

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

[DOI 10.35381/noesisin.v5i9.223](https://doi.org/10.35381/noesisin.v5i9.223)

## **El contrato psicológico de los empleados en las organizaciones publicas**

### **The psychological contract of employees in public organizations**

Marlín Greidi Castillo-López

[marlincastillo07@gmail.com](mailto:marlincastillo07@gmail.com)

Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela

<https://orcid.org/0009-0004-8785-6027>

Damil Jose Maldonado-Mosquera

[damilmaldonado@gmail.com](mailto:damilmaldonado@gmail.com)

Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-5662-9540>

Recibido: 14 de septiembre 2022

Revisado: 08 de noviembre 2022

Aprobado: 15 de diciembre 2022

Publicado: 01 de enero de 2023

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo analizar el contrato psicológico de los empleados en las organizaciones públicas. La investigación fue de diseño no experimental y nivel descriptiva. Los resultados, demostraron que el indicador beneficios reflejo comportamiento negativo, en virtud que las categorías con mayores porcentajes fueron algunas veces y nunca, esto significa que los trabajadores de la organización estudiada no están conforme con los beneficios que reciben por su trabajo; se logró, deducir que el indicador selección voluntaria, tiene una tendencia negativa, en virtud que las categorías con mayor porcentaje fueron algunas veces, casi nunca y nunca, esto significa que en la organización no se promueve el intercambio de promesas que conlleva al logro de los compromisos contractuales. En conclusión, los trabajadores no están conforme con los beneficios que reciben por su trabajo y también consideran que no existe compromiso moral de participación en la organización.

**Descriptores:** Contrato de trabajo; psicología; beneficios; voluntarios; moral. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The purpose of the research is to analyze the psychological contract of employees in public organizations. The research was of non-experimental design and descriptive level. The results showed that the benefits indicator reflected negative behavior, since the categories with the highest percentages were sometimes and never, which means that the workers of the organization studied are not satisfied with the benefits they receive for their work; it was possible to deduce that the voluntary selection indicator has a negative tendency, since the categories with the highest percentages were sometimes, almost never and never, which means that the organization does not promote the exchange of promises that leads to the achievement of contractual commitments. In conclusion, the workers are not satisfied with the benefits they receive for their work and also consider that there is no moral commitment to participate in the organization.

**Descriptors:** Employment contract; psychology; benefits; volunteers; moral (UNESCO Thesaurus).

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

## INTRODUCCIÓN

El contrato psicológico juega un papel fundamental cuando el empleador y empleado, le otorgan la debida importancia, el cual estar implícitos dentro de la sujeción de privilegios, derechos y obligaciones para ambas partes, además, suministra al trabajador la posibilidad de desarrollarse en forma integral y mejorar el ambiente dentro del espacio donde se labora. El contrato psicológico, es un área de conocimiento nuevo adscrito a los estudios del comportamiento organizacional, y contiene los vínculos que se construyen entre personas y organizaciones más allá de los compromisos explícitos (objetivos) pactados oficialmente.

Por su parte, Rousseau (1989) propone concebir al contrato psicológico como el modelo cognitivo que las personas emplean como marco de referencia para interpretar la información relacionada con las promesas mutuas realizadas, con la aceptación de los términos comprendidos en la relación y con el establecimiento del ambiente de confianza (Gastelu Dorado et al., 2021). Por lo tanto, el contrato psicológico al ser un proceso recíproco entre ambas partes funciona de modo que el comportamiento de cada uno influirá en el otro, y en donde ambos pueden ser beneficiados. Es muy importante, conocer la empresa donde se es empleado, estando al tanto de las expectativas que como organización tienen sus trabajadores, con el fin de sumarle a la formación profesional, características que la empresa valora y busca en sus empleados.

En el contexto nacional, el tema del contrato psicológico dentro del clima organizacional en Venezuela es relativamente nuevo; y cobra cada día más relevancia, dada la importancia que tienen las buenas relaciones entre empleado y empleador dentro de la organización; siempre se está en la búsqueda de mejores condiciones laborales y en procura de mejores oportunidades para ambas partes (De Sousa, 2005).

Lo antes expuesto, demuestra que la calidad del entorno laboral en empresas públicas, se ve determinada por la manera en que el personal desarrolla su actividad dentro de la organización, es decir, que para lograr mejoras en la productividad es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral y no dejar vacíos en los contratos psicológicos, ya

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

que la mayor parte de los miembros de una organización, considera que disfruta de un entorno laboral de alto nivel cuando contribuye con el éxito de la misma, de una manera significativa.

Tomando en cuenta los argumentos ya planteados, se puede deducir que el contrato psicológico negativos que van asociados con esa violación. Esto resulta más relevante si cabe en un sector que de forma típica se ha mantenido alejada de cualquier iniciativa de alteración de prácticas y valores tradicionales en la relación de empleo. En este sentido, a nivel regional, se viene observando en instituciones públicas algunas debilidades en cuanto al clima organizacional que se relacionan seriamente con el contrato psicológico de los empleados, quizá por un conjunto de motivaciones, en las cuales el talento humano se pudiera ver afectado, los cuales generan una respuesta no esperada, afectando de esta manera el rendimiento y su operatividad que, de no ser atendidas, pudieran verse afectadas desde el punto de vista para las cuales fueron creadas.

## **METODO**

La investigación fue de diseño no experimental y por su alcance, la investigación es de nivel descriptiva, porque se expone el evento estudiado enumerando detalladamente sus características, se registran, analizan e interpretan la totalidad de los datos suministrados por la muestra. La investigación descriptiva, indica que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, para así describir lo investigado. Siguiendo en el mismo orden de ideas y continuando con los autores de la investigación descriptiva, se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, es decir los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y rasgos importantes de cualquier fenómeno que sea objeto de estudio.

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

## RESULTADOS

De acuerdo con los resultados mostrados, se puede deducir que el indicador transaccional, tiene una tendencia negativa, en virtud que la categorías con mayor porcentaje fueron algunas veces, casi nunca y nunca que se ubicó en 86%, esto significa que los trabajadores de la organización estudiada se encuentran en un estado de incertidumbre frente a los cambios que formula la organización, existe una inestabilidad laboral; Tal como lo plantean Torres et al. (2014) “ la ausencia de compromiso respecto al futuro del empleado es el resultado de este cambio, generando desconfianza en los empleados por la duración limitada de su contrato”.

Se logró evidenciar que el indicador relacional también tiene comportamiento negativo, tomando en cuenta que las alternativas de respuestas algunas veces, casi nunca y nunca totalizo 61%, con esto se demuestra que los trabajadores no gozan de una estabilidad laboral a largo plazo, tomando en cuenta lo expresado por Rousseau (1995), quien afirma que “el contrato relacional se refiere a una orientación hacia las relaciones abiertas e indefinidas que implican un nivel elevado de inversiones y de confianza por ambas partes”.

Se puede deducir que el indicador oportunidad, resulto positivo, en virtud que las categorías con mayor porcentaje fueron siempre y casi siempre que se ubicó en 61%, esto significa que los trabajadores de la organización estudiada mantienen todavía la esperanza de tener una oportunidad de crecimiento en la organización, siendo esto positivo como lo plantea Rousseau y McLean Parks (1993).

El indicador beneficios reflejo comportamiento negativo, en virtud que las categorías con mayores porcentajes fueron algunas veces y nunca que se ubicó en 70%, esto significa que los trabajadores de la organización estudiada no están conforme con los beneficios que reciben por su trabajo, aspecto que va en sentido contrario de lo planteado por Rousseau y McLean Parks (1993), quienes consideran que “ que los beneficios laborales garantizan la estabilidad emocional y psicológica de los trabajadores”.

De acuerdo con los resultados mostrados, se puede deducir que el indicador calidad de

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

vida, tiene una tendencia positiva, en virtud que la categorías con mayor porcentaje fueron siempre y casi siempre que totalizo 55%, esto significa que la mayoría de los trabajadores consideran que tienen calidad de vida laboral; sin embargo, existe porcentaje muy significativo del 45% que opinan lo contrario, situación que debe ser solucionado en el corto plazo de acuerdo a lo afirmado por Ivancevich (2006), quien al referirse a la calidad de vida laboral sostienen que es “a una filosofía de la administración que mejora la dignidad de todos los trabajadores; introduce cambios en la cultura de la organización, y mejora el bienestar físico y emocional de los empleados”. (p. 175)

De acuerdo con los resultados mostrados, se puede deducir que el indicador reputación, tiene una tendencia negativa, en virtud que las categorías con mayor porcentaje fueron algunas veces y casi nunca que se ubicó en 64%, esto significa que los trabajadores de la organización estudiada son del criterio que la organización no posee buena reputación en el estado. De acuerdo Rousseau (1989) la reputación e imagen corporativa de las organizaciones es muy importante, porque está relacionado con “la reducción de costos de operación, cuidado y conservación de las instalaciones, maquinaria y equipo de trabajo, subsistencia de la empresa, convivencia amable y satisfactoria, prestigio social”. De acuerdo con los resultados mostrados, se puede demostrar que el indicador lealtad, tiene una tendencia negativa, dado que las alternativas de respuestas algunas veces, casi nunca y nunca totalizaron 55%, esto significa que los trabajadores de la organización estudiada consideran que no existe compromiso moral de participación en la organización.

La situación antes descrita, debe ser corregida por los directivos de las organizaciones públicas, tomando en cuenta lo expresado por Robbins (2004), quien, al referirse a la lealtad, afirma “la lealtad, es esperar pasivamente, aunque con optimismo, a que mejoren las condiciones, por ejemplo, defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la organización y su administración hacen lo correcto”. (p. 82)

De acuerdo con los resultados mostrados, se puede deducir que el indicador selección voluntaria, tiene una tendencia negativa, en virtud que las categorías con mayor

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

porcentaje fueron algunas veces, casi nunca y nunca que se ubicó en 66%, esto significa que en la organización no se promueve el intercambio de promesas que conlleva al logro de los compromisos contractuales.

Con relación al contrato psicológico de características de selección voluntaria Rousseau (2004) opina que el “contrato psicológico que motivan a las personas para que cumplan sus compromisos porque se basan en el intercambio de las promesas en las cuales el individuo ha participado y escogido libremente”.

De acuerdo con los resultados mostrados, se puede deducir que el indicador no es completo, tiene una tendencia negativa, en virtud que las categorías con mayor porcentaje fueron algunas veces, casi nunca y nunca que se ubicó en 75%, significando que los contratos no cambian para establecer una mejor relación en el empleo; lo cual es contrario de lo planteado por Rousseau (2004) quien opina que “con las excepciones de transacciones a corto plazo, caracterizadas por ser limitadas, los contratos psicológicos tienden a ser incompletos; tienden a cambiar para llegar a ser más elaborados sobre el curso de la relación del empleo”.

De acuerdo con los resultados mostrados, se puede deducir que el indicador múltiples fuentes, tiene una tendencia negativa, en virtud que las categorías con mayor porcentaje fueron algunas veces, casi nunca y nunca que se ubicó en 70%, esto significa que los directivos de la organización no envían constantemente señales con relación a los términos del contrato.

De los resultados anteriores se puede deducir, que el contrato psicológico aplicado en las en las organizaciones públicas, no se caracteriza por desarrollar variedades de fuentes, lo cual es contrario de lo planteado por Rousseau (2004), quien en referencia al contrato psicológico con característica múltiples fuentes sostiene que es “la manera como los trabajadores interpretan sus contratos psicológicos con sus empleadores es formada por diferentes fuentes de información. Entre las cuales se encuentran la alta gerencia, representantes de recursos humanos y el jefe inmediato de los trabajadores”.

Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

## **CONCLUSIONES**

Se logró describir que la organización no aplica el contrato de tipo psicológico transaccional y relacional, dados que los trabajadores se encuentran en un estado de incertidumbre frente a los cambios que formula la organización, no gozan de una estabilidad laboral a corto y largo plazo. Los trabajadores no están conforme con los beneficios que reciben por su trabajo y también consideran que no existe compromiso moral de participación en la organización; es decir, debilidades en la lealtad. Las oportunidades de crecimiento no son muy frecuentes, sin embargo, los trabajadores mantienen todavía la esperanza de tener una oportunidad de crecimiento en la organización.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario

## **AGRADECIMIENTOS**

Al talento humano de las organizaciones publicas, por su valioso apoyo en la investigación.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

- De Sousa, C. (2005). Estudio comparativo del contrato psicológico en empleados temporales y permanentes. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Gastelu, E., y Arce, P. (2021). Compromiso organizacional y contrato psicológico en el personal de ventas de una organización distribuidora de productos de belleza. Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP, 19(1), 20-58. <https://n9.cl/w0opr>
- Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteson, M. (2006). Comportamiento Organizacional. (7ª ed.). México: McGraw - Hill Interamericana., S.A.



Marlín Greidi Castillo - López; Damil Jose Maldonado – Mosquera

- Robbins, S. (2004). *Administración Teoría y Práctica*. (10ma ed.). México: Editorial Prentice Hall.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contract in organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139.
- Rousseau, D. M. (1989). New hire perceptions of their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D. M., y McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. En L. L. Cummings y B. M. Staw (Eds), *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43) Greenwich, CT: JAI Press.
- Rousseau, D. M. (2004). Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate. *The Academy of Management Executive*, 18(1), 120-127.  
<https://doi.org/10.5465/ame.2004.12689213>
- Torres, C., Santa, V., y Bonilla, J. (2014). *Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario*. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 30(51), 8088.  
<https://n9.cl/rp2vt>