

Modalidad: Investigación empírica

Título: Estudio del contrato psicológico y su relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional

Autora: Verónica Lledó Cubero

Tutor: Adrián García Selva

COIR: TFG.GPS.AGS.VLC.260309

Elche, 4 de junio de 2026

ÍNDICE

1. Resumen	1
2. Introducción	2
Figura 1	5
3. Método	6
3.1. Participantes	6
3.2. Variables e instrumentos	8
Tabla 1	8
Tabla 2	9
3.3. Procedimiento	10
3.4. Análisis de datos	11
4. Resultados	11
Tabla 3	12
Tabla 4	12
Tabla 5	13
Tabla 6	14
Tabla 7	16
Figura 2	17
Tabla 8	19
Figura 3	20
5. Discusión	20
6. Conclusiones	25
7. Referencias	25
8. Anexos	31
Anexo 1. Cuestionario de Contrato Psicológico	31

1. Resumen

El presente estudio se centró en las relaciones entre el cumplimiento y la violación del contrato psicológico con las actitudes laborales: satisfacción laboral, compromiso organizacional e intenciones de abandono. Además, se exploró el posible efecto moderador del apoyo organizacional en dichas relaciones. Partiendo de la literatura previa sobre el contrato psicológico, se plantearon hipótesis acerca de las relaciones entre estos constructos.

El análisis siguió un enfoque cuantitativo, correlacional, transversal repetido y no experimental, y se llevó a cabo en dos momentos temporales, de forma independiente, en los años 2022 y 2026. La muestra total incluyó a 317 sujetos en situación laboral activa. Los datos se recogieron a través de un cuestionario online. A su vez, fueron evaluados mediante análisis de correlación de Pearson y análisis de caminos (*path analysis*).

Los resultados indicaron que el cumplimiento del contrato psicológico se asoció positivamente con el compromiso organizacional y parcialmente con la satisfacción laboral. Por otro lado, la violación del contrato psicológico se relacionó negativamente con la satisfacción laboral y positiva, aunque parcialmente, con las intenciones de abandono. Asimismo, tanto la satisfacción laboral como el compromiso organizacional presentaron relaciones negativas con las intenciones de abandono. Por último, no se encontró evidencia significativa que respaldara el efecto moderador del apoyo organizacional.

Palabras clave: contrato psicológico, violación del contrato psicológico, satisfacción laboral, compromiso organizacional, cumplimiento, intenciones de abandono.

2. Introducción

En la actualidad, es necesario asumir que la base fundamental del éxito de la constante evolución y adaptación de las organizaciones reside en las personas. La psicología organizacional ayuda a entender las relaciones humanas dentro del entorno laboral, lo cual influye en el progreso de la productividad y del bienestar de los empleados. Desde esta perspectiva, se busca que las necesidades de los empleados y los objetivos de la empresa estén nivelados (Hurtado Ramírez, 2025).

El concepto del contrato psicológico se atribuye al autor Argyris (1960), quien utilizó por primera vez “*contrato de trabajo psicológico*” en una de sus obras (Olvera, 2021). Él lo definió como: “las percepciones de ambas partes de la relación laboral, organización e individuo, de las obligaciones implícitas en la relación. El contrato psicológico es el proceso social por donde se llegan a estas percepciones” (p. 96).

Por su parte, Denise Rousseau, una de las autoras que ha estudiado más en profundidad este término (Olvera, 2021), lo definió como: “las creencias individuales, moldeadas por la organización, relativas a los términos de un acuerdo de intercambio entre los individuos y su organización” (1995, p. 9, citado en Zhao et al., 2007).

La reconceptualización de Rousseau (1989) fue clave para el desarrollo del concepto, y se observa en la mayoría de nuevos artículos que citan su obra en comparación con la contribución de autores anteriores (Conway & Briner, 2005). Este artículo supuso un “punto de inflexión” en la investigación sobre el contrato psicológico y tuvo gran relevancia en la revitalización del campo (Roehling, 1997), pues era diferente a la investigación previa en varios aspectos.

En cuanto a sus orígenes, la *teoría del contrato psicológico* sienta sus bases en la *teoría del intercambio social* (Blau, 1964) y la *norma de reciprocidad* (Gouldner, 1960), pues es una relación de intercambio percibida entre el empleado y el empleador en esa relación laboral (Walker & Hutton, 2006). La dinámica de los intercambios sociales organizacionales se sostiene en la expectativa de que las contribuciones voluntarias de una parte serán correspondidas por la otra parte en un futuro (Settoon et al., 1996).

Tras estas definiciones teóricas, resulta necesario abordar otro constructo clave de la *teoría del contrato psicológico* para su completa comprensión: el continuo *cumplimiento-incumplimiento*. De acuerdo con la literatura, el contrato psicológico suele describirse a partir de uno de los dos polos, ya que se entienden como opuestos dentro del mismo continuo. En este sentido, Morrison y Robinson (1997) definen el *incumplimiento* percibido como la impresión de que la organización no ha cumplido con una o más de las promesas asociadas

al contrato psicológico en función de lo que aporta cada empleado. Asimismo, las autoras reconocen que este concepto representa una evaluación cognitiva del grado de cumplimiento del contrato, fundamentada en la valoración que hace el empleado sobre lo que cada parte se compromete a hacer y lo que realiza.

Relacionado con el incumplimiento del contrato psicológico se encuentra otro concepto que es necesario diferenciar: la *violación del contrato psicológico* (Topa et al., 2022). Este término hace referencia a la respuesta emocional y afectiva que puede aparecer cuando existe la percepción de que la organización no ha cumplido con el contrato psicológico (Morrison & Robinson, 1997). Dicha reacción emocional que se genera es intensa y negativa, es de ira y angustia y conlleva sentimientos de haber sido engañado (Rousseau, 1995; Rousseau & Schalk, 2000).

En la literatura, los conceptos “*incumplimiento*” y “*violación*” del contrato psicológico se suelen emplear indistintamente, como sinónimos del mismo fenómeno (Topa et al., 2022). Este hecho ha provocado que, al investigar las percepciones de los compromisos incumplidos, los investigadores no hayan prestado atención a la naturaleza con alta carga emocional de la violación. Como consecuencia, existe la posibilidad de que se haya desdibujado la diferencia al teorizar sobre la violación del contrato psicológico mientras se evalúa el incumplimiento (Morrison & Robinson, 1997).

En cualquier caso, sin tener en cuenta esa distinción necesaria, en la literatura científica se han estudiado habitualmente tres resultados actitudinales como consecuencia del incumplimiento/violación del contrato: *satisfacción*, *compromiso* e *intenciones de abandono* (Zhao et al., 2007). En sus hallazgos, Zhao et al. (2007) encontraron que el incumplimiento se relaciona negativamente con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, mientras que se relaciona positivamente con las intenciones de rotación. Más recientemente, el metanálisis de Topa et al. (2022) refuerza estos hallazgos al señalar que, en la mayoría de los metaanálisis, se evalúan habitualmente cuatro resultados actitudinales: la confianza en la organización, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y las intenciones de rotación. Además, observaron que los tres primeros alcanzaban tamaños del efecto mayores que las intenciones de rotación.

Por otro lado, como indican Topa et al. (2022), es necesario ilustrar el efecto de las variables moderadoras en el estudio de la relación entre el incumplimiento del contrato psicológico y sus resultados. En esta línea, su revisión recoge el *apoyo organizacional* percibido como una de las posibles variables moderadoras consideradas en metaanálisis previos.

El apoyo organizacional percibido de un empleado hace referencia a la opinión general de este sobre el nivel en el que la organización aprecia sus aportaciones y su bienestar

(Eisenberger et al., 1986; Suazo & Stone-Romero, 2011). Esta percepción se fundamenta en las experiencias del empleado con dicha organización (Eisenberger et al., 2001) y engloba las creencias sobre el comportamiento que recibe por parte de la misma, que son independientes de las promesas hechas y cumplidas (Coyle-Shapiro & Conway, 2005; Conway & Coyle-Shapiro, 2012). La literatura ha evidenciado que el apoyo percibido se relaciona positivamente con el compromiso organizacional (Allen et al., 2003) y la satisfacción laboral (Eisenberger et al., 1997), entre otras variables (Suazo & Stone-Romero, 2011). En este contexto, Dulac et al. (2008) hallaron pruebas que sustentaban que el apoyo percibido modera el vínculo entre el incumplimiento del contrato psicológico y la violación, debilitando dicha relación cuando el grado de apoyo percibido es elevado.

En relación con ello, Buyukyilmaz y Cakmak (2013) encontraron evidencias de que el apoyo organizacional percibido actuaba como variable moderadora en la relación entre el incumplimiento del contrato psicológico y los sentimientos de violación, y en la relación entre el incumplimiento del contrato y las intenciones de rotación. De este modo, las personas que percibían un menor apoyo por parte de su organización respondían al incumplimiento del contrato psicológico de forma más negativa y con mayores intenciones de abandonar la organización.

No obstante, la literatura actual no es del todo consistente sobre ese papel moderador. En este sentido, hay estudios que no logran mostrar la evidencia de un efecto significativo de la moderación del apoyo percibido en determinadas condiciones. Es el caso del estudio de Delegach et al. (2024), cuya investigación se realizó en el contexto de la pandemia de COVID-19, en una organización en la que había un grupo de trabajadores suspendidos temporalmente de sus empleos. Estos autores observaron que el apoyo organizacional percibido no logró moderar los efectos del incumplimiento del contrato en el caso de los trabajadores en situación de suspensión, ya que dicho efecto no fue estadísticamente significativo.

A partir del marco teórico expuesto, se proponen las siguientes hipótesis de investigación:

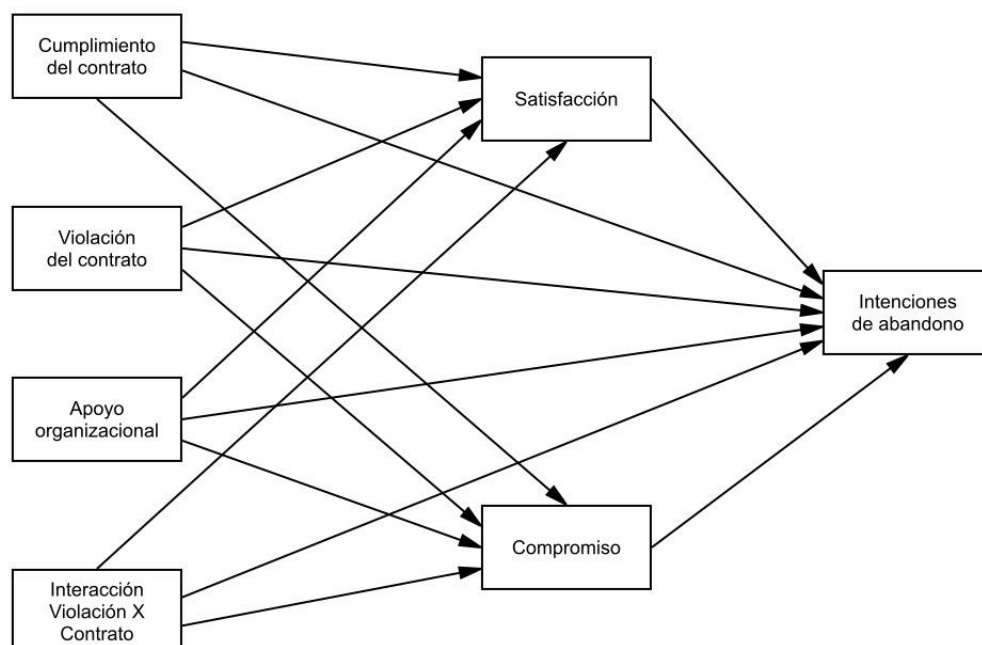
- **Hipótesis 1A (H1A):** El cumplimiento del contrato psicológico se asocia positiva y significativamente con la satisfacción laboral.
- **Hipótesis 1B (H1B):** El cumplimiento del contrato psicológico se asocia positiva y significativamente con el compromiso organizacional.
- **Hipótesis 1C (H1C):** El cumplimiento del contrato psicológico se asocia negativa y significativamente con las intenciones de abandono.
- **Hipótesis 2A (H2A):** La violación del contrato psicológico se asocia negativa y significativamente con la satisfacción laboral.

- **Hipótesis 2B (H2B):** La violación del contrato psicológico se asocia negativa y significativamente con el compromiso organizacional.
- **Hipótesis 2C (H2C):** La violación del contrato psicológico se asocia positiva y significativamente con las intenciones de abandono.
- **Hipótesis 3A (H3A):** La satisfacción laboral se asocia negativa y significativamente con las intenciones de abandono.
- **Hipótesis 3B (H3B):** El compromiso organizacional se asocia negativa y significativamente con las intenciones de abandono.
- **Hipótesis 4A (H4A):** El apoyo organizacional modera la relación entre la violación del contrato psicológico y la satisfacción laboral.
- **Hipótesis 4B (H4B):** El apoyo organizacional modera la relación entre la violación del contrato psicológico y el compromiso organizacional.
- **Hipótesis 4C (H4C):** El apoyo organizacional modera la relación entre la violación del contrato psicológico y las intenciones de abandono.

Siguiendo las hipótesis planteadas, en la Figura 1 se presenta el diagrama del modelo teórico hipotetizado para ambos periodos temporales. En esta se observan las relaciones esperadas entre las variables estudiadas y la dirección planteada para ellas, de acuerdo con los estudios previos.

Figura 1

Modelo teórico



Nota. El modelo teórico incluye cuatro variables exógenas y tres variables endógenas.

3. Método

3.1. Participantes

Para la obtención de la muestra se utilizó un muestreo no probabilístico, mediante la técnica de bola de nieve. La recogida de datos se realizó en dos momentos temporales, en 2022 y 2026, mediante un cuestionario online (véase Anexo 1) a través de Google Forms. En cuanto a la muestra obtenida en 2026, el enlace se difundió a través de redes sociales y aplicaciones de mensajería instantánea, especialmente WhatsApp. El enlace se compartió tanto a contactos directos como a conocidos y usuarios de dichas plataformas.

En cuanto a los criterios de inclusión de la muestra, estos fueron: ser mayor de edad, aceptar participar voluntariamente y encontrarse en situación laboral activa. Por otro lado, los criterios de exclusión fueron: no encontrarse en situación laboral activa, ser autónomo y no completar el cuestionario adecuadamente.

A continuación, se describen las características de la muestra de forma diferenciada para cada periodo temporal (Tabla 1 y Tabla 2), comenzando por la correspondiente al año 2022. La muestra que se obtuvo fue de 161 sujetos (correspondiente al 50.8% de la muestra total), de los cuales el 52.8% eran hombres (85 sujetos) y 47.2% eran mujeres (76 sujetos). La edad media fue de 34.7 años ($DT = 11.00$), con un rango comprendido entre 18 y 63 años. La antigüedad del puesto presentó una media de 8.49 años ($DT = 8.80$), con un rango que abarca desde los 0 hasta los 41 años. En cuanto al sector de trabajo, el 2.5% de los sujetos trabajaba en la administración pública, el 14.3% trabajaba en el comercio, el 6.2% lo hacía en la educación, el 24.8% en la industria, el 16.8% en la sanidad y el 35.4% en los servicios. En lo referente al nivel del puesto, el 13% eran directivos/as, el 23% tenían un mando intermedio y el 64% eran trabajadores/as. Asimismo, el 100% de los sujetos tenía una relación contractual permanente con su organización. Por último, acerca del tipo de contrato, el 3.7% tenía un contrato fijo discontinuo, el 6.8% contaba con una relación funcionaria/estatutaria y el 89.4% disponía de un contrato indefinido.

Respecto al segundo momento temporal, la muestra recogida en 2026 estuvo compuesta por 156 sujetos (correspondiente al 49.2% de la muestra total), el 48.1% de los participantes eran hombres (75 sujetos) y el 51.9% eran mujeres (81 sujetos). La edad media fue de 31.9 años ($DT = 11.60$), con un rango delimitado entre 16 y 64 años. La antigüedad del puesto mostró una media de 5.28 años ($DT = 7.53$), con un rango comprendido entre 0 y 35 años. Continuando con el sector de trabajo, el 14.7% de los participantes trabajaba en la administración pública, el 11.5% en el comercio, el 10.9% en la educación, el 10.9% en la industria, el 11.5% en la sanidad y el 40.4% en los servicios. En cuanto al nivel del puesto, el

3.2% eran directivos/as, el 15.4% tenían un mando intermedio y el 81.4% eran trabajadores/as. El 69.2% de los sujetos tenían una relación contractual permanente, frente al 30.8% que no la tenía. Finalmente, sobre el tipo de contrato, el 5.1% disponía un contrato fijo discontinuo, el 12.2% contaba con una relación funcionaria/estatutaria, el 51.9% contaba de un contrato indefinido y el 30.8% tenía un contrato temporal.

Por último, se presentan los datos de las variables de ambos momentos temporales de forma conjunta. La muestra total fue de 317 sujetos, de los cuales el 50.5% eran hombres y el 49.5% eran mujeres. La media total de edad fue de 33.3 años ($DT = 11.40$), con un rango comprendido entre 16 y 64 años. La antigüedad del puesto presentó una media de 6.91 años ($DT = 8.35$), con un rango que va desde los 0 hasta los 41 años. Sobre el sector de trabajo, el 8.5% de los participantes trabajaban en la administración pública, el 12.9% en el comercio, el 8.5% en la educación, el 18% en la industria, el 14.2% en la sanidad y el 37.9% en los servicios. Continuando con el nivel del puesto, el 8.2% eran directivos/as, el 19.2% tenían un mando intermedio y el 72.6% eran trabajadores/as. El 84.9% de los sujetos poseía una relación contractual permanente, mientras que el 15.1% no la tenía. En último lugar, en cuanto al tipo de contrato, el 4.4% de los sujetos tenía un contrato fijo discontinuo, el 9.5% contaba con una relación funcionaria/estatutaria, el 71% disponía de un contrato indefinido y el 15.1% contaba con un contrato temporal.

En cuanto a la participación, esta fue anónima y voluntaria, obteniéndose previamente a la cumplimentación del cuestionario el consentimiento de los participantes. Además, se garantizó la confidencialidad de los datos recogidos.

Este TFG se ha adherido al proyecto con código DCC.AGS.251218 autorizado por la Oficina de Investigación Responsable de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

3.2. Variables e instrumentos

Contrato psicológico: esta variable fue evaluada utilizando el cuestionario desarrollado por el equipo de investigación PSYCONES (García-Selva et al., 2025), compuesto por cuatro dimensiones: (1) el cumplimiento de las promesas de la empresa, (2) el cumplimiento de las promesas de los empleados, (3) la percepción de violación del contrato psicológico y (4) la justicia y la confianza percibidas por el empleado hacia la organización. La primera dimensión consta de 10 ítems (p. ej., “¿Ha cumplido su organización las promesas realizadas sobre su participación en la toma de decisiones?”). La segunda dimensión consta de 12 ítems (p. ej., “¿Ha cumplido sus promesas de trabajar bien en equipo?”). La tercera dimensión se compone de 3 ítems que contemplan distintas emociones resultantes del cumplimiento/incumplimiento

Tabla 1

Medias y desviaciones típicas de las variables sociodemográficas en 2022, 2026 y en la muestra total

	2022		2026		Total	
	(n = 161)		(n = 156)		(N = 317)	
	M	DT	M	DT	M	DT
Edad	34.7	11.0	31.9	5.28	33.3	11.4
Antigüedad	8.49	8.80	11.6	7.53	6.91	8.35

Nota. M = media; DT = desviación típica.

del contrato (p. ej., “¿Considerando el grado en que su empresa/organización ha cumplido o no sus promesas, se siente traicionado?”). Y la cuarta dimensión consta de 7 ítems (p. ej., “¿En general, siente que se le recompensa justamente por el esfuerzo que dedica a su trabajo?”). En total, el cuestionario cuenta con 32 ítems. La escala de respuesta es de tipo Likert con un rango que oscila de 1 (totalmente en desacuerdo) a 6 (totalmente de acuerdo). En el presente estudio se emplearon únicamente las dimensiones de cumplimiento de las promesas de la empresa y percepción de violación del contrato psicológico.

Compromiso organizacional: esta variable fue evaluada utilizando el cuestionario elaborado por Cook y Wall (1980), compuesto de cinco ítems (p.ej.: “me siento parte de esta empresa”, “incluso si esta organización no marchara bien, sería reacio/a a cambiar de organización”). La escala de respuesta es de tipo Likert, con un rango que oscila de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo).

Satisfacción laboral: su evaluación se llevó a cabo a través del cuestionario desarrollado por el equipo de investigación PSYCONES (Estreder et al., 2006; Guest et al., 2010; Peiró et al., 2007), adaptado del instrumento de Price (1997), el cual evalúa la satisfacción laboral a través de cuatro ítems (p.ej.: “disfruto de mi trabajo”, “la mayoría de los días estoy entusiasmado/a con mi trabajo”). La escala de respuesta es de tipo Likert con un rango que oscila de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo).

Escala de intención de abandono: elaborada por Layne et al. (2004), este cuestionario se utilizó para medir las percepciones y actitudes de los empleados hacia el abandono voluntario de la propia organización. Esta escala consta de cuatro ítems (p.ej.: “a menudo pienso en dejar mi trabajo actual”, “dejaré esta organización en cuanto encuentre otro trabajo”),

Tabla 2*Frecuencias de las variables sociodemográficas en 2022, 2026 y en la muestra total*

Variable	Categoría	2022	2026	Total
Sexo	Hombre	52.8%	48.1%	50.5%
	Mujer	47.2%	51.9%	49.5%
Nivel del puesto	Directivo/a	13.0%	3.2%	8.2%
	Mando intermedio	23.0%	15.4%	19.2%
	Trabajador/a	64.0%	81.4%	72.6%
Sector	Administración pública	2.5%	14.7%	8.5%
	Comercio	14.3%	11.5%	12.9%
	Educación	6.2%	10.9%	8.5%
	Industria	24.8%	10.9%	18.0%
	Sanidad	16.8%	11.5%	14.2%
	Servicios	35.4%	40.4%	37.9%
Contrato permanente	No	-	30.8%	15.1%
	Sí	100.0%	69.2%	84.9%
Tipo de contrato	Fijo discontinuo	3.7%	5.1%	4.4%
	Funcionario/estatutario	6.8%	12.2%	9.5%
	Indefinido	89.4%	51.9%	71.0%
	Temporal	0%	30.8%	15.1%

Nota. Los valores corresponden al porcentaje de participantes en cada categoría respecto al total de cada momento temporal y de la muestra total.

construidos con formato de respuesta tipo Likert cuya gradación oscila entre 1 (totalmente en desacuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo).

3.3. Procedimiento

El estudio siguió un diseño cuantitativo, correlacional, transversal repetido y no experimental. La recogida de datos se llevó a cabo en diferentes momentos temporales, en los años 2022 y 2026, lo cual permite analizar las diferencias entre los dos periodos temporales y su conjunto. Se realizó mediante un cuestionario online administrado a través de Google Forms. En el segundo momento temporal (2026), el enlace fue difundido en redes sociales y aplicaciones de mensajería instantánea.

Los grupos de participantes de ambos momentos temporales fueron independientes.

La muestra estuvo compuesta por participantes adultos captados a través de un procedimiento de muestreo no probabilístico incidental. No obstante, en el cuestionario se incluyeron preguntas filtro, con la finalidad de identificar y descartar a las personas que no cumplieran con los requisitos de la investigación, como las que no se encontraban en situación activa o que eran autónomas.

3.4. Análisis de datos

En primer lugar, se calculó la distancia de Mahalanobis (Mahalanobis, 1936) para detectar la presencia de casos atípicos en la muestra. Tras esto, se calcularon los estadísticos descriptivos de cada escala empleada en los dos momentos temporales y en el conjunto total. Asimismo, para determinar la consistencia interna de cada escala, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach (Cronbach, 1951). De forma posterior, se analizaron las correlaciones entre todas las variables implicadas en el presente estudio.

Para poder continuar con la interpretación de los resultados del modelo de regresión lineal, se comprobaron previamente los supuestos de este. En concreto, se comprobaron los supuestos de linealidad, homocedasticidad, independencia de los errores, multicolinealidad y normalidad de los residuos. Se comprobó que estos supuestos se cumplían, a excepción del supuesto de normalidad de los residuos, tanto a nivel univariante como multivariante. Dado este incumplimiento, se optó por utilizar un estimador de máxima verosimilitud (*maximum likelihood*, ML) con corrección robusta de Satorra-Bentler (Satorra & Bentler, 1994), así como un procedimiento de bootstrap con 1000 muestras para la obtención de intervalos de confianza robustos, con la finalidad de garantizar estimaciones más precisas ante desviaciones de la normalidad. Asimismo, previamente al análisis de regresión, las variables implicadas en la interacción fueron centradas con el objetivo de facilitar la interpretación de los resultados.

Los análisis estadísticos se realizaron a través de la herramienta Jamovi (versión 2.7.28) y mediante el paquete “lavaan” (Rosseel, 2012) en R (versión 4.5.1).

4. Resultados

Como resultado del cálculo de la distancia de Mahalanobis, se detectaron un total de 32 casos extremos, que fueron eliminados antes de realizar los análisis estadísticos posteriores.

A continuación, se presentan las medias y desviaciones típicas de las variables estudiadas diferenciadas por cada periodo de tiempo (año 2022 y 2026) y de la muestra total (Tabla 3).

En 2022, la dimensión con mayor puntuación media fue *cumplimiento del contrato* ($M = 3.87$, $DT = 1.15$), mientras que *violación del contrato* presentó los valores más bajos ($M = 2.59$, $DT = 0.964$).

En 2026 se observa el mismo patrón, siendo *cumplimiento del contrato* la dimensión con mayor puntuación media ($M = 4.25$, $DT = 1.00$) y *violación del contrato* la de menor puntuación ($M = 2.44$, $DT = 1.41$).

Tabla 3

Medias y desviaciones típicas en 2022, 2026 y en la muestra de las dimensiones

	2022		2026		Total	
	M	DT	M	DT	M	DT
Compromiso	3.78	0.801	3.29	0.954	3.64	0.890
Apoyo	3.09	0.959	3.59	1.23	3.34	1.13
Satisfacción	3.70	0.924	3.35	1.00	3.53	0.977
Violación del contrato	2.59	0.964	2.44	1.41	2.52	1.20
Cumplimiento del contrato	3.87	1.15	4.25	1.00	4.06	1.10
Intenciones de abandono	3.01	1.15	2.73	1.39	2.87	1.28

Nota. M = media; DT = desviación típica. Los valores corresponden a puntuaciones promedio por dimensión.

Con la finalidad de analizar la consistencia interna de las escalas empleadas en la presente investigación, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach (Cronbach, 1951). Más concretamente, se calculó dicho índice para las escalas de *compromiso*, *apoyo*, *satisfacción*, *violación del contrato*, *cumplimiento del contrato* e *intenciones de abandono*, y se hizo de forma independiente en los dos momentos temporales, años 2022 y 2026, como se observa en la Tabla 4.

Tabla 4

Coeficientes alfa de Cronbach de las escalas en cada periodo temporal

	2022	2026
Compromiso	.756	.805
Apoyo	.863	.931
Satisfacción	.816	.771
Violación del contrato	.656	.877
Cumplimiento del contrato	.850	.901
Intenciones de abandono	.901	.922

Nota. Los valores han sido redondeados.

En general, los resultados muestran unos niveles de fiabilidad adecuados, ya que la gran mayoría de los coeficientes son mayores de .70, umbral a partir del cual la consistencia interna se considera aceptable o suficiente, como indicaron Nunnally y Bernstein (1994).

En 2022, la mayoría de las escalas mostraron una consistencia interna buena, siendo la escala de *intenciones de abandono* la que mayor valor obtuvo ($\alpha = .901$), indicando una consistencia interna excelente, frente a la escala de *violación del contrato*, que obtuvo los valores más bajos ($\alpha = .656$), mostrando una consistencia interna moderada. No obstante, este valor puede considerarse adecuado para la utilización de la escala, ya que, como sugiere Schmitt (1996, citado en Taber, 2018), no existe un punto de corte universal a partir del cual el alfa de Cronbach deba catalogarse como aceptable, existiendo escalas que pueden resultar útiles en determinadas ocasiones aun con valores relativamente bajos de alfa.

En 2026, se observa también unos adecuados coeficientes alfa. En esta ocasión, la mayoría de las escalas presentaron una consistencia interna excelente, siendo la escala de *apoyo* la

que obtuvo los niveles más elevados ($\alpha = .931$), en comparación con la escala de satisfacción ($\alpha = .771$), que obtuvo los valores más bajos, mostrando una consistencia interna aceptable.

En suma, los resultados señalan que las escalas utilizadas presentan niveles adecuados de consistencia interna para el análisis de las variables del estudio.

A continuación, se presentan los resultados del análisis de correlación de Pearson efectuado entre las variables de estudio en cada momento temporal (Tabla 5 y Tabla 6), con la finalidad de explorar la dirección e intensidad de las relaciones entre ellas.

Tabla 5

Correlaciones entre las variables de estudio en el año 2022

	1	2	3	4	5	6
1. Cumplimiento del contrato	1.00					
2. Violación del contrato	-.32***	1.00				
3. Apoyo	.53***	-.60***	1.00			
4. Satisfacción	.25**	-.43***	.41***	1.00		
5. Compromiso	.52***	-.39***	.57***	.41***	1.00	
6. Intenciones de abandono	-.23*	.71***	-.42***	-.33***	-.35***	1.00

Nota. *** $p < .001$; ** $p < .01$; * $p < .05$.

En el periodo de 2022 (Tabla 5), la variable *cumplimiento del contrato* mostró correlaciones positivas y significativas con las variables *apoyo* ($r = .53, p < .001$) y *compromiso* ($r = .52, p < .001$), así como una correlación negativa y significativa con *violación del contrato* ($r = -.32, p < .001$).

De igual manera, *violación del contrato* correlacionó significativa y negativamente con las variables *apoyo* ($r = -.60, p < .001$), *satisfacción* ($r = -.43, p < .001$) y *compromiso* ($r = -.39, p < .001$), mientras que presentó una correlación positiva y significativa con *intenciones de abandono* ($r = .71, p < .001$).

En cuanto a la variable *apoyo*, esta manifestó correlaciones positivas y significativas con *satisfacción* ($r = .41, p < .001$) y *compromiso* ($r = .57, p < .001$), mientras que con *intenciones de abandono* presentó una correlación negativa y significativa ($r = -.42, p < .001$).

Por último, la variable *satisfacción* mostró una correlación positiva y significativa con *compromiso* ($r = .41, p < .001$), mientras que con *intenciones de abandono* correlacionó negativa y significativamente ($r = -.33, p < .001$). Además, *compromiso* manifestó una correlación negativa y significativa con *intenciones de abandono* ($r = -.35, p < .001$).

Tabla 6

Correlaciones entre las variables de estudio en el año 2026

	1	2	3	4	5	6
1. Cumplimiento del contrato	1.00					
2. Violación del contrato	-.59***	1.00				
3. Apoyo	.80***	-.57***	1.00			
4. Satisfacción	.60***	-.54***	.51***	1.00		
5. Compromiso	.67***	-.44***	.60***	.63***	1.00	
6. Intenciones de abandono	-.40***	.41***	-.37***	-.58***	-.58***	1.00

Nota. *** $p < .001$; ** $p < .01$; * $p < .05$.

Por su parte, en el periodo de 2026 (Tabla 6), se observaron correlaciones significativas entre todas las variables estudiadas. En concreto, *cumplimiento del contrato* presentó correlaciones positivas con *apoyo* ($r = .80, p < .001$), *satisfacción* ($r = .60, p < .001$) y *compromiso* ($r = .67, p < .001$), mientras que correlacionó negativamente con *violación del contrato* ($r = -.59, p < .001$) e *intenciones de abandono* ($r = -.40, p < .001$).

Por otro lado, *violación del contrato* mostró correlaciones negativas con *apoyo* ($r = -.57, p < .001$), *satisfacción* ($r = -.54, p < .001$) y *compromiso* ($r = -.44, p < .001$), y positiva con *intenciones de abandono* ($r = .41, p < .001$).

Siguiendo con *apoyo*, correlacionó positivamente con *satisfacción* ($r = .51, p < .001$) y *compromiso* ($r = .60, p < .001$), y de manera negativa con *intenciones de abandono* ($r = -.37,$

$p < .001$). Además, *satisfacción* presentó una correlación positiva con *compromiso* ($r = .63, p < .001$) y una correlación negativa con *intenciones de abandono* ($r = -.58, p < .001$).

Finalmente, *compromiso* mostró una correlación negativa con *intenciones de abandono* ($r = -.58, p < .001$).

Por último, se realizó un análisis de caminos (*path analysis*) para analizar las relaciones entre las variables estudiadas, compuesto por una serie de regresiones lineales. El modelo incluyó cuatro variables exógenas: *cumplimiento del contrato*, *violación del contrato*, *apoyo organizacional* y la interacción entre las variables de *violación del contrato* y *apoyo organizacional*; así como tres variables endógenas: *satisfacción*, *compromiso* e *intenciones de abandono*.

Se procedió a estimar el modelo para el grupo correspondiente al periodo de 2022 (Tabla 7). En relación con la variable endógena *compromiso*, el porcentaje de la varianza explicada fue del 39.1% ($R^2 = .391$). Los resultados señalaron que el *cumplimiento del contrato* predijo de manera positiva y significativa el *compromiso* ($\beta = .312, p < .001$), y de igual forma sucedió con el *apoyo* ($\beta = .349, p < .001$). Sin embargo, la variable *violación del contrato* no mostró un efecto significativo sobre el *compromiso* ($\beta = -.081, p = .367$). Además, la *interacción entre violación del contrato y apoyo* no resultó significativa sobre el *compromiso* ($\beta = .021, p = .796$), lo que indica que no se encontró evidencia de un efecto moderador por parte del apoyo organizacional sobre los efectos de la violación del contrato.

En cuanto a la *satisfacción*, el modelo explicó el 23.4% de la varianza ($R^2 = .234$). La *violación del contrato* predijo negativa y significativamente la *satisfacción* ($\beta = -.286, p = .003$), indicando que, a mayores niveles de *violación del contrato*, menores niveles de *satisfacción*. El *apoyo* mostró una relación positiva con la *satisfacción*, aunque no resultó estadísticamente significativa ($\beta = .221, p = .053$). Del mismo modo, el *cumplimiento del contrato* no predijo significativamente la *satisfacción* ($\beta = .053, p = .513$), ni tampoco lo hizo la *interacción entre violación del contrato y apoyo* ($\beta = -.048, p = .539$), por lo que nuevamente no se halló un efecto moderador.

Respecto a las *intenciones de abandono*, el porcentaje de la varianza explicada fue del 50.7% ($R^2 = 0.507$). La *violación del contrato* presentó un efecto positivo y significativo sobre las *intenciones de abandono* ($\beta = .705, p < .001$), apuntado que, a mayores niveles de *violación del contrato*, habrá mayores niveles de intenciones de abandonar la organización. No obstante, no mostraron una relación significativa con las *intenciones de abandono* ni el *compromiso* ($\beta = -.111, p = .153$), ni la *satisfacción* ($\beta = -.016, p = .835$), ni el *cumplimiento del contrato* ($\beta = .025, p = .732$), ni el *apoyo* ($\beta = .069, p = .426$). Finalmente, la *interacción entre*

violación y apoyo tampoco resultó significativa sobre las *intenciones de abandono* ($\beta = -.016$, $p = .746$), descartándose una vez más un efecto moderador.

Tabla 7

Resultados del análisis de regresión para el modelo de 2022

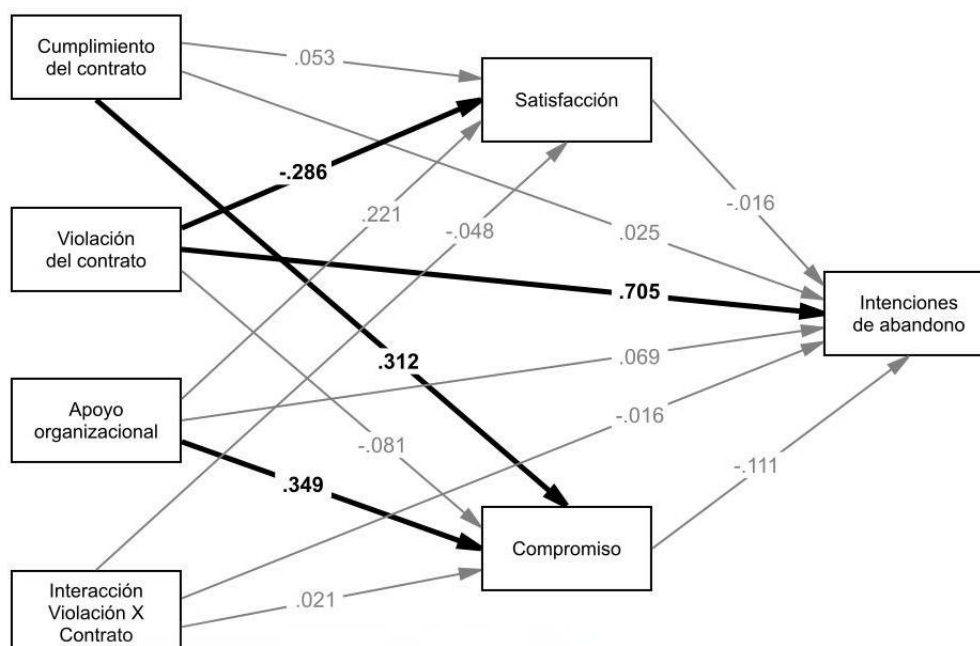
		beta	p	95% IC inferior	95% IC superior	Coefficiente estandarizado
Compromiso ($R^2 = .391$)	Cumplimiento	.216	.000	.121	.331	.312
	Violación	-.067	.367	-.224	.076	-.081
	Apoyo	.290	.000	.130	.442	.349
	Interacción VxA	.017	.796	-.111	.151	.021
Satisfacción ($R^2 = .234$)	Cumplimiento	.043	.513	-.076	.181	.053
	Violación	-.276	.003	-.452	-.104	-.286
	Apoyo	.214	.053	-.024	.426	.221
	Interacción VxA	-.046	.539	-.183	.120	-.048
Intenciones de abandono ($R^2 = .507$)	Compromiso	-.159	.153	-.370	.063	-.111
	Satisfacción	-.020	.835	-.223	.161	-.016
	Cumplimiento	.025	.732	-.096	.178	.025
	Violación	.839	.000	.698	.973	.705
	Apoyo	.082	.426	-.144	.274	.069
	Interacción VxA	-.019	.746	-.139	.082	-.016

Nota. IC inferior: límite inferior del intervalo de confianza; IC superior: límite superior del intervalo de confianza; Interacción VxA: moderación del apoyo organizacional sobre la violación del contrato.

La Figura 2 muestra el modelo para 2022 con los coeficientes de regresión estimados obtenidos. El grosor y color más oscuro de las flechas representan las relaciones que resultaron estadísticamente significativas.

Figura 2

Modelo de 2022 con coeficientes de regresión estimados



Nota. Los valores entre las flechas representan los coeficientes de regresión del modelo.

Continuando con el modelo de 2026 (Tabla 8), para la variable endógena *compromiso*, el modelo explicó el 49.3% de la varianza ($R^2 = .493$). Los resultados expusieron que el *cumplimiento del contrato* presentó un efecto positivo y significativo sobre el *compromiso* ($\beta = .486$, $p < .001$), lo cual sigue el mismo patrón del modelo de 2022. En cambio, la *violación del contrato* ($\beta = -.062$, $p = .475$) y el *apoyo* ($\beta = .188$, $p = .134$) no predijeron de manera significativa el *compromiso*. Asimismo, la *interacción entre violación del contrato y apoyo* resultó no ser significativa sobre el *compromiso* ($\beta = -.147$, $p = .035$).

En relación con la *satisfacción*, el porcentaje de varianza explicada fue del 41.8% ($R^2 = .418$). El *cumplimiento del contrato* predijo positiva y significativamente la *satisfacción* ($\beta = .395$, $p = .001$), efecto que no se observó en 2022. Por otro lado, la *violación del contrato* mantuvo el efecto negativo y significativo en la *satisfacción* ($\beta = -.287$, $p = .001$), coincidiendo con los resultados obtenidos en 2022. Sin embargo, el *apoyo* no predijo significativamente la *satisfacción* ($\beta = .041$, $p = .719$), al igual que la *interacción entre violación del contrato y apoyo* no resultó significativa ($\beta = -.065$, $p = .297$), no habiendo un efecto moderador nuevamente.

Por último, en cuanto a las *intenciones de abandono*, el modelo explicó el 43.8% de la varianza ($R^2 = .438$). El *compromiso* presentó un efecto negativo y significativo sobre las *intenciones de abandono* ($\beta = -.418$, $p < .001$), al igual que la *satisfacción* ($\beta = -.343$, $p < .001$), lo cual se

diferencia de los resultados obtenidos en 2022. No obstante, ni el *cumplimiento del contrato* ($\beta = .180, p = .171$), ni la *violación del contrato* ($\beta = .149, p = .126$), ni el *apoyo* ($\beta = -.005, p = .966$) predijeron de manera significativa la variable endógena de *intenciones de abandono*. Además, la *interacción entre violación del contrato y apoyo* tampoco resultó significativa sobre las *intenciones de abandono* ($\beta = .007, p = .923$), no presentando un efecto moderador.

Tabla 8

Resultados del análisis de regresión para el modelo de 2026

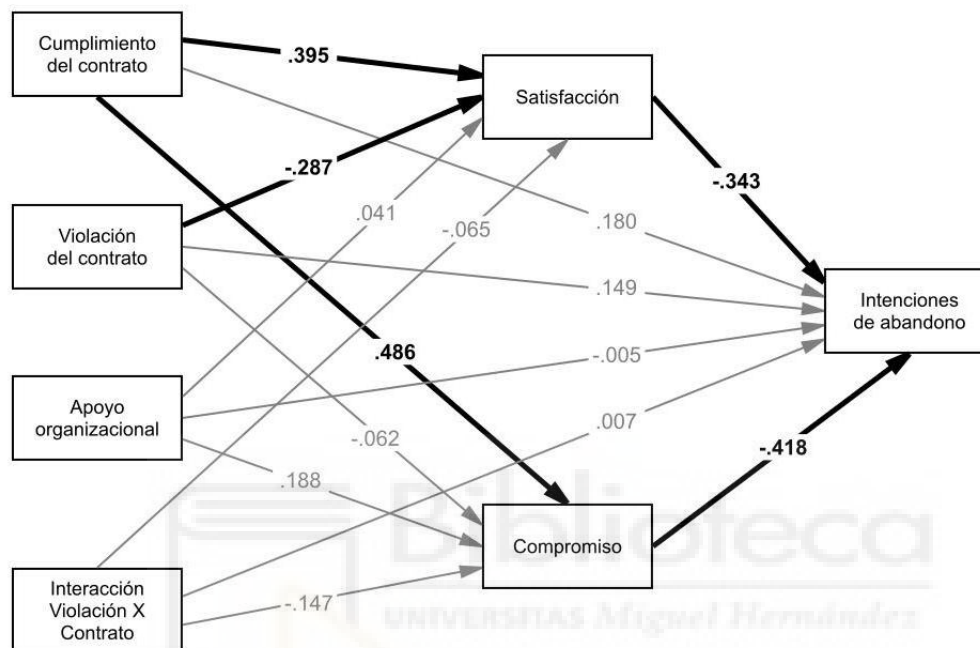
		Beta	p	95% IC inferior	95% IC superior	Coeficiente estandarizado
Compro-miso ($R^2 = .493$)	Cumplimiento	.466	.000	.266	.675	.486
	Violación	-.042	.475	-.148	.084	-.062
	Apoyo	.147	.134	-.047	.332	.188
	Interacción VxA	-.080	.035	-.154	-.007	-.147
Satisfacción ($R^2 = .418$)	Cumplimiento	.466	.000	.266	.675	.486
	Violación	.397	.001	.165	.621	.395
	Apoyo	-.205	.001	-.321	-.071	-.287
	Interacción VxA	.034	.719	-.151	.223	.041
Intenciones de abandono ($R^2 = .438$)	Compromiso	-.037	.297	-.108	.030	-.065
	Satisfacción	-.609	.000	-.887	-.349	-.418
	Cumplimiento	-.476	.000	-.707	-.233	-.343
	Violación	.251	.171	-.085	.636	.180
	Apoyo	.148	.126	-.027	.352	.149
	Interacción VxA	-.005	.966	-.227	.225	-.005

Nota. IC inferior: límite inferior del intervalo de confianza; IC superior: límite superior del intervalo de confianza; Interacción VxA: moderación del apoyo organizacional sobre la violación del contrato.

La Figura 3 presenta el modelo para 2026. En esta se observan los patrones de relación entre las variables estudiadas y los efectos significativos obtenidos, lo que facilita la comprensión de la estructura de relaciones planteada.

Figura 3

Modelo de 2026 con coeficientes de regresión estimados



Nota. Las flechas resaltadas indican un efecto significativo.

5. Discusión

El presente estudio tuvo como objetivo general investigar la relación entre el cumplimiento y la violación del contrato psicológico con las variables satisfacción laboral, compromiso organizacional e intenciones de abandono. Además, se examinó el posible papel moderador del apoyo organizacional percibido en esas relaciones.

En líneas generales, cabe destacar que no todas las hipótesis fueron confirmadas de forma consistente. Se observa un patrón de relaciones diferenciado en función de las variables y de los momentos temporales, lo que sugiere que el impacto del contrato psicológico sobre ciertos constructos no es estable en el tiempo.

En conjunto, los resultados señalan que el contrato psicológico sigue siendo relevante para comprender las actitudes laborales de los empleados, aunque su impacto no es del todo

uniforme entre las distintas variables y momentos temporales. En concreto, las relaciones significativas entre el cumplimiento del contrato y el compromiso organizacional, y entre la violación del contrato y la satisfacción laboral, fueron las más consistentes a lo largo del tiempo. Asimismo, en ambos periodos temporales no se pudo confirmar la existencia de un efecto moderador del apoyo organizacional percibido sobre la violación del contrato.

En relación con las hipótesis establecidas relativas al cumplimiento del contrato psicológico, los resultados mostraron que H1A, que planteaba una relación positiva entre el cumplimiento del contrato psicológico y la satisfacción laboral, se confirmó parcialmente, ya que el efecto solo fue significativo en 2026. Este hallazgo resulta coherente con la literatura previa, que señala que el cumplimiento del contrato se correlaciona de forma positiva con la satisfacción laboral, indicando que la retroalimentación positiva del contrato puede incrementar directamente la satisfacción de los empleados (Zhang et al., 2025). Sin embargo, que en 2022 no existiera una relación significativa podría indicar que dicha asociación está condicionada por otros factores, como los contextuales. En concreto, en el periodo de 2022, que estaba aún marcado por la recuperación tras el COVID-19, se ha señalado que aquellos trabajadores que habían perdido temporalmente el empleo mostraron una mayor percepción de inseguridad laboral (Arias & Peñalver, 2022). Esto explicaría que aspectos relacionados con la seguridad laboral tuvieran más peso que el cumplimiento de las promesas de la organización.

Sobre la H1B, que proponía que el cumplimiento del contrato se asociaba positivamente con el compromiso, se confirmó en ambos momentos temporales. Este resultado coincide con investigaciones previas, como la de Bandyopadhyay y Srivastava (2021), quienes encontraron que el cumplimiento del contrato impacta significativamente en el compromiso organizacional. De esta manera, estos resultados refuerzan el planteamiento de que, cuando los empleados perciben que su organización cumple con las promesas implícitas, llegan a desarrollar un mayor vínculo con esta.

Siguiendo con la H1C, que establecía una relación negativa entre el cumplimiento del contrato y las intenciones de abandono, no se cumplió en ninguno de los periodos temporales. En este sentido, según el metaanálisis de Topa et al. (2022), los resultados actitudinales son los que presentan un patrón más consistente de tamaños del efecto que los resultados conductuales, los cuales suelen mostrar tamaños del efecto bajos o medios. Esto podría explicar por qué la relación entre el cumplimiento del contrato y las intenciones de abandono resulta más débil o inestable.

En cuanto a las hipótesis sobre la violación del contrato psicológico, los resultados confirman el cumplimiento de la H2A, que planteaba que la violación del contrato predecía

negativamente la satisfacción, tanto en 2022 como en 2026. Esto concuerda con investigaciones previas, como la de De Clercq et al. (2020), que encontraron una relación negativa directa entre la violación del contrato y la satisfacción, reforzando así la idea de que los sentimientos derivados del incumplimiento percibido afectan de forma negativa al bienestar del empleado en su trabajo. Además, este resultado refuerza la distinción planteada en el presente estudio entre el incumplimiento y la violación del contrato, pues es la parte más emocional vinculada a la violación la que parece tener un mayor impacto sobre la satisfacción de los empleados.

En contra de lo esperado en la H2B, la violación del contrato no mostró una asociación negativa con el compromiso en ninguno de los momentos temporales. Una posible explicación a estos hallazgos es que los participantes no percibieran las situaciones de incumplimiento como suficientemente graves para afectar a su relación con la organización. Es decir, a pesar de que los participantes percibieron cierto incumplimiento, es posible que no fuera interpretado como una amenaza significativa, lo que redujo su impacto sobre el compromiso organizacional.

No obstante, el hecho de que el cumplimiento del contrato predijera positivamente el compromiso, mientras que la violación no lo hiciera negativamente, sugiere que ambos constructos no funcionan de forma opuesta. Esto sugiere que el cumplimiento del contrato refuerza el compromiso de los empleados al generar confianza con la organización, mientras que los sentimientos negativos derivados de ciertos incumplimientos pueden no ser suficientes para reducir un vínculo más estable con la empresa.

Sobre la H2C, que proponía una relación positiva entre la violación del contrato y las intenciones de abandono, esta se cumplió parcialmente, pues el efecto solo fue significativo en 2022. Este resultado es coherente con estudios previos, como el de Jeswani et al. (2023), que evidencian una relación directa entre la violación del contrato y las intenciones de abandono. Sin embargo, estos autores también identificaron el papel mediador de la confianza en esa relación, variable que no se analizó en esta investigación. Esto podría explicar la falta de efecto significativo encontrado en 2026, pues pueden existir otras variables que influyen que no han sido consideradas.

Continuando con las hipótesis H3A y H3B, que planteaban respectivamente una relación negativa entre la satisfacción laboral y las intenciones de abandono, y entre el compromiso y las intenciones de abandono, ambas se cumplieron parcialmente, ya que los efectos solo fueron significativos en 2026. Estos resultados son coherentes con los encontrados en la literatura, que muestran que tanto la satisfacción como el compromiso organizacional tienen

un impacto negativo en las intenciones de abandono (Özkan, 2022). Por otro lado, el incumplimiento de las hipótesis en 2022 podría explicarse por factores contextuales, pues la inseguridad laboral derivada del todavía presente miedo hacia la COVID-19, como indican Guberina et al. (2023), fue un factor crítico para el bienestar de los empleados. En esta línea, el aumento del desempleo acontecido en los años de 2020 y 2021 pudo incrementar el valor que las personas otorgaban a su trabajo actual en 2022, mientras que la ansiedad ante una posible desvinculación laboral se relacionó positivamente con intenciones de continuidad en la organización (Furåker & Berglund, 2014).

Otra posible explicación de que estos resultados no se cumplan en la evolución temporal es que es factible que la relación empleado-empendedor haya experimentado cambios en los últimos años, afectando a la manera en que estas variables o constructos se relacionan entre sí.

Por último, las hipótesis sobre el efecto moderador del apoyo organizacional no se cumplieron en ninguno de los momentos analizados. Tanto la H4A, que planteaba una moderación en la relación entre la violación del contrato y la satisfacción, como la H4B, relacionada con el compromiso, y la H4C, sobre las intenciones de abandono, no obtuvieron efectos significativos. Una posible explicación es que, ante una percepción de incumplimiento tan elevada, el apoyo percibido pierde parte de su capacidad amortiguadora en los efectos negativos sobre las actitudes laborales. Asimismo, este resultado coincide con la revisión sistemática de Topa et al. (2022), quienes señalan que en la literatura existe un elevado número de hipótesis de moderación no confirmadas.

En cuanto a las consecuencias de la investigación en el campo de estudio, como se ha mencionado, los resultados refuerzan la importancia del contrato psicológico para comprender determinadas actitudes laborales, en especial la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Sin embargo, como se ha observado en los resultados en ambos momentos temporales, se sugiere que las relaciones analizadas no son totalmente estables, pudiendo verse influidas por factores contextuales.

En este sentido, la investigación aporta evidencia de que algunas relaciones analizadas, y que en la literatura previa son consistentes, podrían verse alteradas según los factores contextuales, económicos y sociales presentes.

A su vez, los hallazgos obtenidos en la presente investigación pueden repercutir notablemente en las organizaciones y en la gestión de recursos humanos. Los resultados sugieren que el cumplimiento del contrato puede favorecer determinadas actitudes laborales, en especial la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados.

En este sentido, sería recomendable que las organizaciones se centrasen en promover una comunicación clara en cuanto a las promesas y expectativas laborales se refiere, con el objetivo de reducir las percepciones de violación del contrato y prevenir sus posibles consecuencias negativas en el bienestar de los empleados.

Asimismo, convendría que considerasen los factores contextuales, económicos y sociales en ciertas estrategias de gestión, ya que pueden influir en la percepción del fenómeno.

Limitaciones

Cabe destacar las limitaciones que ha presentado este campo de investigación. Según Guest (1998), gran parte de los estudios sobre el contrato psicológico ha tenido un carácter predominantemente descriptivo, pues su foco se encuentra en clasificar y exponer el constructo. En este sentido, Guest señala la necesidad de desarrollar modelos teóricos e investigaciones que, además de describir el fenómeno, lo evalúen.

Además, gran parte de la literatura se ha centrado en dos dimensiones principales del contrato psicológico: los contratos relacionales y los contratos transaccionales (Topa et al., 2022). Esta clasificación se hace en base a su contenido (Zhao et al., 2007; Rousseau, 1990). Sin embargo, estas dimensiones no han sido analizadas en el presente estudio.

Por otro lado, podría esperarse que el cumplimiento del contrato psicológico tuviera un impacto en el incremento de resultados positivos y en la disminución de resultados negativos (tanto para el empleado como para la organización), y que ocurriera lo contrario en el caso del incumplimiento, es decir, una relación inversa. No obstante, al examinar los resultados de los metaanálisis y las revisiones existentes, se observan hallazgos muy diversos e incluso contradictorios (Topa et al., 2008; Zhao et al., 2007). De modo que, no existen evidencias concluyentes respecto a las diferencias o al posible solapamiento entre el cumplimiento y el incumplimiento del contrato psicológico (Topa et al., 2022).

Asimismo, otra limitación del estudio se debió a la identificación de una elevada correlación negativa entre el apoyo percibido y la violación del contrato psicológico, lo que pudo dificultar la interpretación de los efectos de interacción debido a la fuerte asociación entre ambas variables.

Del mismo modo, los hallazgos han permitido observar que la falta de contemplación de los factores contextuales, económicos y sociales ha podido ser una limitación para este estudio, pues estas variables podrían haber influido en las relaciones estudiadas.

Finalmente, es importante señalar que, aunque en el presente estudio se analizaron dos momentos temporales, las muestras estudiadas fueron independientes, por lo que no se trató de un diseño longitudinal. Esto conlleva una limitación, ya que dificulta analizar la evolución de las variables y las relaciones estudiadas, así como establecer conclusiones de manera firme.

En consecuencia, futuras líneas de investigación podrían incorporar diseños longitudinales que abarquen más momentos temporales, así como añadir variables moderadoras adicionales que permitan comprender y profundizar en las relaciones entre la violación del contrato psicológico y el resto de variables analizadas. Además, sería relevante contemplar variables contextuales, económicas y sociales que pueden influir en dichas relaciones y afectar a los resultados obtenidos.

6. Conclusiones

En conclusión, los resultados alcanzados muestran que el cumplimiento del contrato psicológico se relacionó positivamente con la satisfacción laboral en 2026 y con el compromiso organizacional, tanto en 2022 como en 2026. Por otro lado, la violación del contrato psicológico se asoció de forma negativa con la satisfacción laboral en ambos momentos temporales y positivamente con las intenciones de abandono en 2022. Además, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se relacionaron negativamente con las intenciones de abandono solo en 2026. Finalmente, el apoyo organizacional no mostró un efecto moderador significativo en ninguna de las relaciones estudiadas en ningún momento temporal.

7. Referencias

- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99–118. <https://doi.org/10.1177/014920630302900107>
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational Behavior*. Dorsey Press.
- Arias, M. N., & Peñalver, J. (2022). Los efectos negativos de la inseguridad laboral en un contexto de crisis sanitaria. *Revista de Psicología*, 12(1), 27–48. <https://doi.org/10.36901/psicologia.v12i1.1472>

- Bandyopadhyay, C., & Srivastava, K. B. (2021). Mediating role of psychological contract fulfilment on the relationship between strength of HR signal and organisational commitment: evidence from the Indian manufacturing sector. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 8(2), 240–259. <https://doi.org/10.1177/23220937211043109>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Buyukyilmaz, O., & Cakmak, A. F. (2013). Direct and indirect effects of psychological contract breach on academicians' turnover intention in Turkey. *Journal of Business Economics and Finance*, 2(4), 50–66.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2005). *Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199280643.001.0001>
- Conway, N., & Coyle-Shapiro, J. A. M. (2012). The reciprocal relationship between psychological contract fulfilment and employee performance and the moderating role of perceived organizational support and tenure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), 277–299. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02033.x>
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39–52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774–781. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.774>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2020). Perceived contract violation and job satisfaction: buffering roles of emotion regulation skills and work-related self-efficacy. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 383–398. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1837>
- Delegach, M., Klein, G., & Katz-Navon, T. (2024). Furlough and its effects on employees after returning to work: The roles of psychological contract breach and violation, and perceived organizational support. *Journal of Management & Organization*, 30(5), 1408–1425. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.71>

- Dulac, T., Coyle-Shapiro, J. A. M., Henderson, D. J., & Wayne, S. J. (2008). Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract processes in organizations. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1079–1098. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.35732596>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812–820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Estreder Ortí, Y., & Adell Cueva, M. A. (2006). El gènere, el tipus de contracte laboral i la titularitat dels centres en relació amb la satisfacció laboral dels docents no universitaris. *Anuari de Psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, 11(1), 49–66.
- Furåker, B., & Berglund, T. (2014). Job insecurity and organizational commitment. *Revista Internacional de Organizaciones*, (13), 163–186. <https://doi.org/10.17345/rio13.163-186>
- García-Selva, A., Martín-del-Río, B., & Ramos-López, J. (2025). Revisiting Psychological Contract Measurement: Validation of the PSYCONES Questionnaire. *Social Sciences*, 14(3), 181. <https://doi.org/10.3390/socsci14030181>
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Guberina, T., Wang, A. M., & Obrenovic, B. (2023). An empirical study of entrepreneurial leadership and fear of COVID-19 impact on psychological wellbeing: A mediating effect of job insecurity. *PLOS ONE*, 18(5), e0284766. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0284766>
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19(S1), 649–664. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(1998\)19:1+<649::AID-JOB970>3.0.CO;2-T](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(1998)19:1+<649::AID-JOB970>3.0.CO;2-T)
- Guest, D. E., Isaksson, K., & De Witte, H. (Eds.). (2010). *Employment contracts, psychological contracts, and employee well-being: An international study*. Oxford University Press.

- Hurtado Ramírez, R. A. (2025). Psicología laboral: Clave para mejorar relaciones y productividad en las organizaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 12708–12723. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16849
- Jeswani, S., Satpathy, D., Chavez, F., & Sharma, D. K. (2023). Psychological contract violation and turnover intention: Do trust and organizational commitment matter? *FIIIB Business Review*. <https://doi.org/10.1177/23197145231194146>
- Layne, C. M., Hohenshil, T. H., & Singh, K. (2004). The relationship of occupational stress, psychological strain, and coping resources to the turnover intentions of rehabilitation counselors. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 48(1), 19–30. <https://doi.org/10.1177/00343552040480010301>
- Mahalanobis, P. C. (1936). On the generalized distance in statistics. *Proceedings of the National Institute of Science of India*, 2, 49–55.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226–256. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180265>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Olvera, Y. I. (2021). El contrato psicológico: sus implicaciones en el compromiso organizacional y las relaciones de trabajo en San Luis Potosí. En J. Gutiérrez (Ed.), *La responsabilidad empresarial en la era digital ante los retos de la contingencia sanitaria* (pp. 82–108). Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Özkan, A. H. (2022). A meta-analysis of the variables related to turnover intention among IT personnel. *Kybernetes*, 51(4), 1584–1600. <https://doi.org/10.1108/K-02-2021-0098>
- Peiró, J. M., Estreder, Y., Ramos, J., Caballer, A., & Gracia, F. (2007). Employee's affective commitment and propensity to leave in human services. The role of perceived organizational support and psychological contract. *Psychosocial Resources in Health*, 5, 81–94.
- Price, J. L. (1997). *Handbook of organizational measurement*. *International Journal of Manpower*, 18(4-5-6), 305–558. <https://doi.org/10.1108/01437729710182260>
- Roehling, M. V. (1997). The origins and early development of the psychological contract construct. *Journal of Management History*, 3(2), 204–217. <https://doi.org/10.1108/13552529710171993>

- Rosseel, Y. (2012). Lavaan: An R package for structural equation modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(2), 1–36. <https://doi.org/10.18637/jss.v048.i02>
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121–139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389–400. <https://doi.org/10.1002/job.4030110506>
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.
- Rousseau, D. M., & Schalk, R. (Eds.). (2000). *Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives*. Sage Publications.
- Satorra, A., & Bentler, P. M. (1994). Corrections to test statistics and standard errors in covariance structure analysis. In A. von Eye & C. C. Clogg (Eds.), *Latent variables analysis: Applications for developmental research* (pp. 399–419). Sage Publications.
- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alpha. *Psychological Assessment*, 8(4), 350–353. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.8.4.350>
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219–227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219>
- Suazo, M. M., & Stone-Romero, E. F. (2011). Implications of psychological contract breach: A perceived organizational support perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 26(5), 366–382. <https://doi.org/10.1108/02683941111138994>
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Topa, G., Aranda-Carmena, M., & De-Maria, B. (2022). Psychological contract breach and outcomes: A systematic review of reviews. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23), 15527. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315527>
- Topa, G., Morales, J. F., & Depolo, M. (2008). Incumplimiento del contrato psicológico y resultados: combinación de metaanálisis y modelos de ecuaciones estructurales. *Psicothema*, 20, 487–496.

- Walker, A., & Hutton, D. M. (2006). The application of the psychological contract to workplace safety. *Journal of Safety Research*, 37(5), 433–441. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2006.06.001>
- Zhang, T., Ao, M., Lu, L., Chen, S., Luo, Y., & Tang, F. (2025). Relationship between psychological contract fulfillment, job burnout, and job satisfaction among pharmacists in private medical institutions in Guiyang, China. *Frontiers in Public Health*, 13, 1641543. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1641543>
- Zhao, H. A. O., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 60(3), 647–680. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x>



8. Anexos

Anexo 1. Cuestionario de Contrato Psicológico

Datos sociodemográficos

Estos datos únicamente servirán para realizar una descripción básica del total de personas participantes en el presente estudio.

1. Sexo: *

Marca solo un óvalo.

☐ Hombre

☐ Mujer

2. Edad: *

3. Nivel del puesto que ocupa en su empresa actual: *

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Trabajador/a

☐ 2. Mando intermedio

☐ 3. Directivo/a

4. Sector al que pertenece su empresa actual: *

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Servicios

☐ 2. Industria

☐ 3. Educación

☐ 4. Administración pública

☐ 5. Comercio

☐ 6. Sanidad

5. ¿Durante cuánto tiempo lleva trabajando en esta organización? Indique número de *
años. Si es menos de un año, indique los meses.

6. ¿Tiene un contrato permanente con esta empresa/organización? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

6.1. ¿Cuál es el tipo de contrato que tiene? *

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Funcionario/estatutario

☐ 2. Fijo discontinuo

☐ 3. Indefinido

A continuación, se presenta una lista de promesas y compromisos que las organizaciones suelen prometer a sus empleados, ya sea formal o informalmente. Por favor, lea estos enunciados y señale en qué grado considera que está de acuerdo con cada una de estas frases.

1. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la asignación de *
un trabajo interesante.

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

- ☐ 2. Muy en desacuerdo
- ☐ 3. Algo en desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo
- ☐ 6. Totalmente de acuerdo

2. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la garantía de una * estabilidad laboral razonable.

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Totalmente en desacuerdo
- ☐ 2. Muy en desacuerdo
- ☐ 3. Algo en desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo
- ☐ 6. Totalmente de acuerdo

3. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con mi participación * en la toma de decisiones.

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Totalmente en desacuerdo
- ☐ 2. Muy en desacuerdo
- ☐ 3. Algo en desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

4. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con el desarrollo de * mi carrera laboral.

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

5. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la creación y * mantenimiento de un buen clima de trabajo.

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

6. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la provisión de un * trato justo por parte de superiores y directores.

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

7. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la provisión de *
facilidades y flexibilidad para compatibilizar mi trabajo con otras demandas de mi vida.

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

8. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la disposición de *
oportunidades de progreso y desarrollo.

Marca solo un óvalo.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

9. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la garantía de un *
entorno laboral seguro.

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

10. Mi organización ha cumplido con sus promesas relacionadas con la mejora de mis *
expectativas de carrera laboral (dentro o fuera de esta empresa).

☐ 1. Totalmente en desacuerdo

☐ 2. Muy en desacuerdo

☐ 3. Algo en desacuerdo

☐ 4. Algo de acuerdo

☐ 5. Muy de acuerdo

☐ 6. Totalmente de acuerdo

Teniendo en cuenta el grado en que su empresa/organización ha cumplido o no sus promesas
y compromisos, usted se siente...

1. Totalmente 2. Muy en 3. Algo en 4. Algo de 5. Muy de 6.

Totalmente

	en desacuerdo	desacuerdo	desacuerdo	acuerdo	acuerdo	de acuerdo
Contento/a	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Enfadado/a	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Satisfecho/a	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Traicionado/a	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Agradecido/a	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Decepcionado/a	☐	☐	☐	☐	☐	☐

A continuación, le presentamos una lista de promesas y compromisos que a veces adoptan los trabajadores con su organización. En cada caso, nos gustaría que indicara si considera que usted se ha comprometido en estos aspectos con esta organización, ya sea formal o informalmente, y el grado en que ha mantenido estas promesas.

Por favor responda a las siguientes preguntas:

1. En general, ¿siente que se le recompensa justamente por el esfuerzo que pone en ^{*} su trabajo?

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6	
Nada	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Completamente

2. ¿En qué medida confía en que la dirección de la empresa tenga en cuenta lo que a ^{*} usted le interesa?

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	6
	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Nada ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Completamente

3. ¿Cree que los cambios que se llevan a cabo en su organización se realizan de * forma justa?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6

Nada ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Completamente

4. En general, ¿en qué medida confía en que su organización mantenga sus * promesas con usted y con otros trabajadores?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6

Nada ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Completamente

5. ¿Cree que el salario que recibe por el trabajo que realiza es justo? *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6

Nada ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Completamente

6. ¿En qué medida confía en que su supervisor/a tenga en cuenta las cosas que a * usted le interesan?

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6

Nada ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Completamente

7. ¿Cree que el trato que recibe de sus supervisores y directores es justo? *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6

Nada

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Completamente

Por último, por favor, señale en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

s1. No estoy contento/a con mi trabajo. *

Marca solo un óvalo.

☐

1. Muy en desacuerdo

☐

2. Algo en desacuerdo

☐

3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo

☐

4. Algo de acuerdo

☐

5. Muy de acuerdo

s2. Con frecuencia me aburro en mi trabajo. *

Marca solo un óvalo.

☐

1. Muy en desacuerdo

☐

2. Algo en desacuerdo

☐

3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo

☐

4. Algo de acuerdo

☐

5. Muy de acuerdo

s3. La mayoría de los días estoy entusiasmado/a con mi trabajo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

s4. Disfruto con mi trabajo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

a1. Mi supervisor/a me ayuda en la realización de mi trabajo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

a2. Mi supervisor/a presta atención a lo que le digo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

a3. Mi supervisor/a se preocupa por el bienestar de sus trabajadores. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

a4. Me siento apreciado/a por mi supervisor/a. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

c1. Me complace saber que mi trabajo ha contribuido al bien de la empresa. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

c2. Me siento parte de esta empresa. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

c3. Incluso si esta organización no marchara bien, sería reacio/a a cambiar de organización.

*

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

c4. En mi trabajo, me gusta sentir que estoy esforzándome no sólo por mí, sino también * por mi organización.

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

c5. Estoy muy orgulloso/a de decirle a la gente la empresa en la que trabajo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

i1. A menudo pienso en dejar este trabajo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

i2. Es muy probable que busque activamente un nuevo empleo durante el próximo año. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

i3. Dejaré esta organización durante el próximo año. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo

i4. Dejaré esta organización tan pronto como encuentre otro empleo. *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1. Muy en desacuerdo
- ☐ 2. Algo en desacuerdo
- ☐ 3. En parte de acuerdo, en parte desacuerdo
- ☐ 4. Algo de acuerdo
- ☐ 5. Muy de acuerdo