

## **El contrato psicológico en las organizaciones: conceptualización, características, dinamismo y tipologías.**

El concepto de contrato psicológico constituye una herramienta central para comprender las relaciones laborales más allá de los acuerdos formales. A diferencia del contrato legal, que establece obligaciones explícitas y codificadas entre empleador y empleado, el contrato psicológico refiere al conjunto de expectativas, percepciones y creencias subjetivas que ambas partes construyen respecto de su vínculo (Rousseau, 1995). Este contrato no escrito influye profundamente en las actitudes, comportamientos y niveles de compromiso dentro de las organizaciones, configurando un aspecto clave de la vida organizacional contemporánea.

Desde sus orígenes, el concepto fue introducido por Argyris (1960) y posteriormente desarrollado por Schein (1980), quien lo definió como un conjunto de expectativas recíprocas entre el individuo y la organización. Para Schein, estas expectativas incluyen aspectos tales como la lealtad, la estabilidad laboral, el reconocimiento, la equidad y las oportunidades de desarrollo. Aunque muchas de estas dimensiones no se encuentran formalizadas en documentos escritos, resultan fundamentales para el sostenimiento del vínculo laboral. En este sentido, el contrato psicológico actúa como un marco interpretativo mediante el cual los individuos otorgan sentido a sus experiencias dentro del trabajo.

Rousseau (1995) profundiza y sistematiza este concepto, destacando que el contrato psicológico es inherentemente subjetivo, implícito y dinámico. Es subjetivo porque depende de la interpretación individual de las promesas organizacionales; implícito porque no suele estar formalmente explicitado; y dinámico porque evoluciona a lo largo del tiempo en función de las experiencias, interacciones y cambios contextuales. Este carácter dinámico implica que el contrato psicológico no es estático, sino que se renegocia continuamente a partir de señales organizacionales (como decisiones de gestión, estilos de liderazgo o políticas de recursos humanos) y de la evaluación que los trabajadores realizan sobre el grado de cumplimiento de lo esperado.

Una distinción fundamental que introduce Rousseau (1995) es entre el contrato psicológico y el contrato legal. Mientras que el contrato legal es explícito, formal, escrito y exigible jurídicamente, el contrato psicológico es implícito, informal y no necesariamente consciente. El primero se centra en obligaciones específicas, tales como horarios, salario y tareas definidas, mientras que el segundo abarca dimensiones más amplias como la confianza, la justicia organizacional, el reconocimiento y la reciprocidad. De este modo, ambos contratos coexisten y se superponen, pero operan en niveles distintos de la relación laboral: uno en el plano normativo y otro en el plano simbólico y subjetivo.

Asimismo, Rousseau (1995) propone una tipología central que distingue entre contratos psicológicos transaccionales y relacionales, en función de la naturaleza del intercambio y el horizonte temporal de la relación.

El contrato psicológico transaccional se caracteriza por ser de corto plazo, específico y predominantemente económico. Las obligaciones están claramente delimitadas y el intercambio se estructura en torno al cumplimiento de tareas a cambio de una compensación monetaria. En este tipo de contrato, el involucramiento emocional es bajo y la relación entre el trabajador y la organización tiende a ser instrumental. Se trata de vínculos más acotados, donde la flexibilidad y la permanencia no constituyen expectativas centrales.

Por su parte, el contrato psicológico relacional implica una relación de largo plazo, con un fuerte componente socioemocional. Incluye expectativas de lealtad mutua, compromiso, estabilidad laboral, desarrollo profesional y reconocimiento. En este caso, el intercambio excede lo económico e incorpora dimensiones simbólicas que refuerzan el sentido de pertenencia del trabajador. Este tipo de contrato es característico de organizaciones que promueven carreras internas, inversión en formación y culturas organizacionales basadas en la confianza.

Un aspecto particularmente relevante del enfoque de Rousseau (1995) es que estos tipos de contrato no son categorías rígidas, sino polos de un continuo, entre los cuales los trabajadores pueden desplazarse a lo largo del tiempo. En este sentido, resulta fundamental analizar cómo un trabajador puede iniciar su trayectoria organizacional bajo un contrato predominantemente relacional y, posteriormente, transitar hacia un contrato de tipo transaccional.

En muchos casos, los trabajadores ingresan a una organización con expectativas relacionales, especialmente cuando perciben promesas de desarrollo, estabilidad o reconocimiento. Estas expectativas pueden estar fundadas en discursos organizacionales, procesos de selección, políticas institucionales o experiencias iniciales positivas. Sin embargo, el mantenimiento de este tipo de contrato depende en gran medida del cumplimiento percibido de dichas promesas.

Cuando el trabajador interpreta que la organización no cumple con las expectativas construidas —por ejemplo, ante la falta de oportunidades de crecimiento, decisiones percibidas como injustas, deterioro de las condiciones laborales o cambios organizacionales abruptos— puede producirse lo que Rousseau denomina una ruptura o violación del contrato psicológico. Este fenómeno no implica necesariamente un incumplimiento objetivo, sino una percepción subjetiva de desequilibrio en la relación de intercambio.

Como consecuencia de esta ruptura, el trabajador puede reconfigurar su vínculo con la organización, desplazándose hacia un contrato de tipo transaccional. Este cambio se manifiesta en una reducción del compromiso afectivo, una menor identificación con la organización y una focalización en los aspectos estrictamente contractuales y

económicos del trabajo. En términos conductuales, puede observarse una disminución de conductas extra-rol, menor disposición a asumir responsabilidades adicionales y un aumento en la intención de rotación.

Este pasaje de lo relacional a lo transaccional refleja, en última instancia, un proceso de ajuste cognitivo y emocional mediante el cual el trabajador redefine los términos de su relación laboral para restablecer un equilibrio percibido. En este sentido, el dinamismo del contrato psicológico no solo responde a cambios organizacionales, sino también a estrategias individuales de adaptación frente a contextos percibidos como inciertos o inequitativos.

En síntesis, el contrato psicológico constituye un constructo fundamental para comprender la complejidad de las relaciones laborales contemporáneas. Su distinción respecto del contrato legal, su carácter dinámico y su tipología relacional-transaccional permiten analizar en profundidad los procesos de compromiso, satisfacción y desvinculación en las organizaciones. Asimismo, el reconocimiento de su carácter cambiante resulta clave para la gestión organizacional, en tanto pone de relieve la importancia de la coherencia entre las promesas organizacionales y las prácticas efectivas.

## Referencias

Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Dorsey Press.

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

Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage.

Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology* (3rd ed.). Prentice Hall.