a la tolerancia, debido a que los jóvenes son en su mayoría intolerantes con el incumplimiento de las promesas del contrato psicológico (W.H. et al., 2009), a la búsqueda de información de los jóvenes recién llegados en pro de la elaboración de un modelo mental que les permita comprender la nueva relación laboral que están teniendo con su empleador (De Vos y Freese, 2011), a las expectativas propias de cada generación, puesto que,

como lo mencionan Zupan et al. (2018) los empleados millennials suelen tener altas expectativas laborales, algunas de ellas según De Hauw y De Vos (2010) son: el desarrollo de carrera, las recompensas financieras y las capacitaciones; adicionalmente, como lo expresó Pozzi (2013) los jóvenes buscan el empleo que mejor cumpla con sus expectativas, asimismo, según Aponte y González (2020) dicha población se concentra principalmente en su propio éxito y en su crecimiento, tanto personal como profesional. Por lo anterior, las empresas deberían tener entre sus objetivos crear contratos psicológicos específicos para esta población que, a su vez, permitan disminuir los índices de rotación en los jóvenes (Pozzi, 2013).

En contraposición, se encontró un documento que menciona que no hay diferencias en la edad con respecto al contrato psicológico. Fue el documento de Gómez (2018). Su hallazgo se basa en una pequeña e inespecífica diferencia de edad de los participantes de su estudio, el cual estableció tres rangos etarios: menores de 20, entre 20-25 y mayores de 25, de los cuales, más del 77% eran menores de 25 años, un rango etario que para el presente trabajo de grado se consideran todos como jóvenes. Por ende, no se contempla como válida dicha conclusión.

Por otro lado, entre los comportamientos y actitudes más mencionadas se encuentra la confianza, la cual fue un factor que se relacionó tanto con el cumplimiento como con el incumplimiento del contrato psicológico. Considerando que, cuando una de las partes incumple con el contrato psicológico, se disminuye la confianza de la otra parte (Matthijs et al., 2008; Robinson y Rousseau, 1994; Rosario y Rovira, 2011; Ramos, 2005). Siguiendo la misma línea, el hecho de afectar la confianza del empleado influye en sus actitudes y conductas en la organización (Topa et al., 2004), más puntualmente puede impactar la productividad (Jafri, 2012), la comunicación con otros, la cooperación y la resolución de problemas (Robinson y Rousseau, 1994). A pesar de esto, hay quienes mencionan que dicha confianza se puede reparar y que existen varias estrategias para hacerlo, las más efectivas y posibles de llevar a cabo son la excusa o la disculpa dirigida a la parte afectada (Henderson et al., 2020). Por otro lado, cuando hay un cumplimiento del contrato, se observa que la confianza se relaciona con la percepción de seguridad y la estabilidad laboral en los empleados (López y Torres, 2014).

Estrechamente relacionado con el tema anterior se encuentra el compromiso organizacional, el cual se entiende como el mantenimiento de una relación que conlleva coherencia y buena fe (Robinson et al., 1994). Al igual que la confianza, este también disminuye cuando hay un incumplimiento del contrato psicológico (Matthijs et al., 2008; Haggard, 2012; Thomas et al.,

2016), mediando entre dicho incumplimiento y los comportamientos indeseables en los empleados, como por ejemplo la gestión de carrera por fuera de la organización (Sturges et al., 2005).

Por otro lado, se observó que con el pasar de los años los empleados fortalecían los lazos con la organización, dando como resultado un mayor compromiso de parte del empleado (Böhrt et al., 2004; Guamán y Safla, 2018). Además, se evidenció que es más probable que haya compromiso cuando la organización cumple con sus obligaciones (Rayton y Yalabik, 2014; Ramos, 2005; Lopes y Chambel, 2012) lo cual, en los trabajadores temporales se ve reflejado en algunas prácticas de recursos humanos como la evaluación del desempeño, las capacitaciones y las recompensas (Lopes y Chambel, 2012). También se encontró que el compromiso puede estar influenciado por el proceso de socialización que brindan algunas organizaciones al empleado nuevo cuando ingresa a la empresa (Manuti et al., 2016).

Varios autores concuerdan con la asociación entre el incumplimiento (Haggard, 2012) y la violación del contrato psicológico con la sensación que tiene un individuo de que sus expectativas no han sido satisfechas (Turnley y Feldman, 2000; Robinson y Rousseau, 1994). Respecto al tema, Rayton y Yalabik (2014) sostienen que la satisfacción media el efecto negativo que tiene el incumplimiento del contrato psicológico en el compromiso laboral. Pero, por otro lado Ayala et al. (2017) encontraron que cuando se da un incumplimiento del contrato y los empleados están insatisfechos, muestran una mayor innovación en el trabajo, este es el único efecto positivo para la organización que coexiste con el incumplimiento del contrato psicológico, entre los encontrados en la documentación revisada para el presente trabajo.

En la misma línea, la relación entre la ruptura del contrato psicológico y la satisfacción está mediada por la identidad organizacional y profesional con el trabajo (Moralez y Topa, 2007) y debido a que, en los jóvenes la satisfacción gira en torno a la labor que desempeñan como tal, cuando hay una ruptura del contrato psicológico esta no se ve tan afectada en comparación con los trabajadores de mayor edad (Matthijs et al., 2008). Así mismo, la satisfacción está relacionada con el cumplimiento del contrato psicológico puesto que un empleado satisfecho está más dispuesto a contribuir con la organización y a cumplir con sus obligaciones, lo cual desencadena afectos positivos en el entorno laboral como por ejemplo que el empleado se sienta parte del grupo de trabajo (Salazar et al., 2020; Dos Santos et al., 2018).

Otros factores con los que se encontró una relación con el contrato psicológico en la documentación estudiada son: la socialización organizacional, la cultura, la reciprocidad, la comunicación, el cambio y la tercerización.

Es preciso mencionar que se evidencia una relación entre la socialización y el contrato psicológico la cual, se observa principalmente en el momento de llegada del empleado a la organización, puesto que es allí donde él les da sentido a las promesas realizadas (De Vos et al., 2003; Thomas y Anderson, 1998), pudiendo ser este un determinante de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Manuti et al., 2016). Al respecto, Robinson y Morrison concluyen que es más probable que los empleados percibieran un incumplimiento en su contrato psicológico cuando no han tenido el proceso de la socialización o cuando tienen poca interacción con personas de la organización antes de la contratación (2000).

De Vos y Freese complementan el planteamiento anterior al mencionar que, las redes sociales que forman los empleados con sus compañeros en el ambiente laboral, afectan sus propias creencias y evaluaciones del contrato psicológico (2011).

Por otro lado, la cultura es aquella que en cierta parte define el contrato psicológico y genera patrones de respuesta frente a la percepción del cumplimiento (o no) del mismo (Morales, 2013; Thomas et al., 2016), motivo por el cual es indispensable tenerla en cuenta al momento de generar un cambio en las promesas del contrato psicológico (Morales, 2013). No solo la cultura organizacional es importante, también se debe tener en cuenta la cultura nacional y el contexto en el cual se gestiona el contrato psicológico (Zupan et al., 2018).

Adicionalmente, cabe mencionar que, cuando el empleado se siente satisfecho con sus expectativas laborales y percibe un cumplimiento del contrato psicológico, está más dispuesto a contribuir con la organización y allí se da una relación de reciprocidad entre las partes involucradas (Salazar et al., 2020; Lopes y Chambel, 2012) lo cual, también se observa desde el intercambio social, puesto que cuando los empleados experimentan una infracción en el contrato psicológico su compromiso con la organización disminuye (Rayton y Yalabik, 2014).

En ese sentido, Robinson et al. encontraron que las obligaciones que perciben los empleados que deben tener con sus empleadores va disminuyendo con el tiempo mientras que, por otra parte, identifican que las obligaciones que deben tener sus empleadores con ellos aumentan. Este hallazgo va en contra de la perspectiva de la reciprocidad del contrato psicológico (1994).

Adicionalmente, las prácticas de gestión de personas y el desarrollo de estrategias comunicativas pueden ayudar a la gestión activa y eficiente del contrato psicológico (Morales, 2013). Dos ejemplos de ello son: la comunicación que se da entre el empleado y los agentes de la organización, la cual es importante para reducir la percepción de incumplimiento del contrato (Sutton y Griffin, 2004 parafraseando a Morrison y Robinson, 1997) y el liderazgo transformacional, puesto que los líderes que comparten la misma visión con sus empleados llegan a mejores acuerdos en cuanto al contrato psicológico (Vargas y Máynez, 2019). Por el contrario, si se da una violación en el contrato se afectará la comunicación de las partes implicadas (Robinson y Rousseau, 1994).

En otra línea, durante los momentos de transición o de cambio organizacional, uno de los problemas más críticos son los diferentes significados existentes para cada uno de los involucrados, por lo cual establecer una reciprocidad entre las diferentes partes puede ser una tarea difícil (Dick, 2006) en la que se necesita tener presente la cultura organizacional para gestionar dichos cambios (Morales, 2013), como ya se mencionó anteriormente.

Cabe añadir que, respecto al cambio, en los primeros años de un empleado en la organización, las obligaciones entre éste y su empleador son percibidas como un proceso no estático (Robinson et al., 1994).

Otro factor que se encontró relacionado con el contrato psicológico fue la subcontratación, también entendida como tercerización de servicios. En esta, la empresa que presta el servicio y aquella que lo recibe, necesitan ponerse de acuerdo en torno al contrato psicológico (Chambel y Fontinha, 2009), puesto que, este se establece desde la contratación del empleado, y en caso tal de que la organización en la que él trabajará tiene promesas y expectativas diferentes a las que le brinda la organización que lo contrató, se podría generar confusión, poca claridad e incumplimiento del contrato. Además, Correia y Guedes (2010) sostienen que el empleado subcontratado tiene una relación laboral más débil, lo cual afecta las expectativas de sus obligaciones. Mencionan también que se percibe en ellos una menor lealtad con la organización, quizá por la existencia de una alta rotación en este tipo de empleados.

También suele presentarse con frecuencia la subcontratación de empleados temporales y en cuanto al contrato psicológico con ellos, Lopes y Chambel mencionan que uno de los factores que más influye en el cumplimiento del mismo son las prácticas de recursos humanos, puesto que acciones como la evaluación del desempeño, las capacitaciones y las recompensas son percibidas

por los empleados temporales como algo positivo en tanto que demuestran que se les está dando un trato similar al de los empleados permanentes (2012).

7 Discusión, conclusiones y recomendaciones

Más de la mitad de los textos fueron publicados entre 2011 y 2021, lo cual muestra que trabajaron con jóvenes de la generación *millennial* o de la generación Z, es decir, con el tipo de jóvenes que en la actualidad se encuentran laborando, esto ayuda a que los resultados del presente estudio puedan ser aplicados hoy en día con empleados jóvenes. Valga aclarar que dicha premisa parte del hecho de que el 76% de los artículos revisados utilizaron población que en promedio tenían 31 años o menos.

De los estudios que trabajaban con jóvenes y con mayores, se sacan conclusiones de un grupo con base en el otro, lo cual muestra que son más comparativos, en contraste con las investigaciones longitudinales que, al estudiar una misma población observan mejor el fenómeno o tema abordado a lo largo del tiempo (en este caso los cambios en el contrato psicológico) y por ende, tienen una mejor comprensión del tema en diferentes momentos del ciclo vital. En el presente trabajo, son pocos los documentos que usaron un diseño longitudinal (10 en total) sin embargo, fueron muy útiles al aportar conclusiones comparativas del mismo grupo de participantes en diferentes momentos de sus vidas.

También se encontró que, los empleados fueron el tipo de población más estudiado además de, los estudiantes de maestría que ya hubiesen tenido experiencias laborales previas. No se observaron diferencias claras entre estos dos tipos de población, pero sí en los recién llegados, es decir, en los empleados recientemente vinculados con la organización y que están en sus primeros meses después de ingresar a la misma, bien fuese que estuvieran o no estudiando y que tuvieran o no experiencias laborales previas puesto que, como este tipo de población está elaborando un modelo mental de su actual relación laboral, el contrato psicológico se está apenas estableciendo y se está comenzando a cumplir (o a incumplir). Además, cabe resaltar que la mayoría de los estudios se realizaron sólo con los empleados, más no incluían a los empleadores, dificultando que se de una visión completa de la percepción de contrato psicológico el cual, ya se ha mencionado en repetidas ocasiones que, se da en la relación laboral de dos partes, por ende, una de las partes está siendo tomada pobremente en las investigaciones.

En otro sentido, la mitad de los artículos estaban enmarcados en la psicología o fueron realizados por psicólogos, lo cual muestra un evidente interés de la psicología en el ámbito

organizacional más que la administración u otras áreas que han sido, en tiempos anteriores, las que más se han interesado en dicho campo.

También es válido mencionar que quién ha mostrado una gran influencia en los diferentes autores de los textos encontrados respecto al término contrato psicológico, ha sido la estadounidense Denise Rousseau y a pesar de que no fue la primera en hablar del constructo, si ha sido quien más lo ha delimitado y profundizado.

Los tipos de contrato psicológico más identificados y definidos por los diferentes autores fueron el relacional y el transaccional. El transaccional fue el tipo de contrato que más esperaban encontrar los autores en sus investigaciones, sin embargo, a pesar de ser mencionado en repetidas ocasiones, en los resultados de los diferentes estudios, no fue el más identificado. Es entendible que los autores esperasen dichos resultados debido a la premisa de la existencia de cierta inestabilidad de los jóvenes con sus empleos y a la facilidad que tienen para cambiar de trabajo o de organización debido a su edad, puesto que el contrato transaccional es de corta duración y el factor económico es el más característico, junto con la importancia del desempeño del empleado en este tipo de contrato. Las conclusiones de los documentos que lo trabajaron, pueden agruparse en tres premisas, la primera menciona que los jóvenes tienen intenciones de crecimiento económico y personal, bien sea en la organización en la que están o en otra; la segunda dice que si existe miedo en los empleados con relación a la organización, por ejemplo incertidumbre o inseguridad, es más probable que haya una percepción de un contrato psicológico transaccional; y la tercera, expresa que los empleados que saben que estarán por un corto tiempo en la organización, como los practicantes, generan este tipo de contrato psicológico.

Aun así, resultó que el contrato relacional fue el que más se encontró en la población joven estudiada. Valga recordar que el promedio de edad de los diferentes estudios estuvo por debajo de los 31 años (un 76%). En este tipo de contrato se observó la construcción del vínculo laboral entre el empleado y su empleador, mismo vínculo que estaba transversalmente permeado por la confianza y la lealtad entre ambas partes. Respecto a las conclusiones que brindaron los autores que trabajaron este constructo se observa una causal entre la percepción del contrato psicológico relacional y el interés de las organizaciones en construir capital humano, lo cual va de la mano con la relación entre la percepción de dicho tipo de contrato y la percepción de empleabilidad interna o externa, puesto que las organizaciones están más dispuestas a invertir recursos para que el empleado desarrolle más sus capacidades si consideran que este puede ser parte de su capital

humano. Este tipo de contrato psicológico se encontró tanto en los jóvenes como en los adultos jóvenes, implicando para las organizaciones el planteamiento de promesas que giren en torno al factor emocional o socioemocional.

En otro orden de ideas, se encuentra el incumplimiento del contrato psicológico. Principalmente, la organización y el empleado deben hacer promesas que puedan cumplir, es decir, necesitan primero conocer los recursos que tienen disponibles para brindarle a la otra parte y de esos, tener claro cuáles realmente están dispuestos a brindarle. Esto servirá de base para evitar que se perciba que el contrato psicológico ha sido incumplido. Las organizaciones, especialmente, precisan tenerlo en cuenta a la fase de atracción del talento, puesto que en ocasiones anuncian incentivos únicos que no pueden cumplir cuando tienen un vínculo laboral con el empleado, dando paso a un posible incumplimiento o violación del contrato psicológico.

Respecto al tema anterior y en relación con uno de los elementos más relevantes de este estudio: los jóvenes, se entiende que esta población tiene reacciones más fuertes frente al incumplimiento del contrato psicológico y tiene poca tolerancia cuando la organización no cumple con las promesas realizadas, probablemente por tres factores, el primero es el poco compromiso que se observa en ellos en comparación con las personas mayores; el segundo se relaciona con sus intereses, puesto que giran en torno a la búsqueda de éxito propio y de crecimiento personal y profesional; y por último, por las altas expectativas de esta población que, para la generación millennials en específico son el desarrollo de carrera, las recompensas financieras y las capacitaciones, entre otras que es importante indagar en el proceso de selección.

Otro elemento importante dentro del tema en cuestión (el incumplimiento del contrato psicológico) son los tres factores más recurrentes en las conclusiones revisadas son la confianza, el compromiso organizacional y la satisfacción. La confianza, por su parte, o más bien la falta de confianza, se da como consecuencia del incumplimiento del contrato psicológico y es que, si bien toda relación (en este caso la relación laboral) implica para su buen funcionamiento el confiar en el otro, si ese vínculo que se ha creado o que se está creando se ve alterado negativamente, va a dificultar que, la parte de la relación que se vio afectada por el incumplimiento, siga creyendo en las promesas hechas por la otra parte. Esto impacta a la vez otros factores como la productividad, la cooperación, la percepción de estabilidad laboral y la resolución de problemas.

Junto a la confianza se encuentra el compromiso organizacional, otro elemento necesario para que la relación laboral se mantenga en buen término y se evite el incumplimiento del contrato

psicológico. Este factor se observa en menor medida en la población joven puesto que, en comparación con la población mayor, tienen menos compromiso con la organización. Lo anterior no es propio de esta generación, por el contrario, es algo que se ha observado que se desarrolla a medida que el empleado adquiere antigüedad en la organización, siempre y cuando durante ese tiempo el contrato psicológico se haya cumplido o se haya reparado, en caso de haberse incumplido. Por ende, es poco esperable que los empleados jóvenes que tienen poca antigüedad con la organización tengan un alto nivel de compromiso.

Del mismo modo están relacionados la satisfacción y el compromiso con el incumplimiento del contrato psicológico, puesto que, si el empleado se siente satisfecho en el trabajo y tiene un alto nivel de compromiso con la organización, menor va a ser la percepción de incumplimiento del contrato psicológico. A pesar de ello, este factor también se ve poco alterado en los jóvenes cuando ocurre el incumplimiento, debido a que la satisfacción de esta población se centra más en sus labores como tal que en la relación laboral. Pero, por otro lado, cuando un empleado joven se siente satisfecho en su trabajo, está más dispuesto a contribuir a favor de la organización, facilitando así que el empleado se sienta parte del grupo y esté más comprometido con la organización.

Por otra parte, hay otras dos posturas que vale la pena mencionar. Una de ellas sostiene que, mientras más autosuficiencia tengan los empleados y mientras más iniciativa muestren, mayor va a ser la percepción de cumplimiento del contrato. Este factor es útil tenerlo en cuenta al momento de analizar el perfil de un candidato para un puesto, dado que este es un valor agregado que no sólo favorecerá el contrato psicológico de ese individuo, sino que mientras más empleados con autosuficiencia se tengan en la organización mayor podrá ser la percepción conjunta de cumplimiento del contrato psicológico gracias al proceso de socialización. La otra postura hace referencia a la innovación en el trabajo, la cual aumenta cuando hay insatisfacción en los empleados y al mismo tiempo hay una percepción de incumplimiento del contrato psicológico. Esta es una perspectiva única que es importante evidenciar puesto que cobra mucho sentido al pensarla en torno a la creatividad, teniendo en cuenta la idea que dice que esta nace gracias a la necesidad, por ende, al tener los empleados la necesidad de satisfacción laboral, es posible que sean más creativos e innovadores en su trabajo.

Se recomienda seguir investigando el tema del contrato psicológico en Latinoamérica y específicamente en Colombia, puesto que se requiere tener información más específica del contexto y de la cultura para poderla aplicar de forma más objetiva en las organizaciones de dicho país.

También se sugiere evaluar tanto a empleados como a empleadores, permitiendo así identificar las diferencias y similitudes de ambos puntos de vista puesto que, de esta forma se tendrá una visión más completa, objetiva y amplia del contrato psicológico en el contexto que se estudie.

Referencias bibliográficas

- American Psychological Association [APA]. (2008). Industrial and Organizational Psychology. Recuperado el 30 de septiembre de 2021. <https://bit.ly/30a7c5f>
- Anderson, N. & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of organizational behavior*, 19, 637-647. <https://bit.ly/3qnRnmF>
- Aponte, E. & González, A. (2020). Caracterización del contenido del contrato psicológico en un grupo de voluntarios de una organización sin ánimo de lucro en Colombia. Universidad Católica de Colombia. <https://bit.ly/2YzpNre>
- Aranda, M., Hurtado, M. & Topa, G. (2017). Breach of psychological contract and organizational citizenship behaviors in volunteerism: The mediator role of affect and the moderation of volunteers' age. *Voluntas* 29, 59-70. <https://bit.ly/3085hyQ>
- Aselage, J. & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 491-509.
- Ayala, Y., Peiró, J., Tordera, N., Lorente, L. & Yeves, J. (2017). Job satisfaction and innovative performance in young spanish employees: Testing new patterns in the Happy-Productive worker Thesis—A discriminant study. *Journal of Happiness Studies*, 18, 1377-1401. <https://bit.ly/3n2i8eA>
- Bal, P. M. (2015). Age and the psychological contract. *Encyclopedia of geropsychology*, 1-9. <https://bit.ly/3bTSbaF>
- Bal, P. M., De Lange, A., Jansen, P. & Van Der Velde, M. (2012). A longitudinal study of age-related differences in reactions to psychological contract breach. *Applied Psychology: An International Review*, 62(1), 157-181. <https://bit.ly/3n7M6xP>
- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G. & Van Der Velde, M. E. (2008). Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator. *Journal of vocational behavior*, 72(1), 143-158. <https://bit.ly/3H6S9us>

- Bal, P. M. & Kooij, D. (2009). The relations between work centrality, psychological contracts, and job attitudes: The influence of age. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(4), 497-523. <https://bit.ly/3bZPBjn>
- Bastos, A. V. B., Maia, L. G., Rodrigues, A. C. D. A., Macambira, M. O. & Borges-Andrade, J. E. (2014). Vínculos dos indivíduos com a organização: análise da produção científica brasileira 2000-2010. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 30(2), 153-162. <https://bit.ly/3ohs3fl>
- Böhrt, R., Solares, L. & Romero, C. (2004). Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y la antigüedad. *Ajayu*, 12(1), 33-63. <https://bit.ly/2YzZLUO>
- Brito, L. & Cróca, M. (2016). A promessa percebida no setor do retalho – um estudo comparativo sobre contrato psicológico. *PSIQUE*, 13, 25-48. <https://bit.ly/3Cd05GV>
- Calderón Hernández, Gregorio; Álvarez Giraldo, Claudia Milena & Naranjo Valencia, Julia Clemencia (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*, 19(32),225-254. ISSN: 0120-3592. <https://bit.ly/3bUXgzk>
- Carbonell Borrás, S. (2013) La mutualidad en los contenidos del contrato psicológico su generación y sus consecuencias. Universitat de València. <https://bit.ly/3EVZPxx>
- Carnegie Mellon University Heinz College. (2020). Carnegie Mellon University Heinz College. <https://bit.ly/3kpm5rP>
- Castilla Sánchez, A. (2013). Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas. Universidad Autónoma de Barcelona. <https://bit.ly/3C0OB9k>
- Cetrángolo, O. (2020). Ecuador jóvenes, empleo y protección social. Organización Internacional del Trabajo [OIT]. <https://bit.ly/3mYRXVN>
- Chambel, M. & Fontinha, R. (2009). Contingencies of contingent employment: Psychological contract, job insecurity and employability of contracted workers. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(3), 207-217. <https://bit.ly/3H6U2aw>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de los recursos humanos. McGraw-Hill Interamericana.

- Correia, M. & Guedes, S. (2010). Contratos psicológicos e terceirização: Um estudo das relações entre vínculos e as práticas de gestão de pessoas. *Organizações & Sociedade*, 17(55), 689-703. <https://bit.ly/31BWoh4>
- Cruz, S. & Fernandes, S. (2016). Contrato psicológico e estágio profissional em advocacia. *SOCIOLOGIA, PROBLEMAS E PRÁTICAS*, (80), 31-47. <https://bit.ly/31M7roa>
- De Hauw, S. & De Vos, A. (2010). Millennials' career perspective and psychological contract expectations: Does the recession lead to lowered expectations? *Journal of Business and Psychology*, 25, 293–302. <https://bit.ly/3F0wKB1>
- De La Hera, C. M. A. (2002). El contrato psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales. *Aljibe*. <https://bit.ly/305yfPh>
- De Luca, M. P. (2012). El contrato psicológico en empresas familiares: diferencias en su contenido, cumplimiento e incumplimiento respecto a las no familiares. *Revista de psicología GEPU*, 3(2), 89-125. <https://bit.ly/3Dh0Ujj>
- De Vasconcelos, A., Verissimo, A. & Garibaldi, A. (2017). Contrato psicológico e a influência de redes sociais: um estudo de caso com jovens profissionais. *Revista de Administração da UNIMEP*, 15(2), 128-154. <https://bit.ly/3EVtxmi>
- De Vos, A. & Freese, C. (2011). Sensemaking during organizational entry: Changes in newcomer information seeking and the relationship with psychological contract fulfilment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 288-314. <https://bit.ly/3kkrgZW>
- De Vos, A., Buyens, D. & Schalk, R. (2003). Psychological contract development during organizational socialization: Adaptation to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 537-559. <https://bit.ly/3n04usj>
- Dick, P. (2006). The psychological contract and the transition from full to part-time police work. *Journal of Organizational Behavior*, 27(1), 37-58. <https://bit.ly/3H7ZIAL>
- Dos Santos, V., Ferraz, C., Raitz, N. & Beuren, I. (2018). Efeitos do contrato psicológico na afetividade e satisfação no trabalho de auditores. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 17(50). <https://bit.ly/30f6RyO>

- Edwards, J., Rust, K. & Moon, G. (2003). Business ideologies and perceived breach of contract during downsizing: The role of the ideology of employee self-reliance. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 1-23. <https://bit.ly/3wxPXXG>
- Enciso, E. & Perilla, L. E. (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, (11), 5-22. <https://bit.ly/31O42Fm>
- Espinosa, J., Rubli, C., Ruiz, N., Zaragoza, B. M., Solanes, A. & Moliner, C. (2014). Edad y nivel de estudios, diferencias en el contrato laboral de preferencia. Universidad Miguel Hernández. <https://bit.ly/3kmOOgX>
- Estreder Ortí, Y. (2012). El estudio de la percepción global de justicia organizacional en el marco del contrato psicológico: Una aproximación multinivel. Universitat de València. <https://bit.ly/3qnXojf>
- García, F. J., Martín, P., Rodríguez I. y Peiró J. M. (2001) Cambios en los componentes del significado del trabajo durante los primeros años de empleo: Un análisis longitudinal. *Anales de psicología* 17 (2), 201-2017.
- García-Ramos, T., Díaz-Juarbe, R. O. & Santiago-Estrada, S. (2013). Historicidad crítica de la psicología industrial/organizacional: hacia una nueva psicología del trabajo y las organizaciones. *Psicología desde el Caribe*, 30(1),146-176. ISSN: 0123-417X. <https://bit.ly/3ko2s3o>
- Gastelu, E. & Arce, P. (2021). Compromiso organizacional y contrato psicológico en el personal de ventas de una organización distribuidora de productos de belleza. *Ajayu*, 19(1), 20-58. <https://bit.ly/2YuYM8c>
- Gómez, K. (2018). Impacto de la edad en el contrato psicológico en empleados del sector restaurantero del norte de México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 11(4), 11-19. <https://bit.ly/3bWLTXH>
- Gómez, M. A. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.

- Guamán, M. & Safla, J. (2018). El contrato psicológico como vector del compromiso organizacional en el sector industrial alimenticio. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <https://bit.ly/3D0IP8M>
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 649-664. <https://bit.ly/3wyuJZZ>
- Gutiérrez Domínguez, L. M. (2008). Jóvenes, políticas de empleo y subjetividad: una mirada a los nuevos programas de inserción laboral para jóvenes cubanos a través del sentido del trabajo. *Revista Argentina de Sociología*, 6 (11), 169-191. <https://bit.ly/3bXwaYr>
- Haggard, D. (2012). Mentoring and psychological contract breach. *Journal of Business and Psychology* 27(2), 161–175. <https://bit.ly/3F2m2tO>
- Hart, C. W. (2012). Los experimentos de Hawthorne. *Revista cubana de salud pública*, 38, 156-167. <https://bit.ly/3obqe3P>
- Henderson, K., Welsh, E. & O’Leary-Kelly, A. (2020). Oops, I did it” or “It wasn’t me:” an examination of psychological contract breach repair tactics. *Journal of Business and Psychology*, 35, 347–362. <https://bit.ly/30f9tg6>
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta Edición. *Editorial McGraw-Hill*. México. <https://bit.ly/3FhwRZp>
- Herrera Ballesteros, J. & De Las Heras Rosas, C. J. (2020). Contrato psicológico y compromiso organizacional: un estudio bibliométrico. *International Journal of Organizations* 24, 241-271. DOI: 10.17345/rio24.241-271. <https://bit.ly/3H9wYI8>
- Hoyos B., C. (2000). Un modelo para investigación documental: guía teórico-práctica sobre construcción de Estados del Arte con importantes reflexiones sobre la investigación. *Señal Editora*. <https://bit.ly/3bUuuui>
- Jafri, H. (2012). Influence of psychological contract breach on organizational citizenship behavior and trust. *Psychological Studies*, 57(1), 29–36. <https://bit.ly/3wwTWnp>

- Kickul, J. (2001). When organizations break their promises: Employee reactions to unfair processes and Treatment. *Journal of Business Ethics*, 29, 189-307. <https://bit.ly/3wuCJv4>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.
- Lopes, J. M. M. & Castro, F. V. (2015). Contrato psicológico na relação professor-aluno no ensino superior. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 197-208. <https://bit.ly/3kpWEq3>
- Lopes, S. & Chambel, M. (2012). Reciprocity of temporary and permanent workers: An exploratory study in an industrial Company. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(3), 1163-1176. <https://bit.ly/3D2Jyq8>
- López, A. & Torres, L. (2014). Contenido del contrato psicológico en jóvenes con trabajo informal. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. <https://bit.ly/3bUuuii>
- López, X. S., Olid, C. S. & Lluís, N. C. (2016). El papel del factor generacional en el contrato psicológico no replicable. Quaderns de psicologia. *International journal of psychology*, 18(3), 97-105. <https://bit.ly/3BZzmxm>
- Manuti, A., Spinelli, C. & Giancaspro, M. (2016). Organizational socialization and psychological contract: The vulnerability of temporary Newcomers. A case study from an Italian call center. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 28, 225–245. <https://bit.ly/3kITaoB>
- McLean Parks, J., Kidder, D. L. & Gallagher, D. G. (1998). Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 697-730. <https://bit.ly/3oduX4U>
- Menegon, L. F. & Casado, T. (2012). Contratos psicológicos: uma revisão da literatura. *Revista de Administração*, 47(4), 571-580. <https://bit.ly/3H7nkpu>
- Morales, R. (2013). Explorando la evolución del contrato psicológico en una empresa consultora en proceso de cambio. Repositorio Universidad Alberto Hurtado. <https://bit.ly/3kpg6mZ>

- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009). Age, work experience, and the psychological contract. *Journal of organizational behavior*, 30(8), 1053-1075. <https://bit.ly/3khMRT1>
- O'Higgins, N. y Verick, S. (2021). An update on the youth labour market impact of the COVID-19 crisis. International Labour Organization. <https://bit.ly/30dk7E5>
- OIT. (2020). Tendencias mundiales de empleo juvenil. Resumen ejecutivo. <https://bit.ly/3wui1vj>
- Olza, M. I. (2015). Construcción y reconstrucción del contrato psicológico. Buenos Aires, Argentina. <https://bit.ly/3C86bZ6>
- Orejuela, J., Malvezzi, S., Chiuzi, R., Vesga, J. & Riascos, W. (2012). Impactos de la fragmentación laboral en la relación hombre-trabajo. Universidad de San Buenaventura, Seccional Cali, 39-57.
- Pozzi, S. (2013). Generación 'y', sus expectativas laborales: Investigación acerca de los factores que buscan los jóvenes millenials en sus trabajos y su impacto sobre el contrato psicológico: Un estudio de las expectativas laborales de los graduados de la Universidad de San Andrés. Repositorio Digital Universidad de San Andrés. <https://bit.ly/3wxSvoR>
- Ramos, M. (2005). Violación del contrato psicológico en empresas de telecomunicaciones: Impacto en el área de servicio al cliente y soporte técnico. Repositorio Tecnológico de Monterrey. <https://bit.ly/3wywBSh>
- Rassmusen Cruz, B., Hidalgo Dan Martín, A. & Alfaro Alfaro, N. (2003). Comportamientos de riesgo de ITS/SIDA en adolescentes trabajadores de hoteles en Puerto Vallarta y su asociación con el ambiente laboral. México: Salud publica de México.
- Rayton, B. & Yalabik, Z. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382-2400. <https://bit.ly/31NBKuE>
- Rentería, P. E. & Vesga, R. J. J. (2019). Los niveles de actuación en las relaciones de trabajo y la formación de contratos psicológicos. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 15(1), 129-142. <https://bit.ly/3F5zPQz>

- Robinson, S. & Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525-546. <https://bit.ly/31G1NDP>
- Robinson, S. & Rousseau, D. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the Norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259. <https://bit.ly/3bUwwPF>
- Robinson, S., Kraatz, M. & Rousseau, D. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *The Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152. <https://bit.ly/3mXBpxC>
- Rocco Cañón, M. T. (2009). Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica. Santiago de Chile, Chile.
- Rosario, E. & Rovira, L. (2011). La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 22, 72-100. <https://bit.ly/30albH9>
- "Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 389-400. <https://bit.ly/3wEKJK4>
- Rousseau, D. M. & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 679-695. <https://bit.ly/3EZqVE2>
- Salazar, P., Melgar, J., Máynez, A. & Cavazos, J. (2020). Relación del contrato psicológico con la intención de compartir conocimiento tácito y transferencia intraorganizacional. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 7(19). <https://bit.ly/30jHdJ4>
- Simões, B. (2020). Contrato psicológico e perceção de empregabilidade dos millennials: Análise em contexto de pandemia covid-19. Universidade de Lisboa. <https://bit.ly/3mYr2cF>
- Sixto, D. M. (2020). El Contrato Psicológico. <https://bit.ly/3qoMKsI>

- Sturges, J., Conway, N., Guest, D. & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 821-838. <https://bit.ly/3C5DgEF>
- Sutton, G. & Griffin, M. (2004). Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 493-514. <https://bit.ly/3D1SZGI>
- Suzanne S. Masterson. (2018). *Journal of Organizational Behavior*. WILEY. <https://bit.ly/3F0Kvjo>
- The University of British Columbia School of Business. UBC Sauder School of Business. (Recuperado en septiembre 9 de 2021). <https://bit.ly/3wwS26e>
- Thomas, D., Ravlin, E., Liao, Y., Morrell, D. & Au, K. (2016). Collectivist values, exchange ideology and psychological contract preference. *Management International Review*, 56, 255–281. <https://bit.ly/3BV3iuo>
- Thomas, H. & Anderson, N. (1998). Changes in newcomers' psychological contracts during organizational socialization: A study of recruits entering the British Army. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 745-767. <https://bit.ly/3wy2wmb>
- Topa, G. & Moralez, J. (2007). Identificación organizacional y ruptura de contrato psicológico: Sus influencias sobre la satisfacción de los empleados. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 7(3), 365-379. <https://bit.ly/3H1dhCh>
- Topa, G., Palací, F. & Morales, J. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1), 31-45. <https://bit.ly/3EVGBIg>
- Torres, C., Santa, V. & Bonilla, J. (2014). Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario. *Cuadernos de Administración por Universidad del Valle*, 30(51), 80-88. <https://bit.ly/3Fh1ZrZ>

- Turnley, W. & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25-42. <https://bit.ly/3H7VeKz>
- Vargas, M. & Máynez, A. (2019). Liderazgo, contrato psicológico y empoderamiento: Sus vínculos en organizaciones fronterizas mexicanas. *Acta Universitaria*, 29, 1-13. <https://bit.ly/3F4fc70>
- Vesga Rodríguez, J. J. (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 171-182. <https://bit.ly/3n0HZn9>
- Weidenkaff, F. y Witte, M. (2021). From school to business: Policy support to youth entrepreneurship and self-employment (Felix Weidenkaff and Marc Witte). International Labour Organization. <https://bit.ly/3F5Yu7z>
- Zupan, N., Mihelič, K. & Aleksić, D. (2018). Knowing Me is the Key: Implications of Anticipatory Psychological Contract for Millennials' Retention. *Psychology of Retention*, 307-330. <https://bit.ly/3qrBFXJ>