

## Artículo

---

### La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional?<sup>1</sup>

---

### The violation of psychological contract and employee reaction: relationships mediated by organizational trust?

GABRIELA TOPA CANTISANO<sup>2</sup>  
FRANCISCO PALACÍ DESCALS  
JOSÉ FRANCISCO MORALES DOMÍNGUEZ

UNED. Facultad de Psicología. Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones. Madrid

Fecha de recepción: 2-04-2004

Fecha de Aceptación: 17-07-2004

#### RESUMEN

Este estudio transversal pone a prueba un patrón de relaciones teórico específico entre percepción de ruptura de contrato psicológico, confianza organizacional y resultados. El modelo de investigación propone dos predictores (percepción de ruptura de contrato psicológico y confianza) y tres importantes resultados psicológicos (compromiso afectivo y normativo, conductas de ciudadanía organizacional). El estudio se ha desarrollado con una muestra de trabajadores de emergencias españoles (N = 151). Más específicamente se ha hipotetizado que la confianza organizacional mediaría las relaciones entre predictores y resultados. Los resultados muestran que las hipótesis se han confirmado.

#### ABSTRACT

This cross-sectional study tested a theoretically derived pattern of specific relationships between psychological contract perceived violation, organizational trust and outcomes. The research model holds two predictors –psychological contract perceived violation and trust, and three important psychological outcomes –affective and normative commitment, organi-

---

<sup>1</sup> Este trabajo se ha llevado a cabo con la financiación de la Comunidad de Madrid. Convocatoria de Proyectos de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales. Nº: 06/082/2002.

<sup>2</sup> Correspondencia a: GABRIELA TOPA CANTISANO. UNED. Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones. C/Juan del Rosal, 10 28040 Madrid. gtopa@bec.uned.es

zational citizenship behaviors). The study was carried out with a sample of Spanish emergency workers (N= 151). More specifically, it was hypothesized that organizational trust would mediate the relationships between predictors and outcomes. Results confirmed the hypothesis.

### **PALABRAS CLAVE**

Ruptura de contrato psicológico, Confianza, Compromiso organizacional, Conductas de ciudadanía organizacional, Servicio de emergencias.

### **KEY WORDS**

Psychological contract perceived violation, Trust, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviors, Emergency Services.

## **INTRODUCCION**

Muchos estudios empíricos han puesto de manifiesto las relaciones entre la ruptura de contrato psicológico y las actitudes y conductas de las personas (Kickul, 2001 a; Koritko, 2002; Kickul y Lester, 2001). La dirección y consistencia de tales relaciones se ha corroborado incluso a través de una

reciente revisión meta-analítica (Topa, 2004). Sin embargo, en este patrón de relaciones todavía quedan algunos puntos oscuros como el papel que juega la confianza en la organización en tales relaciones entre la ruptura de contrato y los resultados personales de los trabajadores.

Estas cuestiones podrían resumirse en

dos preguntas, que han sido la guía para este trabajo de investigación. ¿Es la confianza organizacional un mediador en la relación entre ruptura y compromiso con la organización o entre ruptura y conductas de ciudadanía? o al contrario ¿hay una influencia directa de la ruptura de contrato sobre estos resultados? Por otra parte, la mayoría de los estudios empíricos que abordan las relaciones entre ruptura de contrato y resultados se llevan a cabo con empleados de empresas privadas, muchos de ellos participantes de programas de educación superior o de postgrado.

Este hecho, a la vez que pone de relieve la gran dificultad para conseguir muestras reales y entrevistarlas en el ámbito de su trabajo, nos recuerda la advertencia de Turnley y Feldman (1999): “La investigación sobre el contrato psicológico necesita expandir agresivamente sus muestras para que no verse reducida a investigar los desacuerdos percibidos por los ejecutivos, altamente remunerados, que simplemente experimentan un *shock* de entrada cuando pasan de la escuela al trabajo”. Recogiendo esta sugerencia para la investigación futura, en este estudio hemos querido explorar las vinculaciones entre la percepción de ruptura de contrato psicológico y la confianza organizacional entre los miembros de Cuerpos de Emergencias y Seguridad del Estado español, así como su impacto en las actitudes y conductas de éstos.

## **LA PERCEPCION DE RUPTURA DE CONTRATO PSICOLOGICO**

El ámbito de las relaciones entre el trabajador y su organización es, sin duda, muy complejo; debido entre otros motivos

a que el trabajo no sólo implica cuestiones económicas o legales, sino a que cumple funciones sociales muy diversas e importantes (Palací y Peiró, 1995), involucrando aspectos emocionales y afectivos de la persona, junto a los cognitivos y comportamentales. En los últimos años, el marco teórico construido alrededor de la noción de contrato psicológico parece ser una perspectiva prometedora para abordar esas relaciones complejas y diversas entre el empleado y el empleador.

El contrato psicológico ha sido definido como una creencia individual en las obligaciones mutuas entre una persona y otra parte, como su empleador (Rousseau y Tijoriwala, 1998). Esta creencia se afirma sobre la base de que se hicieron unas promesas y se ofrecieron unas retribuciones a cambio de algo, de modo que las dos partes se han comprometido al cumplimiento de obligaciones recíprocas. Dentro de este marco teórico el constructo más relevante quizá sea la ruptura del contrato psicológico (Cassar, 2001) sobre la que se ha centrado gran parte de la investigación empírica reciente, posiblemente a causa de su poder explicativo sobre los resultados, especialmente los indeseables, tanto para la persona como para la organización a la que pertenece (Kickul, 2001 a; Koritko, 2002; Kickul y Lester, 2001).

Se entiende por ruptura de contrato psicológico la percepción de una de las partes de que la otra ha fallado en el cumplimiento adecuado de sus promesas y obligaciones para con ella (Rousseau, 1989; Robinson, 1996). Una vez que las promesas y las obligaciones se han intercambiado, en el marco de una relación entre el empleado y la organización, esta percepción de ruptura va más allá de un simple incumplimiento

de expectativas sobre las recompensas, afectando las creencias más generales de la persona respecto a la confianza en su empleador y a la justicia percibida en la relación de empleo.

Si tomamos en consideración que muchos estudios empíricos se desarrollan en la empresa privada no debería extrañarnos que la incidencia de la ruptura percibida sea alta. Las condiciones económicas cambiantes y altamente competitivas pueden plantear a las empresas situaciones en las que el cumplimiento de las promesas hechas a sus empleados o bien sea difícil o bien no resulte rentable. Sin embargo, nuestro estudio se centra en un ámbito diferente, debido a que los miembros de los Cuerpos de Emergencias y Seguridad del Estado son empleados públicos, y este sector del mercado laboral se encuentra, en alguna medida, aún a salvo de las prácticas propias de la economía de mercado. ¿Qué interés puede revestir entonces la cuestión?

No sería necesario más que recordar las movilizaciones efectuadas en los veranos de 2003 y 2004 por los bomberos del Ayuntamiento de Madrid, quienes protestaban ante la obligatoriedad de cumplir un cierto número de horas extraordinarias, o la exigencia de equiparar la edad de jubilación con la del mismo colectivo en otras naciones europeas, para comprender que los temas de conflicto son muchos y variados. Mencionamos estos datos como reflejo de una situación laboral que, aunque desde ciertos sectores se puede considerar envidiable, ya que se ve como la posesión un puesto de trabajo definitivo, con un horario fijo y sin la competitividad existente en la empresa privada, resulta que finalmente no es tan idílica.

Así, pues, aunque todas las condiciones de desempeño laboral en el caso de los empleados públicos parecen estar previstas en la legislación pertinente (Estatuto de los Trabajadores, convenios colectivos de trabajo, dictámenes del Tribunal Supremo en determinados casos, etc.), pudiéndose presuponer, por lo tanto que no hay lugar a malos entendidos o a promesas incumplidas; sin embargo, la aplicación de tales principios generales a los casos particulares o el modo de afrontar y resolver las situaciones cotidianas en el trabajo, sí puede ser causa de percepciones diferentes por las partes implicadas.

### LA CONFIANZA ORGANIZACIONAL

Sin confianza las personas no podrían trabajar juntas, salvo en situaciones en que los procedimientos de control fuesen extremos (Lanschinger, Finegan y Shamian, 2001). Irónicamente, en un tiempo en que la confianza es más necesaria para el éxito de las organizaciones, los cambios en las relaciones laborales han socavado esta confianza. Rousseau y sus colaboradores (Rousseau, Sitkin, Burt y Camerer, 1998) definen la confianza como un estado psicológico que comprende la aceptación de la vulnerabilidad propia basándose en las expectativas positivas acerca de las intenciones y conductas de los demás.

Las relaciones entre la ruptura percibida del contrato psicológico y la confianza se entienden en el marco más amplio de las relaciones de intercambio social (Blau, 1964). Si el fundamento del intercambio social es la reciprocidad, es necesario confiar en el otro para ejercer la reciprocidad y a la vez demostrar que uno es digno de confianza. Así, cuando se percibe el

incumplimiento de las promesas, éste tiene efectos más allá de las conductas de los empleados, impactando negativamente sobre las creencias generales de éstos respecto a cuán dignos de confianza son sus empleadores.

El estudio de Robinson (1996) comprobó empíricamente la mediación de la confianza en la organización en las relaciones entre la ruptura percibida del contrato y el rendimiento, la intención de abandono de la empresa y las conductas de ciudadanía organizacional. Ella encuentra que la confianza media totalmente la relación entre ruptura y rendimiento, así como entre ruptura y conductas de ciudadanía, pero su mediación sobre la relación con la intención de abandono es sólo parcial. La confianza organizacional ha ganado protagonismo como factor explicativo en las relaciones laborales, lo que se pone de manifiesto también por la abundancia de estudios teóricos y empíricos que han abordado recientemente la cuestión (Martínez, 2003).

## **LAS ACTITUDES Y CONDUCTAS DE LOS EMPLEADOS**

Los hallazgos empíricos que vinculan resultados actitudinales y conductuales negativos con la percepción de ruptura de contrato son consistentes, comenzando por los estudios pioneros de Robinson, Kraatz y Rousseau (1994) para extenderse hasta la actualidad (Koritko, 2002; Kickul y Lester, 2001). Entre las actitudes de los empleados, el compromiso organizacional es una de las que más interés despierta en la actualidad. Meyer y Allen inicialmente propusieron una distinción entre el compromiso afectivo y el de continuidad.

Entendían que el primero se refería a la unión emocional y a la identificación e implicación con la organización, mientras que el segundo indicaba los costos que se percibían asociados con el abandono de dicha organización. Más tarde, Allen y Meyer (1993, 1997) sugieren que se puede distinguir una tercera dimensión, el compromiso normativo, que refleja la obligación percibida de permanecer en la organización.

Estas dimensiones del modelo de tres componentes se relacionan de modo diverso con algunas de las conductas más relevantes que estudia la psicología de las organizaciones, tales como la intención de abandono, el rendimiento o las conductas de ciudadanía organizacional. Más específicamente, como señala la revisión meta-analítica más reciente (Meyer, Stanley, Herscovitch, y Topolnytsky, 2002), se espera que la relación más fuerte sea la del compromiso afectivo, seguida por la del normativo, siendo inciertas las predicciones sobre la dimensión de continuidad. Siguiendo esta lógica, en este estudio hemos propuesto como resultados de interés de la percepción de ruptura de contrato el compromiso afectivo y el normativo, mientras que no hemos tomado en consideración la dimensión de continuidad ya que en el caso de nuestra muestra de empleados públicos hemos creído que podría estar afectada por otras variables que no entraban en nuestro modelo.

Por otra parte, aquellas conductas que van más allá del rendimiento en el trabajo y que contribuyen, incluso a largo plazo, a la efectividad organizacional se han designado en las dos últimas décadas como conductas de ciudadanía organizacional. Gra-

ham (1991) incluye en las conductas de ciudadanía a todas las acciones positivas relevantes para la comunidad que son ejecutadas por las personas individuales, en cuanto miembros de la organización, entre las que se citan la obediencia y la lealtad. La obediencia organizacional se entiende como la aceptación de la necesidad y deseabilidad de reglas racionales y de regulaciones que gobiernen la estructura de la empresa, el contenido del trabajo y las políticas respecto del personal (Van Dyne, 1994).

La obediencia se puede operativizar a través del respeto por las reglas e instrucciones, la puntualidad y precisión en el cumplimiento de las tareas y la preocupación por los recursos organizacionales. La lealtad organizacional es la identificación con los líderes y con la organización como un todo, que trasciende los intereses particulares del individuo, del grupo de trabajo o de un departamento o sección en particular. Se pueden considerar conductas representativas la defensa de la organización frente a los ataques de otros, la contribución a su buena reputación y la cooperación con aquello que sirva a los intereses de todos.

En el contexto de las investigaciones sobre ruptura percibida del contrato psicológico, son muchos los estudios empíricos que han usado las conductas de ciudadanía organizacional como correlatos conductuales de la percepción del incumplimiento del contrato (Turnley y Feldman, 2000), verificándose siempre una relación negativa entre ruptura percibida y conductas positivas.

Basándonos en este conjunto de hallazgos previos, este trabajo se propone abor-

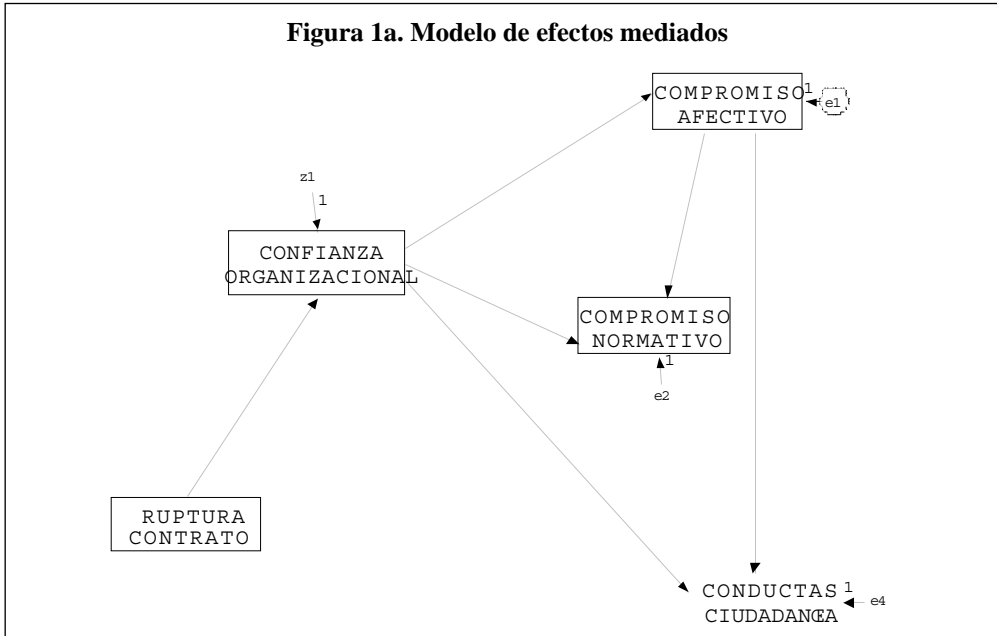
dar la búsqueda de apoyo empírico a dos modelos alternativos que vinculan la ruptura percibida del contrato psicológico y la confianza en la organización –de una parte- y el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía – de la otra parte. Estos modelos alternativos, que representamos en la figura 1, pueden designarse como “directo” y “mediado”. En el primero de ellos, hay efectos directos de la ruptura de contrato percibida y de la confianza sobre el compromiso afectivo y normativo y sobre las conductas de ciudadanía. En el segundo, hay efectos de la ruptura percibida sobre la confianza en la organización y hay efectos de la confianza en la organización sobre los resultados. En este segundo caso, el influjo de la ruptura percibida se ejercería de modo indirecto, a través de la mediación de la confianza. (Figura 1).

## MÉTODO

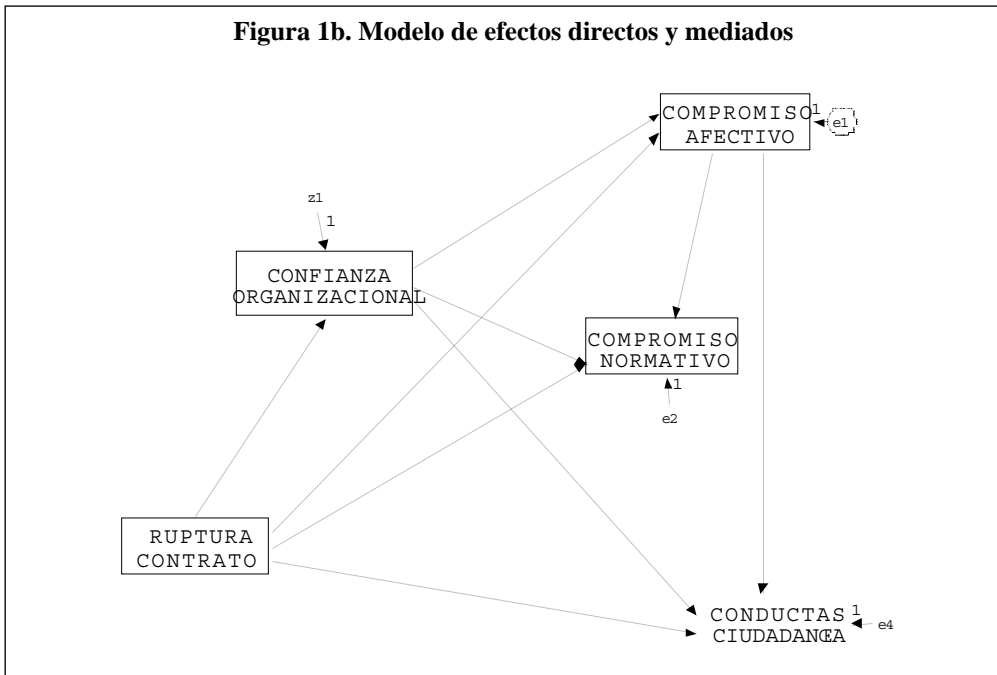
### Muestra

El estudio se ha efectuado con un muestreo de conveniencia y los participantes han respondido cuadernillos anónimos de preguntas cuando fueron contactados por los miembros del grupo investigador en sus lugares de trabajo. Los participantes fueron 151 miembros de Cuerpos de Emergencias y Seguridad del Estado español, de los que el 49.7% pertenecían al Cuerpo de bomberos, 39.7% al Ejército de Tierra y el 10.6% a Protección Civil. El 85.4% eran varones y la media de edad era de 34.4 años (D.T.: 10,31). La media de pertenencia a la organización era de 10.8 años (D.T.: 8,4) y la antigüedad media en el puesto de trabajo era de 6.3 años (D.T.: 6,04).

**Figura 1a. Modelo de efectos mediados**



**Figura 1b. Modelo de efectos directos y mediados**



## Instrumentos

**Ruptura percibida del contrato psicológico:** la escala utilizada, elaborada para la investigación, consta de tres ítems con valoraciones globales del grado de cumplimiento de las promesas por parte de la organización, semejantes a las usadas en estudios precedentes (Robinson y Morrison, 2000; Turnley y Feldman, 2000). Algunos de los enunciados que la componen son *Me enfado cuando pienso lo que doy y lo que recibo de la institución donde trabajo*, o *Los compromisos que mi empresa tiene para conmigo no se cumplen de ninguna manera*. Pese a la escasa longitud de la escala la fiabilidad fue de  $\alpha = .77$ .

**Confianza en la organización:** la escala utilizada fue una versión adaptada de la de Robinson (1996) que consta de seis ítems y alcanzó una fiabilidad de  $\alpha = .84$ . Ejemplos de sus ítems son: *En general, creo que las intenciones y motivos de la institución son buenos; Estoy seguro de poder confiar en la institución plenamente*.

**Compromiso organizacional:** para medir este resultado se ha usado la escala de Meyer y Allen (1993) en su versión adaptada (De Frutos, Ruiz y San Martín, 1998) traducida y validada para población española. La escala consta de tres subescalas, que procuran valorar las tres dimensiones del constructo: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad y ha tenido en su versión original anglosajona una fiabilidad de  $\alpha = .87$  para el compromiso afectivo y  $\alpha = .79$  para el normativo. En la versión que aquí se ha aplicado ( $\alpha = .85$ ) se han conservado cinco ítems de la subescala de compromiso afectivo, que mostraron un  $\alpha = .75$ , y seis del

compromiso normativo ( $\alpha = .77$ ), todos los cuales se han adaptado en su redacción al contexto específico de trabajo de los participantes. Ejemplos de los ítems referidos son: *Me gustaría seguir el resto de mi carrera profesional en la Institución, Creo que le debo mucho a mi Institución*.

**Conductas de ciudadanía organizacional:** se utilizó una adaptación de la escala de OCB (Van Dyne, 1994) de la que se conservó la subescala lealtad, con 9 ítems ( $\alpha = .76$ ). Ejemplos de éstos son los siguientes: *Hablo bien de mi Institución a otras personas, Cuando hablo de mi Institución digo que es un buen lugar de trabajo*.

En todos los casos, la escala de respuesta tipo Likert de seis puntos oscilaba entre 0 = Nada de acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.

## Análisis factorial confirmatorio de las escalas

Para evaluar la calidad de la medida de compromiso organizacional se recurrió al procedimiento de análisis factorial confirmatorio indagando si las dimensiones halladas anteriormente por otros autores se verificaban con la muestra aquí utilizada. Utilizamos el programa AMOS 5, y obtenemos un aceptable ajuste del modelo a los datos. La covarianza entre los errores de medida de los ítems 4 (*No me siento emocionalmente unido a mi organización*) y 6 (*No me siento parte integrante de esta organización*) de la escala de compromiso afectivo se justifica porque ambos ítems son muy semejantes. Los indicadores globales (CMIN/d.f.= 1.76; GFI=.91; IFI=.93) son adecuados, pese a que el valor del RMSEA =.07 podría ser aún mejor. Todas las razo-



nes críticas asociadas a las relaciones establecidas son estadísticamente significativas.

El mismo procedimiento se aplicó a la escala de confianza en la organización, obteniéndose resultados muy adecuados (CMIN/d.f.= 1.43; GFI=.98; IFI=.99 y RMSEA=.05).

## RESULTADOS

La tabla nº 1 refleja los estadísticos descriptivos de las variables del estudio así como las correlaciones de Pearson entre éstas. (Tabla 1).

latentes y las observables eran idénticas. Este procedimiento usado en diversas ocasiones se denomina “enfoque de dos pasos” (Anderson y Gerbing, 1988). Además, las varianzas de error de las variables endógenas se dejaron fluctuar con libertad debido a que modelo probablemente no fuera exhaustivo, de tal modo que las variables endógenas podrían estar predichas en parte por otras variables relacionadas que no se han tomado en consideración (Mac Callum, Wegener, Uchino y Fabrigar, 1993).

Se sugieren (Bentler, 1990) diversos índices para probar el ajuste global del

Tabla 1. Estadísticos descriptivos y correlaciones de las variables						
Variables	1.	2.	3.	4.	Media	D.T.
1.Ruptura de contrato					2.59	1.17
2.Confianza organizacional	-.50**				1.90	.92
3.Compromiso afectivo	-.38**	.33**			3.21	1.01
4.Compromiso normativo	-.27**	.35**	.61**		2.41	1.11
5.Lealtad	-.40**	.43**	.66**	.52**	2.89	.72

Para poner a prueba los modelos alternativos hipotetizados se utilizó el análisis de ecuaciones estructurales que nos permite valorar a la vez todas las relaciones y resulta especialmente indicado debido a que nuestra muestra es pequeña. Se utilizó el programa AMOS 5 y se aplicó el análisis partiendo de la matriz de datos empíricos y usando el procedimiento de máxima verosimilitud. Los modelos contienen dos variables exógenas y tres variables endógenas y la estructura se simplificó asumiendo que las variables

modelo, tales como el estadístico  $\chi^2$ , el GFI (*goodness of fit index*) o el CFI (*comparative fit index*). Además de estos indicadores se dispone de las *Critical Ratios* para valorar la significación de relaciones específicas. El programa permite ejecutar el procedimiento de comparación de modelos automáticamente, estableciendo ciertos *paths* como opcionales. De este modo ofrece indicadores estadísticos de ajuste que permitirán decidir sobre la mayor adecuación de un modelo, en comparación con los otros, a los datos de que

se dispone. El modelo de mediación total (Figura 1a) muestra un ajuste inadecuado a los datos, como se aprecia en la tabla nº 2.

Los dos modelos que presentan mejores indicadores de ajuste contienen efectos de la ruptura de contrato sobre todos los resultados mediados por la confianza organizacional además de un efecto directo de la ruptura de contrato sobre el compromiso afectivo. La diferencia entre estos dos modelos mejor ajustados reside en una relación directa entre la ruptura de contrato y las conductas de ciudadanía, ausente en el primero de ellos y presente en el segundo. Como se puede apreciar en la Tabla nº 2 los indicadores de ajuste no muestran diferencias muy destacadas entre uno y otro modelo. No obstante, los indicadores comparativos entre modelos, el AIC (*Akaike information criterion*) y el BCC (*Browne-Cudeck criterion*) son inferiores en el modelo con un solo *path*, mientras que, en el modelo con dos *paths*, el nivel de probabilidad asociado a  $\chi^2$  es superior y el RMSEA es inferior. En este último caso siendo todas las razones críticas asociadas a los pesos de regresión estadísticamente significativas en ambos casos. Sólo la C.R. de la relación directa entre ruptura de contrato y conductas de ciudadanía lleva asociado un valor menor de dos, pero superior a uno, de modo tal que no habría motivos para eliminarlo. En ambos modelos los pesos de regresión siguen la dirección predicha por la bibliografía, siendo negativo el impacto de la ruptura y positivo el de la confianza en la organización.

El porcentaje de varianza explicada en las variables criterio es superior para la dimensión normativa del compromiso y para las conductas de ciudadanía y algo menor para el compromiso afectivo.

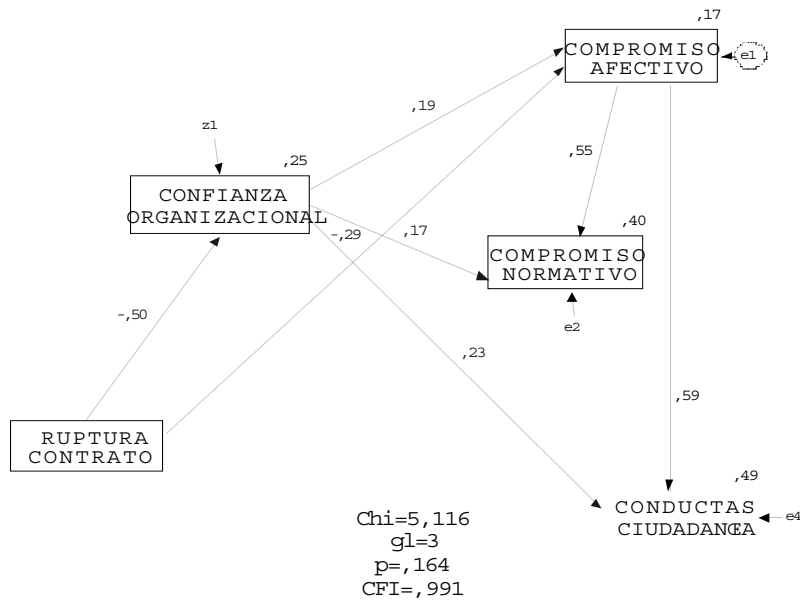
Podemos concluir que en este estudio se ha visto respaldado por los datos un modelo que relaciona de forma directa a la ruptura de contrato psicológico con el compromiso afectivo y de forma indirecta, a través de la mediación de la confianza organizacional, a la misma ruptura con todos los resultados: compromiso afectivo, normativo y conductas de ciudadanía organizacional. Podría considerarse aceptable la relación directa entre la ruptura de contrato y las conductas de ciudadanía, aunque el peso y la significación estadística de esta relación son escasos (Figura 2).

## DISCUSION

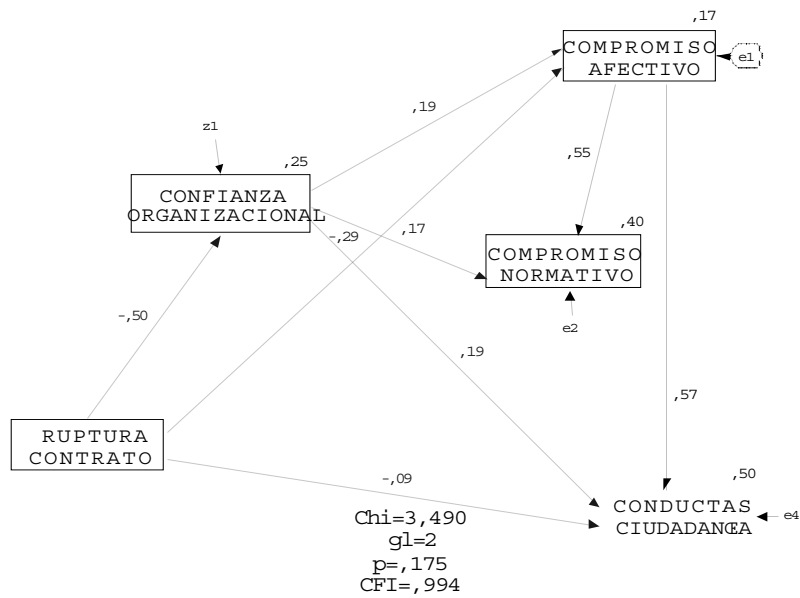
El principal objetivo de este trabajo ha sido poner de manifiesto la existencia de relaciones entre la ruptura percibida del contrato psicológico y la confianza organizacional –de una parte- y las actitudes y conductas de los trabajadores de Cuerpos de Emergencias y Seguridad del Estado –de la otra. En concreto se proponía encontrar apoyo empírico para un patrón de relaciones indirectas entre la ruptura de contrato psicológico y el compromiso en sus facetas afectiva y normativa y las conductas de ciudadanía organizacional, que se encontrarían mediadas por la postulaba también la existencia de relaciones directas entre la ruptura de contrato psicológico y los criterios. Es posible afirmar que el modelo mediado parece ajustar mejor a los datos, aunque esta mediación no es total, ya que se ha de admitir la existencia de al menos una relación directa entre ruptura de contrato y compromiso afectivo y una posible relación directa con las conductas de ciudadanía.

Pese a que la muestra pertenecía a un

**Figura 2a. Estimaciones estandarizadas del modelo con un *path* directo**



**Figura 2b. Estimaciones estandarizadas del modelo con dos *path* directos**



**Tabla 2. Estadísticos de ajuste de los modelos**

Estadísticos de ajuste	$\chi^2$ (g.l.)	<i>p</i>	CMIN/DF	GFI	NFI	CFI	AIC	BCC	RMSEA
Modelo de efectos mediados	15.87(4)	.003	3.97	.96	.94	.94	8.75	8.67	.144
Modelo con un <i>path</i> directo	5.12(3)	.16	1.71	.99	.98	.991	.000	.000	.070
Modelo con dos <i>path</i> directos	3.49 (2)	.18	1.74	.99	.99	.994	.374	.461	.072

grupo de trabajadores en cierta medida desvinculado de las prácticas de gestión de los recursos humanos imperantes en la economía de mercado, sí hemos constatado la existencia de ruptura del contrato psicológico percibida entre estos empleados. En este colectivo encontramos un 52% de los casos acumulado hasta la mediana de la distribución ( $Md = 2.33$ ) y el resto por encima de ella. Este dato corrobora el hallazgo muchas veces repetido en otros contextos, desde la primera constatación que hicieran Robinson, Kraatz y Rousseau (1994). Este hecho confirma nuestra predicción, ya que aunque pudiera suponerse que no hay motivos de desacuerdo entre los empleados públicos y su empleador, sí encontramos que éstos perciben que algunas de las promesas que se les hicieran no han sido cumplido.

En definitiva, en este trabajo se comprueba nuevamente el poder predictivo de la ruptura de contrato psicológico sobre los resultados tanto actitudinales como conductuales de los miembros de la organización, lo que confirma evidencias empíricas previas. Dentro del área de estudio de la ruptura de contrato psicológico, son diver-

sas las investigaciones que pueden referirse en este sentido (Kickul 2001 a; Kickul 2001b; Kickul y Lester, 2001; Kickul, Lester, y Finkl, 2002). Y por último se confirma la hipótesis relativa al efecto mediador de la confianza en las relaciones entre la ruptura de contrato percibida y las actitudes y conductas de los empleados, dato ya apuntado tempranamente por Robinson (1996) y corroborado por otras investigaciones (Koritko, 2002). Este dato se verifica para todos los resultados, aunque persistan los efectos directos de la ruptura sobre alguno de ellos.

Nuevamente aparece con claridad la importancia del impacto que la ruptura percibida del contrato ejerce sobre la confianza organizacional y el que ésta a su vez manifiesta sobre las dimensiones afectiva y normativa del compromiso y sobre la lealtad. Ello pone de relieve nuevamente que el incumplimiento percibido de las promesas no tiene sólo consecuencias perniciosas directas, tales como un descenso en la identificación con la organización o en la obligación percibida de continuar perteneciendo a ella, sino que afecta en forma primera y muy significativa a la cre-

encia de los participantes en las buenas intenciones de su organización y en la medida en que ésta es digna de confianza. Esto nos lleva a pensar que las consecuencias indeseables de la ruptura percibida pueden ir mucho más allá de la simple reducción de los aportes del empleado a su empresa y alcanzar ámbitos de las actitudes y conductas que aquí no hemos recogido.

### LIMITACIONES DE LA PRESENTE INVESTIGACION

Algunas limitaciones relativas a esta investigación deben mencionarse, comenzando por el hecho de que nos hemos basado en medidas de autoinforme, lo cual podría introducir una fuente de varianza común entre los datos que estamos analizando. En este sentido sería de interés en sucesivas ampliaciones de este estudio el incorporar medidas objetivas, tales como evaluaciones del rendimiento efectuadas por observadores externos o por los propios superiores de los participantes.

Por otra parte, pese a la extrema dificultad para acceder a este tipo de muestras, debido entre otras cosas a que las organizaciones no son proclives a facilitar el acceso de los investigadores a sus empleados, creemos que este estudio puede mostrar la existencia de ciertos fenómenos habitualmente desestimados en la vida de las organizaciones. Ciertamente la muestra no es representativa sino que mas bien es muy pequeña, sobre todo si la comparamos con el total de los miembros que componen estos grupos de trabajo, pero ofrece una primera aproximación exploratoria y pretende proponer algunas sugerencias prácticas de cara a la gestión de los recur-

sos humanos en las entidades públicas. En este sentido, sería deseable contar en el futuro con el apoyo de las administraciones públicas a fin de favorecer la investigación empírica que se proponga abordar estos y otros aspectos de la vida laboral de sus empleados.

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anderson, J.C. y Gerbing, D. W. (1988). Structural equations modelling in practice: A review and recommended two – step approach. *Psychological Bulletin* 103 (3) 411- 423.

Bentler, P. y Bonett, D. (1980) Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin* 88 (3) 588 - 606.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley y Sons. Inc.

Cassar, V. (2001). Violating psychological contract terms among Maltese public service employees: occurrence and relationships. *Journal of Managerial Psychology*, 16(3), 194- 208.

De Frutos, B., Ruiz, M., y San Martín, R. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicológica*, 19, 345 - 366.

Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249- 270.

Kickul, J. (2001a). Promise Made, Promises Broken: An exploration of employee

attraction and retention practices in small business. *Journal of Small Business Management*, 39(4), 320 - 335.

Kickul, J. (2001b). When organizations break their promises: employee reactions to unfair processes and Treatment. *Journal of Business Ethics*, 29, 289- 307.

Kickul, J., y Lester, S. W. (2001). Broken Promises: Equity Sensitivity as a moderator between psychological contract breach and employee attitudes and behavior. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 191-217.

Kickul, J., Lester, S. W., y Finkl, J. (2002). Promise breaking during radical organizational change: do justice interventions make difference?. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 469- 488.

Koritko, L. A. (2002). *Psychological contracts: inherent contract characteristics and consequences of violations*. North Carolina State University.

Laschinger, H., Finegan, J. y Shamian, J. (2001). The Impact of Workplace Empowerment , Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment. *Health Care Management Review*, 26 (3) 7- 23.

Mac Callum, R., Wegener, D. , Uchino, B. y Fabrigar, L. (1993). The problem of equivalent models in applications of covariance structure analysis. *Psychological Bulletin*, 114, 185- 199.

Martínez Tur, V. (2003) La confianza en las organizaciones: retos para la gestión de los Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y seguridad Social*.245-246, 159-202.

Meyer, J., y Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and application*. Thousand Oaks. California: Sage.

Meyer, J., Allen, N., y Smith, C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and test of Three - Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

Meyer, J., Stanley, D, Herscovitch, L., y Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta -analysis of the antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.

Palací, F. y Peiró, J. M. (1995) *La incorporación a la empresa*. Promolibro. Valencia.

Robinson, S. (1996). Trust and Breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 576- 599.

Robinson, S., Kraatz, M. S., y Rousseau, D. (1994). Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37(1), 137- 152.

Robinson, S., y Morrison , E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546.

Rousseau, D. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121- 139.

Rousseau, D. M., y Tijoriwala, S. A.

(1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19(Special issue), 679-698.

Rousseau, D., Sitkin, S., Burt, R., y Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross - discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393- 404.

Topa, G. (2004). *El contrato psicológico: estudio de su ruptura desde una perspectiva multimetodológica*. Tesis doctoral. UNED.

Turnley, W., y Feldman, D. (1999a). A

discrepancy model of psychological contract violations. *Human Resource Management Review*, 9, 1- 20.

Turnley, W., y Feldman, D. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25 - 42.

Van Dyne, L., Graham, J., y Dienesch, R. (1994). Organizational Citizenship behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.