

**Título del Proyecto  
de Investigación a que corresponde el Reporte Técnico:**

Análisis del contrato psicológico y su relación con los comportamientos de ciudadanía organizacional en empleados que laboran en una tienda departamental.

**Tipo de financiamiento**

Sin financiamiento

**TÍTULO DEL REPORTE TÉCNICO**

**Contrato psicológico y su relación con los comportamientos de ciudadanía organizacional en una tienda departamental de la frontera norte.**

**Autores del reporte técnico:**

Dra. María Marisela Vargas Salgado  
Mtra. Karla Gabriela Gómez Bull  
Dra. Aurora Irma Maynez Guaderrama

# ANÁLISIS DEL CONTRATO PSICOLÓGICO Y SU RELACIÓN CON LOS COMPORTAMIENTOS DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL EN EMPLEADOS QUE LABORAN EN UNA TIENDA DEPARTAMENTAL

## Resumen:

De un tiempo a la fecha, las organizaciones se enfocan en proporcionar entornos saludables para los empleados, ya que las personas contentas y motivadas contribuyen grandemente en los resultados organizacionales. El objetivo de este proyecto fue analizar si el contrato psicológico se relaciona con los comportamientos de ciudadanía organizacional de los empleados que laboran en una tienda departamental localizada en Ciudad Juárez, Chihuahua. El estudio fue de tipo cuantitativo, no experimental, transversal, correlacional y descriptivo, se aplicó un instrumento de 26 ítems [contrato psicológico con 10 y comportamientos de ciudadanía organizacional con 16] que permitió valorar los constructos de estudio, se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia de 122 participantes. Los resultados revelaron que existe una correlación entre contrato psicológico y comportamientos de ciudadanía organizacional, se muestra una significancia de  $[P=0.001]$ , con un nivel de confianza al 99%, la correlación es positiva pero débil entre ambas variables.

## Abstract:

From a time to date, organizations have focused on providing healthy environments for employees, as happy and motivated people contribute greatly to organizational results. The objective of this project was to analyze if the psychological contract is related to the organizational citizenship behaviors of employees who work in a department store located in Ciudad Juárez, Chihuahua. The study was quantitative, non-experimental, cross-sectional, correlational and descriptive, an instrument of 26 items was applied [psychological contract with 10 and organizational citizenship behaviors with 16] that allowed assessing the study constructs, a non-probabilistic sample was used for the convenience of 122 participants. The results revealed that there is a correlation between psychological contract and organizational citizenship behaviors, a significance of  $[P = 0.001]$  is shown, with a confidence level of 99%, the correlation is positive but weak between both variables.

**Palabras clave:** Contrato psicológico, comportamientos de ciudadanía organizacional

**Usuarios potenciales (del proyecto de investigación):**

Empleados de una tienda departamental

**Reconocimientos (agradecimientos a la institución, estudiantes que colaboraron, instituciones que apoyaron a la realización del proyecto, etc.):**

## **1. INTRODUCCIÓN**

En un contexto organizacional, es importante que los empleados se sientan satisfechos laboralmente, cuando las organizaciones se enfocan en instaurar entornos sanos, el desempeño de las personas será mejor y por ende el compromiso de estos incrementara, es decir los trabajadores permanecerán en la organización porque así lo desean (Pamias, Lugo, & Santiago, 2016). Además los empleados estarán motivados y dispuestos a enfrentar desafíos (Peña, Olloqui, & Aguilar, 2013). Es de resaltar que los sujetos motivados aportan más en las actividades que realizan cotidianamente, y aún más aquellos que desarrollan comportamientos de ciudadanía organizacional [CCO] ya que poseen altos niveles de compromiso para con la firma (Bolino, Hsiung, Harvey, & LePine, 2015).

## **2. PLANTEAMIENTO**

### **2.1 Antecedentes**

En las últimas décadas, el comportamiento de las organizaciones ha sido afectado por diversos cambios como tecnológicos, administrativos y sociales, estos, a su vez impactan en el lugar de trabajo (Montoya, Montoya, & Castellanos, 2010). Las empresas cotidianamente se enfrentan a grandes desafíos para lograr los objetivos organizacionales (Bohnenberger, 2017; Saavedra & María, 2009). Por eso es necesario que las empresas cuenten con empleados comprometidos y competitivos, que hagan frente a las diversas eventualidades laborales (Rodríguez, Martínez, & Salanova, 2014). Es de resaltar que en los últimos tiempos es factor humano es y será el factor más importante para la operatividad de cualquier organización (Santiago Arroyo, 2016). Es así

como el ambiente de trabajo en el cual se desenvuelvan los trabajadores, sea el adecuado (Segredo Pérez & Pérez Perea, 2007).

Es bien sabido que los cambios organizacionales ya sea internos o externos, pueden impactar considerablemente en los acuerdos y expectativas tanto de los empleados como de los empleadores, lo cual puede resultar en inseguridad laboral para ambas partes (Callea, Urbini, Ingusci, & Chirumbolo, 2016). Por eso, se considera necesario que los empleados desarrollen CCO que contribuyan en su propio crecimiento y en la de su grupos de trabajo, no obstante, los empleados que no desarrollen estos comportamientos se pueden ver afectados en su conducta e impactar de forma negativa en las metas operacionales (Bolino et al., 2015).

En Ciudad Juárez, lo que más prevalece es la industria manufacturera mexicana de exportación, en esta frontera se encuentran 330 empresas que trabajan en este tipo de industria (INEGI, 2019), de acuerdo a Index (2020) este tipo de empresas ofrecen alrededor de 314,492 empleos, sin embargo las empresas dedicadas al comercio ofrecen 48,548 empleos en la frontera, es así que el sector de servicios en especial las tiendas departamentales son de gran relevancia para la región, ya que estas contribuyen en la economía local, es de resaltar que este sector tiene un trato directo con el consumidor (López, Segovia, García, & Beade, 2013). Por lo tanto se considera relevante que las empresas dedicadas a este giro, motiven constantemente a sus empleados e instauren programas que permitan y contribuyan a que los empleados desarrollen comportamientos adecuados, al momento de ofrecer el servicio y así contribuir en los objetivos y rendimiento de la organización (Rosario-Hernández & Rovira, 2011).

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Contrato psicológico**

En las organizaciones, los sistemas de administración de recursos humanos, constantemente enfrentan nuevo retos en los procesos de reclutamiento, selección e integración de personal (Alcover & Crego, 2008). En este contexto la relación laboral por lo general se da a partir de pactos por escrito, no obstante, existen acuerdos que no se establecen por escrito. Ante esto Edwards y Karau (2007) refieren que el contrato psicológico va más allá de los acuerdos que se establecen por escrito, es decir son las expectativas que se crean entre el trabajador y el empleador al momento de incorporarse a la organización. Rosseau (1989) refiere que el contrato psicológico son creencias con respecto a los términos y condiciones referentes al acuerdo recíproco entre el trabajador y la empresa.

En la literatura es posible identificar dos tipos de contrato psicológico, transaccional y relacional dado que existen diversas situaciones laborales. Con respecto al primero este se basa principalmente en el salario y los beneficios económicos a cambio del trabajo. Este tipo de contrato por lo regular es a corto plazo, ya que contiene un límite en cuanto al tiempo, lo que hace que sea poco flexible. En particular el contrato psicológico relacional se basa en una relación de confianza, por lo regular se enfoca a largo plazo ya que no tiene un límite de tiempo y sus condiciones laborales son mucho más flexibles (Tena, 2002). Además, este tipo de contrato no estipula los acuerdos o expectativas en un documento formal (Restrepo, 2013).

### **2.2.2 Comportamientos de ciudadanía organizacional**

Los CCO hacen referencia en ayudar a otros en las diversas actividades que realizan en el entorno laboral, es decir, los trabajadores toman la iniciativa de apoyar a los compañeros de trabajo (Marinova, Moon, & Van Dyne, 2010). Podsakoff, MacKenzie, Paine y Bachrach (2000) refieren que los CCO son un rol que integra la participación de comportamientos y acciones que van más allá de las simples tareas que realiza el empleado y que implica un valor voluntario. Esos comportamientos involucran creatividad e innovación y mejoran el desempeño de la organización. Este tipo de comportamiento es opcional, dado que no estos integrados en la descripción del puesto, así que la persona decide voluntariamente en realizar acciones que impliquen CCO, no obstante, los empleados que deciden no realizarlas no serán castigadas (Rodríguez Montalbán, Martínez Lugo, & Salanova Soria, 2014).

Organ (1997) planteó cinco dimensiones de CCO: *el altruismo* – se distingue por la espontaneidad que va incorporada en los comportamientos de los empleados al ayudar a sus compañeros en alguna tarea; *la conciencia* – se enfoca en el cumplimiento de las reglas laborales; *la deportividad* - hace referencia al grado de tolerancia con el que cuentan los empleados para soportar las condiciones de trabajo; *la cortesía* - es la atención de consultar acerca de algún cambio que afecte el desempeño laboral y finalmente *la virtud cívica* - hace referencia a las acciones que muestran que la persona es participativa, se involucra y se preocupa por el futuro. A partir de estas dimensiones se considera que los trabajadores pueden valorar los CCO en el contexto laboral

Se considera que cuando los empleados se encuentran comprometidos con el trabajo que realizan en el contexto laboral, es más fácil que estos decidan participar en CCO, lo que origina que las personas decidan brindar ayuda a los compañeros de trabajo, sin la necesidad de que se les solicite, es decir estos son más conscientes de la necesidad de ayudar (Babcock-Roberson & Strickland, 2010)

### 3. METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo cuantitativo, no experimental, transversal, correlacional y descriptivo. La población de estudio fue una tienda departamental, se consideró una muestra no probabilística por conveniencia de 122 participantes, los sujetos de estudio fueron los empleados que laboran en los diferentes departamentos del establecimiento. Los datos fueron recabados mediante un cuestionario, el cual fue aplicado de forma online a los participantes.

El contrato psicológico se midió a través de 10 ítems, el instrumento fue adaptado a partir de escalas propuestas por (Freese & Schalk, 2008; Guest & Conway, 2002; Robinson & Morrison, 2000; Rousseau, 2001). Se utilizó una escala de 5 puntos donde 1=no ha cumplido; 2=ha cumplido a medias; 3=ha cumplido; 4=ha cumplido en gran parte; y 5=ha cumplido por completo. Mientras que la variable comportamientos de ciudadanía organizacional se valoró a través de 16 ítems, el cual fue adaptado a partir del instrumento propuesto por (Lee & Allen, 2002) con una escala de 5 puntos donde 1=nunca; 2= casi nunca; 3=a veces; 4=casi siempre; y 5=siempre. Los datos recabados fueron capturados en Excel y posteriormente fueron analizados con la herramienta estadística SPSS versión 23.

En esta investigación se plantea la siguiente hipótesis:

$H_1$ : El contrato psicológico impacta positiva y significativamente en los comportamientos de ciudadanía organizacional.

### 4. RESULTADOS

En la tabla 1 se muestran las características demográficas de los participantes. Se encontró que el 55.7% corresponde a hombres y el 44.3% a mujeres. Mientras que el 77.9% de los encuestados tiene entre 21 y 39 años de edad, es decir son personas nacidas entre los años de 1981 y 1999, en la generación conocida como *millennial*, los nacidos en esta generación fueron educados en un ambiente completamente tecnológico, esta generación prefiere tener información en un formato digital, ya que se les facilita trabajar y comunicarse en esta modalidad. Se encontró que el 83.6% de los sujetos tiene menos de 5 años laborando en la organización, prácticamente la mayoría de las personas son recientes en la organización. Cabe destacar que los trabajadores tienen una escolaridad menor a bachillerato con un 37.7%, sin embargo, un 35.2% cuentan con estudios de bachillerato.

**Tabla 1. Características demográficas de los participantes n=122**

	<b>Característica</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Sexo	Femenino	54	44.3
	Masculino	68	55.7
Año de nacimiento	Antes de 1960	1	8
	Entre 1960 y 1980	16	13.1
	Entre 1981 y 1999	95	77.9
	Después del año 2000	10	8.2
Antigüedad	Menor a 1 año	52	42.6
	De 1 año a 5 años	50	41
	De 6 años a 10 años	13	10.7
	De 11 años a 15 años	4	3.3
	De 16 años a 20 años	2	1.6
	De 20 años en adelante	1	.8
Escolaridad	Menor a bachillerato	46	37.7
	Bachillerato	43	35.2
	Carrera técnica	15	12.3
	Carrera profesional terminada	10	8.2
	Carrera profesional no terminada	8	6.6
	Maestría	0	0

---

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SPSS

Con respecto a los descriptivos de los constructores de estudio -contrato psicológico y comportamientos de ciudadanía organizacional- se exhiben los resultados en las tablas 2 y 3 respectivamente.

### **Contrato psicológico**

El contrato psicológico se valoró con 10 preguntas. En la tabla 2 se exhiben los estadísticos del constructo. La mayoría de los ítems presentan un valor mínimo de 1, a excepción de los ítems [1,5,10] que muestran un valor de 2, esto indica que al menos 1 participante percibe que la empresa ha cumplido a medias. Con respecto al valor máximo, la totalidad de los ítems muestran un valor de 5, lo cual indica que al menos un sujeto percibe que la empresa ha cumplido por completo. Con respecto a la media el ítem 2: [siento que mi empleador ha cumplido las

promesas que me hicieron cuando me contrataron], obtuvo la media más baja con un valor de 3.84, lo cual indica que los participantes consideran que la organización para la cual trabajan ha cumplido en gran parte las promesas hechas al momento del ingreso a la organización, es decir al momento de la contratación laboral. El ítem con media más alta es el 10 [he cumplido en gran cantidad a las promesas hechas hacia la organización] con un valor de 4.28, es decir que los sujetos objeto de estudio perciben que estos han cumplido en gran medida las promesas que hicieron con el empleador al momento de ingresar a la empresa y asumir una relación laboral.

**Tabla 2. Descriptivos del contrato psicológico**

Ítem	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
1. Casi todas las promesas hechas a mi empleador durante el reclutamiento se han mantenido hasta ahora.	2	5	4.11	.943
2. Siento que mi empleador ha cumplido las promesas que me hicieron cuando me contrataron.	1	5	3.84	1.053
3. Hasta ahora mi empleador ha hecho un excelente trabajo cumpliendo sus promesas.	1	5	3.85	.968
4. No he recibido todo lo que me prometieron a cambio de mis contribuciones.	1	5	4.14	.884
5. Mi empleador ha incumplido muchas de sus promesas a pesar de que he mantenido mi parte del trato	2	5	4.05	.986
6. Casi todas las promesas hechas a mi empleador durante el reclutamiento se han mantenido hasta ahora.	1	5	4.00	1.044
7. Me siento traicionado por mi organización.	1	5	3.98	1.052
8. Me siento extremadamente frustrado por la forma en que he sido calificado por mi organización	1	5	4.07	.835



9. Hasta ahora he cumplido con mis obligaciones hacia la organización.	1	5	4.20	.878
10. He cumplido en gran cantidad a las promesas hechas hacia la organización.	2	5	4.28	.774

Fuente: Elaboración propia a partir de SPSS.

### Comportamientos de ciudadanía organizacional

En la tabla 3 se muestran los descriptivos de CCO el cual se valoró a partir de 16 ítems. La mayoría de los ítems presentan un valor mínimo de 1, a excepción del ítem [2] que muestran un valor de 2, esto indica que al menos 1 participante dice que casi nunca está dispuesto a ayudar a sus compañeros de trabajo y el ítem [5] que revela un valor de 3, es decir al menos 1 participante dice que a veces muestra interés en sus compañeros de trabajo. Con respecto al valor máximo, la totalidad de los ítems muestran un valor de 5, lo cual indica que al menos un sujeto siempre está dispuesto a contribuir con sus compañeros de trabajo.

Con respecto a la media más alta la presenta el ítem 5 [4.508] -Muestra interés y cortesía hacia sus compañeros de trabajo incluso en situaciones laborales y personales difíciles-, es decir los sujetos de estudio casi siempre se preocupan por sus compañeros de trabajo, incluso cuando a estos se les presentan problemas no necesariamente laborales, es decir se les presenta alguna dificultad personal. El ítem con media más alta es el 10 [3.426] -No pierde tiempo en conversaciones o actividades que no tienen nada que ver con el trabajo- es así como los empleados manifiestan que a veces ocupan su tiempo laboral en situaciones personales, repercutiendo así en el desempeño y cumplimiento de metas laborales.

**Tabla 3. Descriptivos de comportamientos de ciudadanía organizacional**

Ítem	Minimo	Maximo	Media	Desviación estandar
1. Ayuda a sus compañeros que han estado fuera del trabajo	1	5	3.828	1.2108
2. Está dispuesto a dedicar tiempo para ayudar a sus compañeros que tienen problemas con sus actividades de trabajo.	2	5	4.451	.7725

---

3. Cambia su horario de trabajo para ayudar a que otros puedan tomar vacaciones o pedir permiso para ausentarse. cambia su horario de trabajo para ayudar a que otros puedan tomar vacaciones o pedir permiso para ausentarse.	1	5	4.000	1.1713
4. Cambia su rutina de trabajo para que los nuevos empleados sientan que son bienvenidos al grupo.	1	5	4.238	1.0913
5. Muestra interés y cortesía hacia sus compañeros de trabajo incluso en situaciones laborales y personales difíciles.	3	5	4.508	.7301
6. Dedicar tiempo para ayudar a sus compañeros que tienen problemas personales o laborales.	1	5	4.295	.8400
7. Ayuda a otros con sus tareas cuando tienen demasiado trabajo.	1	5	4.033	1.0751
8. Hace sugerencias para mejorar el desempeño de su área.	1	5	4.213	.9468
9. No pierde tiempo en conversaciones o actividades que no tienen nada que ver con el trabajo.	1	5	3.426	1.2979
10. Realiza tareas que no son parte de su trabajo pero que ayudan a la empresa.	1	5	3.721	1.2214
11. Se mantiene al tanto de los avances de la organización.	1	5	4.197	.9929
12. Defiende a la organización cuando otros empleados la critican.	1	5	4.164	.9652
13. Da ideas para mejorar el funcionamiento de la organización.	1	5	3.844	1.1714
14. Expresa su lealtad hacia la empresa.	1	5	4.443	.8629
15. Hace lo necesario para proteger a la organización de problemas que pudieran surgir.	1	5	4.262	.8981

---

16. Demuestra su preocupación sobre la imagen de la empresa.	1	5	4.426	.7917
--	---	---	-------	-------

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de SPSS.

En la tabla 4 se puede observar la correlación entre contrato psicológico y comportamientos de ciudadanía organizacional, se muestra una significancia de  $[P=0.001]$ , con un nivel de confianza al 99%, la correlación es positiva pero débil entre ambas variables, es decir el acuerdo que se da entre el empleado y empleador a través de un contrato psicológico, tiene poca relación en los comportamientos que manifiestan los empleados en el entorno laboral, es así que las personas deciden ayudar y contribuir con sus compañeros de trabajo, porque así lo deciden, mas no porque exista un acuerdo previo. Por lo tanto,  $H_1$ : *El contrato psicológico impacta positiva y significativamente en los comportamientos de ciudadanía organizacional*, no se rechaza, dado que existe una relación positiva y significativa.

**Tabla 4. Correlación entre constructos de estudio**

		Contrato psicológico	CCO
<b>Contrato psicológico</b>	Pearson Correlation	1	.303**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	122	122
<b>CCO</b>	Pearson Correlation	.303**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	122	122

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de SPSS.

## 5. CONCLUSIONES

El objetivo de esta investigación fue analizar si el contrato psicológico se relaciona con los comportamientos de ciudadanía organizacional de los empleados que laboran en una tienda departamental localizada en Ciudad Juárez, Chihuahua. Los resultados permitieron afirmar que efectivamente el contrato psicológico se relaciona de forma positiva y significativa con los comportamientos de ciudadanía organizacional, pero de una forma débil, sin embargo, existe relación significancia, es así como la hipótesis planteada no se rechaza.

Luego, en el contexto de estudio los resultados coinciden con lo planteado por Edwards y Karau (2007), ya que las expectativas y promesas que se realizaron durante el proceso de integración se han cumplido, los acuerdos realizados entre el empleado y la organización se han llevado a cabalidad de acuerdo a lo prometido y a cambio de las contribuciones otorgadas al empleado. Por otra parte, los empleados se preocupan y muestran interés por sus compañeros de trabajo y están dispuestos a contribuir en los problemas que se presenten con respecto a las actividades de trabajo, pero también en situaciones personales, además los empleados muestran su lealtad por la organización y se preocupan por la imagen de esta, tal como lo señalan Babcock-Roberson y Strickland (2010) estos comportamientos, definitivamente fortalecen el compromiso de los empleados con la organización, ya que los empleados deciden ayudar por voluntad propia.

Al contexto de estudio, se recomienda motivar constantemente a los empleados para que estos, tengan interés en desarrollar comportamientos de ciudadanía dentro de la organización, esto será posible y significativo, si la empresa otorga libertad de decisión. Por otra parte, es importante que la empresa continúe con el cumplimiento de los acuerdos los cuales se dan en la relación laboral,

## **REFERENCIAS (bibliografía)**

- Alcover, C. M., & Crego, A. (2008). Modalidades de retiro laboral en Europa: bienestar psicológico y factores psicosociales asociados: Introducción al número especial de la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(3), 277-282.
- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of psychology*, 144(3), 313-326.
- Bohnenberger, M. C. (2017). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.

- Bolino, M. C., Hsiung, H.-H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). "Well, I'm tired of tryin'!" Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of applied psychology*, 100(1), 56. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/a0037583>
- Callea, A., Urbini, F., Ingusci, E., & Chirumbolo, A. (2016). The relationship between contract type and job satisfaction in a mediated moderation model: The role of job insecurity and psychological contract violation. *Economic and Industrial Democracy*, 37(2), 399-420. doi: DOI: 10.1177/0143831X14546238
- Edwards, J. C., & Karau, S. J. (2007). Psychological contract or social contract? Development of the employment contracts scale. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(3), 67-78. doi: <https://doi.org/10.1177/10717919070130030601>
- Freese, C., & Schalk, R. (2008). How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures. *South African Journal of Psychology*, 38(2), 269-286.
- Guest, D., & Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: an employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12(2), 22-38.
- Index. (2020). Asociación de Maquiladoras, A.C. Infogramas. Retrieved 30 noviembre, 2020, from <https://indexjuarez.com/wp-content/uploads/2020/07/Julio-3.pdf>
- INEGI. (2019). México en cifras. Retrieved 23 agosto, 2020, from <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/>
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131. doi: DOI: 10.1037//0021-9010.87.1.131
- López, P., Segovia, A., García, C., & Beade, A. (2013). El sector de tiendas departamentales y de autoservicio en México. from [https://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj\\_2013/bol244\\_tiendas\\_autoservicio.asp](https://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2013/bol244_tiendas_autoservicio.asp)
- Marinova, S. V., Moon, H., & Van Dyne, L. (2010). Are all good soldier behaviors the same? Supporting multidimensionality of organizational citizenship behaviors based on rewards and roles. *Human Relations*, 63(10), 1463-1485. doi: DOI: 10.1177/0018726709359432
- Montoya, A., Montoya, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía colombiana*, 28(1).
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance*, 10(2), 85-97.
- Pamias, K. J., Lugo, M. E. M., & Santiago, J. A. P. (2016). Respuestas a la insatisfacción laboral y el efecto moderador del contrato psicológico, el locus de control, la vinculación psicológica con el trabajo y otras variables situacionales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 28(1), 16-30.
- Peña, M. C., Olloqui, A. M., & Aguilar, A. (2013). Relación de factores en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria Metal-Mecánica. (Relationship of Factors in Job Satisfaction of Employees of a Small Business Industry Metal-Mechanical). *Revista internacional administracion & finanzas*, 6(3), 115-128.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Restrepo, L. H. S. (2013). El contrato psicológico en las organizaciones, un fenómeno real. *Poiésis*, 1(26), 2.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546.
- Rodríguez Montalbán, R. L., Martínez Lugo, M., & Salanova Soria, M. (2014). Organizational Justice, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviors: A Winning Combination. *Universitas Psychologica*, 13(3), 961-974.
- Rodríguez, R. L., Martínez, M., & Salanova, M. (2014). Organizational Justice, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviors: A Winning Combination. *Universitas Psychologica*, 13(3), 961-974. doi: <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-3.joet>
- Rosario-Hernández, 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.
- Rosseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511-541.
- Saavedra, G., & María, L. (2009). Problemática y desafíos actuales de la vinculación universidad empresa: El caso mexicano. *Actualidad contable FACES*, 12(19).
- Santiago Arroyo, A. C. (2016). *Estudio de caso para desarrollar un modelo para estudiar las variables del clima laboral dentro de la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas del Estado de Puebla*. (Maestría), Universidad Iberoamericana, Puebla. Retrieved from <http://hdl.handle.net/20.500.11777/1515>
- Segredo Pérez, A. M., & Pérez Perea, L. (2007). El Clima organizacional en el desarrollo de los Sistemas Organizativos. *Infodir*. Retrieved Septiembre 4, 2018, from <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/236>
- Tena, G. T. (2002). El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador. *Acciones e investigaciones sociales*(15), 85-107.