

CONCEPCIONES DEL CONTRATO PSICOLÓGICO EN EMPLEADOS DE SERVICIO POSTALES NACIONALES 4/72 DE LA REGIONAL NORTE SEDE BARRANQUILLA

Álvaro Alcides Avendaño MEDINA*
Luis Rafael Jalkh HERNÁNDEZ**

Abstract: *The work has social functions that involve emotional, cognitive, behavioral and affective aspects of the person, which affect the development and maintenance of interpersonal relationships, are replicated in the fidelity of the employee who stays in the company, does not go to the competition and develop a sense of belonging, enhancing economic income. The market influences the organizations to change the worker-company relationships, emerging as a source of solution the functioning of Psychological Contracts. For the company, its main capital is the human team, which transforms the means of production into goods and services with economic content. Its evolution implies meeting business expectations and reciprocal exchange obligations. The psychological contract helps the psychological well-being of the worker, gives identity and order. Their results are evidenced in the behavior of organizational citizenship, they exchange effort and loyalty for economic rewards, security, respectful treatment, and rewarding interpersonal relationships to achieve their individual expectations. It is an unwritten contract between the employee and the employer, there are four types, the first a transactional contract, the balanced contract, the transitory contract and the relational contract.*

Keywords: *psychological contract; employment relationship; labor productivity; employment relationship*

Introducción

El trabajo tiene una serie de funciones sociales que implican aspectos emocionales, cognitivos, comportamentales y afectivos de la persona, que influyen en el desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales. Ese tipo de movimientos sociales ha hecho que la relación trabajadores y empresa han tomado un curso nuevo, en la medida que se esperan sean sean satisfechas las expectativas de ambas partes, para tal fin surge el contrato psicológico, mediante el cual se entiendan las necesidades de las partes y hace más manejable y eficaz la relación laboral en doble vía.

Para tal fin se tomaron como ejes temáticos las generalidades del contrato psicológico, su definición, sus antecedentes, sus características, su importancia y los factores que favorecen su desarrollo. Se espera a través del desarrollo de los

* Abogado egresado de la Universidad Cooperativa de Colombia, correo electrónico alvaritoa@hotmail.com
Jefe de asesores Oficina jurídica Alcaldía Municipal Ciénaga Magdalena.

** Abogado egresado de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla correo electrónico:
uisjalkh0225@hotmail.com Abogado servicios postales nacionales 4-72.

mismos, tomar su marco teórico como referencia, con el fin de implementar en la empresa 4-72 el contrato psicológico, con el fin de mejorar el ambiente laboral y la productividad laboral.

Justificación

Es importante el estudio sobre el contrato psicológico, porque su conveniencia resulta para que sea aporte al mundo jurídico nacional en materia de derecho laboral, enseñando una nueva forma de contratación no escrita, que beneficia el desempeño al interior de la empresa para la conquista de los resultados empresariales.

Se proyecta socialmente en la medida que a la sociedad colombiana le importa conocer este tipo de contratación novedosa, para que permita que entre las empresas y el trabajador se pacten condiciones de trabajo que resulten más ventajosas y favorables para ambas partes de la relación laboral, se fijen expectativas mutuas, en donde deben dejarse claro la creencia del trabajador acerca de las obligaciones mutuas entre este y la empresa, y las promesas que esta le oferta en temas como la oportunidades de desarrollar una carrera o lograr remuneración económica u otro tipo de incentivo todo con la finalidad de que el trabajador no busque trabajar para la competencia. Con los resultados de este estudio se beneficia la población en general, porque se puede hacer extensiva este tipo de contratación a nivel estatal y privado.

Acorde con los resultados que proyecte el estudio, es posible que pueda contribuir a resolver o hacer su aporte en la problemática detectada, mediante la aplicación o implementación del contrato psicológico en la empresa objeto de estudio.

La importancia teórica de este estudio puede significar que acorde con los resultados obtenidos, es posible llenar algún vacío del conocimiento en el área del derecho laboral colombiano, especialmente en la novedosa figura del contrato psicológico, partiendo de concebir el diseño de una teoría sobre las ventajas de la implementación del contrato en la legislación laboral nacional, tomando como referencias una o más variables que se analicen, así como extrañar el nexo entre ellas, por lo cual no es descartable hagan nuevos aportes con los resultados del estudio.

Desde el punto de vista del aprovechamiento metodológico posiblemente el estudio puede servir para construir nuevos mecanismos de recolección de información, o para crear nuevos esquemas que facilitan el examen de la información recolectada, en las cuales posiblemente pueden emerger nuevas variables, así como nuevas ideas que faciliten el estudio más conveniente frente a la muestra poblacional escogida.

Formulación del problema

Se tiene que los Servicios Postales Nacionales 4-72 son una empresa de mensajería certificada de Colombia, en su Regional Norte tiene 50 empleados directos. Su misión es Brindar la propuesta de valor más innovadora en transporte logístico y postal, ofreciendo soluciones especializadas a las necesidades de sus clientes, obteniendo el mayor retorno de inversión a sus accionistas y logrando un

alto nivel de motivación de sus empleados bajo un compromiso social con la comunidad y el medio ambiente. Tiene como visión ser un proveedor líder en la gestión integral del documento y paquetería en el sector gobierno, con una clara estrategia de diversificación en el sector privado y clientes altamente satisfechos.

A pesar de que la misión y la visión de la empresa en cuanto al nivel de motivación de sus empleados debe ser alto, dado el compromiso social con la comunidad, se han venido presentado inconvenientes con los empleados, porque hace meses no se les entrega su dotación completa, por otra parte el crecimiento o aspiraciones laborales dentro de la misma son pocas y todos estos inconvenientes han creado una desmotivación y un bajo rendimiento laboral de todo el talento humano.

En tal sentido, varios de los trabajadores de la empresa conocen sus derechos, tienen conocimiento sobre el contrato psicológico y pretenden que dicho contrato se haga valer para todos ellos, es decir necesitan con urgencia que sea implementado en la empresa para poder lograr sus aspiraciones personales.

Metodología

Esta investigación es un estudio de revisión, bajo la óptica de la investigación jurídica tradicional, acorde con el título y la problemática que involucra, se consultó información relevante, usando fuentes secundarias de información, necesarias para darle solución. A través de una búsqueda minuciosa se incluyen artículos que tienen en su cuerpo las palabras clave: Contrato psicológico, vinculación laboral, productividad laboral, relación laboral, las cuales serán mencionadas a lo largo de este documento y los diferentes ejes temáticos escogidos para desarrollar la investigación, partiendo del análisis de documentos académicos, artículos de investigación, tesis de pregrado y de postgrado tanto nacionales como internacionales e incluso publicados en inglés, para el hallazgo de resultados y la obtención de conclusiones.

1. Generalidades

En primer lugar hay que precisar que el trabajo cumple una serie de funciones sociales que comprenden aspectos emocionales, cognitivos, comportamentales y afectivos de la persona, los cuales condicionan el desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales. Estas relaciones operativas, organizativas y sociales tiene dos incidencias claras: a) la fidelidad del empleado que se amaña en la empresa y no se fuga a trabajar con la competencia, al desarrollar sentido de pertenencia y que es parte de la empresa; y b) esas relaciones deben modificarse potencialmente en ingresos económicas, de esta forma la influencia del mercado en las organizaciones fuerza la mutación de la naturaleza en las relaciones empresas-trabajadores, y es donde entra en funcionamiento los Contratos Psicológicos. (Reyes, 2007, págs. 2,3)

Es precisamente a raíz de tales cambios sociales que la relación trabajadores y empresa ha tomado un nuevo rumbo, dándole más importancia a que sean satisfechas las expectativas de ambas partes. Es aquí donde emerge la importancia del contrato psicológico, el cual permite entender mejor las necesidades y hace más manejable y eficaz la relación para todos. Debe reiterarse que para cualquier empresa su principal capital es el equipo humano, que tiene la capacidad para modificar los conocimientos y medios de producción en bienes y servicios con contenido económico. (Ramos, 2012, pág. 26). Inicialmente se creía que el contrato psicológico sólo comprendía las expectativas del trabajador frente a su puesto de trabajo y su organización, pero a medida que evoluciona se ha configurado recogiendo las expectativas empresariales frente a sus trabajadores, y las obligaciones mutuas de intercambio recíproco. (Ramos, 2012, pág. 27)

Los contratos psicológicos sugieren que determinadas promesas de futuros beneficios por relaciones se han de cumplir, influyendo en las acciones de los empleados; se refleja igualmente que el contrato psicológico emerge de la promesa implícita y explícita de cambios futuros. Se obtiene cuando se mezclan los matices individuales, cognoscitivos, de comunicación de la organización, de señales sociales, por lo cual el contrato psicológico es continuo, contractual transaccional –relacional, de modo que el contrato psicológico no son solo expectativas, representa promesas y obligaciones mutuas no necesariamente estipuladas en el contrato de trabajo y pese a que el individuo presume la organización cumple tales promesas, opina que las obligaciones recíprocas desde el plano individual, son subjetivas; finalmente el contrato psicológico implica términos y elementos que hacen parte del contrato; sus características de algún elemento o atributo. (Gómez, 2014, págs. 43,44)

En principio se dice que el contrato psicológico auxilia al bienestar del trabajador, especialmente a su bienestar psicológico, dándole identidad y orden. Generalmente, los resultados del contrato psicológico se hacen notables en la conducta extrarol, conocida como conducta de ciudadanía organizacional; porque identifican o generan sentimiento de unidad del empleado-trabajador con la organización a la que pertenece; como apego psicológico de aquel a ella; también se representa en la confianza o expectativas y creencias de acciones de los diversos agentes organizacionales, que no perjudican los intereses del trabajador-empleado; ni que se pueda romper el contrato psicológico; cuyas consecuencias se reflejan en los constructos de satisfacción laboral, compromiso organizacional, sentimiento de seguridad, relaciones laborales, motivación, ciudadanía organizacional, ausencia e intención de abandonar. (Saldarriaga, 2013, pág. 8)

La relación entre los empleados y su organización se identifica por el nivel y la calidad de la implicación entre ambos, mediada el ‘Contrato Psicológico’, donde el individuo desarrolla con su organización, y que el cumplimiento o incumplimiento trae consecuencias que influyen especialmente en el comportamiento del trabajador hacia la organización, afectando directamente la productividad y la satisfacción personal. Es un contrato dinámico porque hay influencia recíproca y permanente

entre las perspectivas del individuo y las acciones de la organización. (Böhrt, 2014, pág. 36)

Tiene igualmente su hábitat psicológico, porque los empleados intercambian esfuerzo y lealtad, en espera de recompensas económicas, seguridad, trato respetuoso, relaciones interpersonales gratificantes y sostén para que se lleven a cabo sus expectativas individuales. Tan solo si la organización cumple solamente las estipulaciones materiales o económicas del contrato formal y no las psicológicas, los trabajadores ajustan su rendimiento y sienten menos satisfacción laboral, ante la falta de expectativas cubiertas. Si la organización se ocupa de ambas dimensiones, los trabajadores se sentirán satisfechos, se desempeñarán eficientemente y durarán más en la organización, tratando de descollar sus estándares de rendimiento (Böhrt, 2014, pág. 37)

2. Contrato psicológico

Se atribuye a Argyris (1960, pág. 96) la acuñación del vocablo “contrato de trabajo psicológico”, que comprende las apreciaciones de ambas partes de la relación laboral, y de las obligaciones insertas dentro de esa relación, las cuales se patentizan en el contrato psicológico como proceso social, es resultado de la cultura organizacional informal adaptada a un sistema disfuncional. Se dice hay incongruencia entre las situaciones laborales y las necesidades inherentes a individuos “maduros”, dentro de las organizaciones burocráticas, que condicionan el fracaso psicológico de los trabajadores. Se dice que el contrato psicológico es un producto implícito y tácito de expectativas recíprocas antecedente a las relaciones de trabajo. Se basa en la reciprocidad, es determinante para integrar la persona en la organización, satisfacer sus necesidades y para su salud mental. Resulta más determinante que el contrato legal de trabajo por expectativas implícitas no resueltas por negociación colectiva. (Tena, 2002, pág. 88)

El contrato psicológico es una variable clave que permite entender las actitudes de la gente hacia el trabajo y la empresa, su comportamiento y bienestar psicológico. La investigación de su impacto sobre las actitudes y comportamientos de los empleados se soporta en la teoría del intercambio social, en la teoría de la reciprocidad. El contrato psicológico difiere del formal, es más subjetivo, pero para los empleados es casi real. Es un contrato no escrito entre el empleado y el empleador, compuesto por creencias individuales, formadas por la organización. Lleva inserto términos, condiciones y obligaciones de un pacto de intercambio, presupuestos de confianza, sentido de relación y perspectivas de beneficios futuros, siendo clave que la persona voluntariamente realiza ciertas tareas, en función a su propia interpretación. (Máñez, 2017, pág. 125)

En el contrato psicológico las expectativas del empleado tienen soporte en promesas percibidas hechas por directivos o empleados de la empresa que no necesariamente reconocen, pues la apreciación del empleado se agrupa con la

organización y no con un individuo. Los contratos psicológicos no siempre se cumplen, muchas veces ocurren cosas que hacen que el empleado entienda que la empresa le ha fallado o incumple su oferta, por tanto se da por terminado el contrato; por lo cual el trabajador estima violación del contrato, acompañado de sentimientos de frustración y enojo. Así el empleador no retribuye sus aportes, restituye el balance del intercambio social, cambiando su nivel de contribución a la organización, o incluso lo abandona (Máñez, 2017, pág. 126)

Analizando el contrato psicológico y el apoyo organizacional, es preciso acotar que hay una relación de intercambio entre empleado y organización, donde la percepción de apoyo es vital. Así los individuos reciben apoyo de la empresa siempre y cuando se comprometan con sus empleados, los valoren y premien sus resultados, de donde se conciben el contrato psicológico como responsabilidades y obligaciones recíprocas entre empleado y empleador sin ser explícitas, pues se cree que el empleador algo adeuda al trabajador y lo que este ha de dar correlativamente a la empresa, mediante sus componentes transaccional, mediante intercambios económicos y el relacional, delimitado por el intercambio socio-emocional fundado en la confianza. (Moyano, 2014, pág. 32)

3. Antecedentes del contrato psicológico

El término “contrato psicológico” tiene su historia en la psicología del trabajo y las organizaciones a finales de la segunda mitad del siglo XX, bajo la égida de la ciencia social, con el fin de explicar conductas y actitudes observadas en las empresas de la época. Argyris, Levinson y Shein desarrollaron tal concepto, en la medida que se ocuparon de averiguar si las necesidades de los trabajadores encarnaban las metas y necesidades de las organizaciones. (García-Rubiano, 2015, pág. 16)

Otro autor señala que el contrato psicológico es estimado como un elemento concluyente en el desenvolvimiento de las organizaciones; su definición se elabora a partir de las ciencias sociales hacia finales de los años de 1950, el cual fue acuñado como contrato social en la teoría de Rousseau (1999), enfatizando que la sociedad más antigua de todas y única natural es la familia, son individuos marcados por criterios y comportamientos que estipulan sus costumbres y estilos de vida; la discrepancia radica en que en su interior el amor paternal se ofrece como recompensa de los hijos a sus padres por los cuidados, a nivel estatal el amor del jefe se sustituye por el poder sin sentir amor por los gobernados. (Londoño, 2014, pág. 3)

En cuanto a la diferencia entre el contrato psicológico con los contratos legales radica en su relación dinámica, de continuo cambio y renegociado. Por su desarrollo el “contrato psicológico” cambia frecuentemente pero lo delimita el discernimiento de la relación de intercambio entre empleados y patrones. Otros aspectos de vital importancia son las expectativas de la organización y de la

persona, que usualmente no se fijan como premisas implícitas acerca de la relación. En ese sentido el contrato de trabajo en Colombia fue el primer contrato encargado de regular las relaciones entre empleadores y trabajadores, claro reflejo del liberalismo del siglo XVIII, porque el derecho laboral se estimaba como parte del Derecho Civil; pero después fue poco a poco elaborándose todo lo necesario relativo al contrato de trabajo entre un empleador y su trabajador regido por normas, que le facultaba al empleador la decisión de escoger cómo, cuándo y dónde se iba a ejecutar la labor por el trabajador (González, 2014, pág. 21)

4. Características de los Contratos Psicológicos

Corresponde ahora analizar las características de los contratos psicológicos, en donde hay confluencia teórica respecto a la continua relacional-transaccional de ellos, pues su principal característica es que se enfocan hacia las relaciones abiertas e indefinidas que exigen nivel elevado de inversiones de confianza por empleados y empleadores. Igualmente se edifican en relaciones a corto plazo o con duración limitada y condicionada a intercambios económicos, de modo que los contratos relacionales se sitúan hacia el intercambio socio-emocional y los contratos transaccionales hacia uno de orden económico. (Vesga, 2011, pág. 174)

Ahora, ya entrando en materia, las principales características del contrato psicológico son: (a) está directamente relacionado con el éxito de las organizaciones, el clima, el bienestar laboral y psicológico de sus trabajadores; (b) no es visible y se condiciona a varios factores sociales y psicológicos, como las creencias y las expectativas y; (c) se fija al comenzar la relación entre organización y trabajador, la cual es dinámica, pues las necesidades, las circunstancias y las expectativas son cambiantes. (Pallarès & Selva, 2016, pág. 41)

Otras características del contrato psicológico son su selección voluntaria, que incentivan a las personas a cumplir sus compromisos en la medida que se fundan en el intercambio de promesas donde la persona ha participado y escogido con libertad, la confianza en el acuerdo mutuo, porque las personas subjetivamente y no consideran su entorno. Son incompletos porque a menos que se trate de una transacción a corto plazo que son limitadas, los contratos psicológicos no son completos y tienden a cambiar para reelaborarse en el curso de la relación laboral. Sus orígenes son diferentes, porque la forma como los trabajadores interpretan sus contratos psicológicos con sus empleadores, se forja partiendo de diversas fuentes de información, dentro de la cual está la alta gerencia, los encargados de talento humano y el jefe inmediato, así como los compañeros de trabajo dan información que las personas usan para determinar que se debe al empleador y viceversa. (Cardozo, 2016, pág. 31)

Según Rousseau (2000) se proponen cuatro tipos de contrato psicológico, organizados acorde las necesidades de empleado y empleador acorde con las interpretaciones que cada uno hace de los compromisos explícitos e implícitos, a

saber: 1. Contrato transaccional en el cual son cortos los acuerdos del contrato de empleo, se basan en intercambio económico, limitando que el empleado participe al interior de la organización, por lo cual ejecuta solo la función que le es remunerada, no se involucra en ella y su empleador, quien tampoco se compromete por el futuro del empleado. 2. El contrato equilibrado, en el cual su duración es indefinida, empleado y empleador son conscientes que el éxito de la empresa es contribuir con el aprendizaje y desarrollo de ambos. 3. El contrato transitorio. Allí los empleados tienen un estado de incertidumbre por los cambios que hace la organización de una estrategia que se conoce por otra que no se conoce, no hay compromiso en el futuro del empleado y se crea desconfianza en los empleados por la duración corta de su contrato. 4. El contrato relacional, en donde el empleador se obliga a dar salarios estables y empleo a largo plazo, en respuesta el empleado ofrece lealtad y confianza a la organización, esperando como contraprestaciones tanto monetaria como socioemocional. (Torres, 2014, págs. 82,83)

Otras de las características internas del contrato psicológico entre empleado y empleador, durante el desarrollo del contrato psicológico se forman expectativas para el empleador y el empleado con diversas dimensiones. En el caso del empleador, en el establecimiento y desarrollo del contrato laboral tiene expectativas frente al empleado, como la puntualidad y compromiso con la organización, la limpieza en el puesto de trabajo, la lealtad como compromiso moral de los empleados, la responsabilidad como el deber de asumir cargos en los cuales los empleadores dan confianza en el empleado, la honradez, el trabajo en equipo, la creatividad para soluciones efectivas, los valores de la organización, el ahorro y la disciplina. Por parte del empleado, hay expectativas de la posibilidad de desarrollar la creatividad para lograr soluciones efectivas, habilidad para desplegar su autonomía, responsabilidad y crecimiento, la supervisión de ejemplo de liderazgo democrático y participativo; el nivel jerárquico como forma de lograr el empleado sus expectativas; el ambiente laboral, las oportunidades de ser promovido, el salario y prestigio organizacional. (Bello, 2017)

5. Importancia del contrato psicológico

El contrato psicológico tiene gran importancia desde el momento en que las organizaciones averiguan las creencias y expectativas que se consolidan en las relaciones laborales, como elemento que permite comprender e injerirse para fortalecer la satisfacción, el sentido de pertenencia y la calidad de vida del talento humano. Se afirma que hoy las directivas empresariales y altos ejecutivos se esmeran por elaborar con más frecuencia programas de bienestar para los empleados de sus compañías. Se hace en razón a que estos incentivos no dinerarios, enfocados a mejorar la calidad de vida de sus empleados y el clima organizacional.” (Giraldo, 2013, pág. 3)

Igualmente se señala que es muy importante disponer de un programa de bienestar laboral para el personal, porque los empleados renuncian a sus cargos no tanto por el salario, sino por la ausencia de espacio donde se sientan son parte indispensable de la empresa, o la falta de motivación para el desempeño de su trabajo. Se admite la proximidad entre el contrato psicológico y el bienestar laboral, ya que el talento humano crea expectativas y creencias que no siempre satisface la organización, es necesario examinar la convergencia de ambos y las diferencias de estas con las prácticas de bienestar laboral emanadas de la empresa. (Giraldo, 2013, pág. 3)

Otro aspecto importante a tener en cuenta se refiere a la implementación del contrato psicológico en las empresas del sector público. Estas no escapan tampoco de las relaciones cambiantes entre el empleado y la organización, como consecuencia de las importantes transformaciones que están teniendo lugar en el mundo laboral. Las empresas de hoy son muestra de diversas estructuras que no existían en principios del siglo XX. Son más planas y de límites más permeables. Con frecuencia se organiza el trabajo en proyectos a los cuales se les fijan plazos definidos. La tecnología ha aumentado la velocidad de transmisión de la información, cambiando la forma de hacer el trabajo. La globalización ha hecho más complejo el mundo de los negocios, generando que las organizaciones se hagan más flexibles dentro de un contexto altamente competitivo y rápidamente cambiante. (Gracia, 2007, pág. 390)

En organizaciones que son eminentemente de servicios, el panorama es muy diverso respecto a principios del siglo XX, la orientación hacia al cliente es un tema de competencia clave para poder ser competitivos. Y finalmente, el trabajador hoy en día tiene las mismas demandas del trabajo que hace muchos años antes, tomando como ejemplo la conciliación familiar. Estos cambios se evidencian incluso en organizaciones que pueden calificarse de estables y menos sensitivos a dichas transformaciones, entre ellas la Administración Pública. Muestra de ello es la aprobación del Estatuto del Empleado Público en España. (Gracia, 2007, pág. 391)

En primera medida, el sector público usualmente se estima como uno de los entornos de trabajo más resguardados, donde las estructuras formales rígidas se han prestado para abstraerse de prácticas de dirección “modernas” que pueden en modo alguno poner en peligro el empleo tradicional identificado con la estabilidad de empleo, la certeza de avances en el empleo mediante la antigüedad y remuneración por estatus y nivel jerárquico, teniendo como contraprestación la lealtad, respeto y confianza. Por tanto, es posible haber asumido que el contrato psicológico en el sector público es estable y no dependiente a cambio. (Gracia, 2007, pág. 391)

Dentro del escenario económico y social actual, las organizaciones están inmersas en un contexto cambiante e incierto, dentro de un progresivo esparcimiento geográfica, una suma complejidad en el manejo del talento y un alto protagonismo de las nuevas tecnologías. Para ser más competitivas, dentro de un contexto tan inestable, las empresas han de acondicionarse y escudriñar fórmulas flexibles de sus estructuras, procesos y formas de relación, las cuales faciliten

retener el talento y garantizar el compromiso de los empleados. Todos estos aspectos dan pie para reforzar la importancia de implementar adecuadamente el contrato psicológico. (Pallarès & Selva, 2016, pág. 41)

6. Factores que favorecen el desarrollo del contrato psicológico

Entre los factores que facilitan el desarrollo del contrato psicológico, tenemos la confianza para trabar una relación laboral, la cual debe ser recíproca. Se define como la creencia donde una parte sea fiable y sostenga buenas intenciones en sus actos al interior de una relación de intercambio. Esta situación está sujeta a la credibilidad de las partes, o sea que cuando una parte estima que la otra puede cumplir con sus obligaciones al interior de la relación. Esta igualmente sujeta a la orientación que posean para tener un beneficio conjunto. (Díez, 2015, pág. 33)

Por otra parte la comunicación es un factor importante que permite reducir la incongruencia y minimiza la probabilidad de ruptura del contrato psicológico. Igualmente sirve de medio para la fijación de tareas y objetivos, para que se incentive con una buena comunicación está condicionada en mucha parte por la eficacia en la obtención de resultados. La información de las quejas y sugerencias por los empleados es muy importante para saber la adecuada marcha del proceso productivo o de gestión. (Díez, 2015, pág. 34)

Finalmente el compromiso edifica las intenciones de las partes de sostener una relación en un largo plazo. Su importancia radica en fijar una relación fundada en la cooperación y en un compromiso que asegure que los empleados sean menos receptivos ante ofertas de empleo, es decir que vayan a trabajar con la competencia. (Díez, 2015, pág. 34)

Por otra parte, retener al personal es sostenerlos en la planta del personal, conservarlos y no permitirles que se vayan de la empresa y mucho menos a las de los competidores directos. Por tal razón debe ser más que cuidadosos en la escogencia, realizar una buena contratación, adiestrarlos en determinados fines que requiere la empresa, usando totalmente sus potencialidades, para que se constituyan como el talento clave de la empresa y logren hacer carrera en ella". (Parra, 2018, pág. 36)

Se considera hay tres elementos a considerar al diseñar e implementar estrategias de retención del talento humano: El primer elemento son los cambios en la forma de ejecutar el trabajo, en especial por la inserción de nuevas tecnologías que facilitan realizar trabajos más complejos con más facilidad, los cuales se completan con el capital económico y humano; en segundo lugar los cambios en las relaciones laborales, que tienen los componentes legal y psicológico; el elemento legal se relaciona con los derechos y deberes del trabajador y de la empresa, y el aspecto psicológico, con las perspectivas individuales de uno con respecto al otro, y en tercer lugar las prácticas de

recursos humanos, inherentes a la organización de estrategias de planes de carrera. (Parra, 2018, pág. 36)

7. Aplicabilidad del contrato psicológico en la empresa Servicio Postales Nacionales 4/72 Regional Norte Sede Barranquilla

De acuerdo con lo anteriormente decantado, en especial con toda la argumentación teórica expuesta en este artículo, se concluye que el contrato psicológico debe ser implementado en la empresa de correos 4-72, especialmente teniendo en cuenta los síntomas detectados en la problemática expuesta, para poder alcanzar los objetivos institucionales, y lograr la misión y visión fijados en el plan estratégico, porque de lo que se trata es ofrecer soluciones especializadas a las necesidades de los clientes, lograr retorno de inversión a sus accionistas y permitir que se tenga mucha motivación de sus empleados y de hecho sus aspiraciones laborales sean totalmente satisfechas y se incentive la motivación y aumente el rendimiento laboral de todo el talento humano, tal como se espera, especialmente porque los trabajadores de la empresa saben sus derechos, conocen del contrato psicológico y es su deseo que sean implementado, de modo que así puedan ser satisfechas sus aspiraciones personales y se puedan cumplir sus expectativas, tanto económicas como de otras opciones que este en capacidad de suministrar al empresa.

Conclusiones

El contrato psicológico es un contrato no escrito, mediante el cual el trabajador y el empresario se ponen de acuerdo, de modo informal, para obtener beneficios correlativos y recíprocos. Por parte del empleado hacia la empresa se espera esfuerzo y lealtad, a cambio de recompensas económicas, seguridad, trato respetuoso y relaciones interpersonales gratificantes para lograr sus expectativas individuales. Por parte de la empresa espera que el trabajador rinda y ayude a cumplir con los objetivos empresariales inicialmente fijados.

El contrato psicológico repercute en el bienestar psicológico del trabajador, le da identidad y orden, se clasifica en contrato transaccional, el contrato equilibrado, el contrato transitorio y el contrato relacional.

En la empresa de Correos 4-72 se hace necesaria la implementación del contrato psicológico, dada la falta de motivación e incumplimiento de las promesas por parte del empleador, y porque hay una problemática con el talento humano de la empresa, además de la falta de dotación, no hay crecimiento en el entorno empresarial, no hay motivación y se reduce las aspiraciones laborales, de donde surge la necesidad de una urgente implementación, para reducir la desmotivación y bajo rendimiento laboral de todo el talento humano, pues los trabajadores saben sus derechos y conocen el contenido del contrato psicológico, el cual requiere se

implemente con urgencia, pues con ello pretenden el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos organizacionales.

Referencias bibliográficas:

- Bello, D. G. (2017). *Contrato Psicológico, Un reto para las diferentes generaciones en la Empresa Racafe & Cia S.C.A.* Universidad Piloto de Colombia Facultad de Ciencias Humanas Bogotá, Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gestión Humana de las Organizaciones Recuperado de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003811.pdf>
- Böhrt, R. S. (marzo de 2014). Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y la antigüedad". (U. C. Bolivia, Ed.) *Ajayu*, 12(1), 33-63. Recuperado de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v12n1/v12n1a03.pdf>
- Cardozo, M. S. (2016). *Contenido y estado del contrato psicológico de los funcionarios de la Gobernación de Caldas* (Universidad de Manizales,) Especialización en gerencia del talento humano Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Recuperado de <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/2761/CONTENIDO%20Y%20ESTADO%20DEL%20CONTRATO%20PSICOLOGICO%20DE%20LOS%20FUNCIONARIOS%20DE%20LA%20GOBERNACION%20DE%20CALDAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díez, G. R. (Julio de 2015). *Análisis del contrato psicológico: El caso de Brico Dépôt* (Universidad de León, Ed.) Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de León Grado en Administración y Dirección de Empresas Curso 2014 / 2015. Trabajo de grado, Recuperado de https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4580/71471198D_GADE_julio15.pdf?sequence=1
- García-Rubiano, M. &.-A. (Diciembre de 2015). Contrato psicológico y cambio organizacional en una entidad perteneciente al sector terciario de la ciudad de Bogotá. *Investigacion, Desarrollo e Innovacion*, 6(1). Recuperado de https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/.../4047/3488
- Giraldo, H. B. (diciembre de 2013). *El contrato psicológico y su relación con el bienestar laboral* (Universidad Católica de Pereira) Trabajo de grado, Recuperado de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/1954/2/CDMPSI187.pdf>
- Gómez, G. A. (enero de 2014). (Universidad Católica de Colombia) *Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad privada*, Trabajo de grado maestría en psicología, Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2077/1/RELACI%C3%93N%20ENTRE%20LA%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL%20CEL%20CONTRATO%20PSICOL%C3%93GICO.pdf>
- González, H. A. (junio de 2014). Organizacional y del trabajo contrato psicológico en una muestra de trabajadores informales de la ciudad de Bogotá tesis de maestría, maestría en psicología énfasis en psicología , Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2068/1/Contrato%20psicol%C3%B3gico%20en%20trabajadores%20informales%20Tesis%20de%20Maestria%20Alvaro%20Giovanni%20Gonz%C3%A1lez%20H.pdf>
- Gracia, F. P. (2007). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 23(3), Págs. 389-418. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317602008.pdf>
- Londoño, B. E. (2014). *El Contrato Psicológico en las nuevas realidades del trabajo y las implicaciones en la calidad de vida laboral*, trabajo de grado (Universidad Católica de Pereira, Ed.) Recuperado de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/1978/2/CDMPSI188.pdf>

- Máynez, G. A. (2017). Efecto de la violación del contrato psicológico y el agotamiento emocional sobre el cinismo del empleado. *Estudios Gerenciales*(33), pp 124-131. Recuperado de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/.../pdf_1/
- Moyano, Á. A. (noviembre de 2014). *Relaciones sociales en contextos organizacionales Trabajo de grado para optar al título de psicóloga Programa de Psicología Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud* (Universidad del Rosario) Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9487/Trabajo%20de%20grado%20Ana%20Maria%20Moyano%20Avila.pdf>
- Pallarès, S., & Selva, C. (2016). La gestión del contrato psicológico en una empresa multinacional de alimentos española. *Psicoperspectivas*, 15(2), pp. 40-52. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1710/171046557005.pdf>
- Parra, S. D. (2018). *Contrato Psicológico como herramienta de atracción y retención del talento humano en organizaciones orientadas a la manufactura*, Universidad de Antioquia Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de Psicología, Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Psicología Organizacional, Recuperado de http://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/9892/1/ParraDaniela_2018_ContratoPsicologicoHerramienta.pdf
- Ramos, C. A. (junio de 2012). *Efectos del contrato psicológico en una organización no lucrativa* Universidad Autónoma de Nuevo León Facultad de Psicología Dirección de estudios de posgrado Maestría en psicología laboral y organizacional Tesis Proyecto final de campo para obtener el grado de Maestría Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/3158/1/1080227414.pdf>
- Reyes, C. Y. (2007). *Los contratos psicológicos: sus efectos en los resultados de las organizaciones*. (Universidad Politecnico de Cartagena., Ed.) Recuperado de repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/897/cpe.pdf
- Saldarriaga, R. L. (diciembre de 2013). El contrato sicologico en las organizaciones, un fenómeno real. (U. C. Amigo, Ed.) *Revista Electrónica de Psicología Social «Poiésis» N° 2 6 Diciembre de 2013*,. Recuperado de <http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/poiesis/article/view/1018/906>
- Tena, G. T. (15 de octubre de 2002). El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador,. *Acciones e Investigaciones Sociales*, pp. 85-107. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/284117.pdf>
- Torres, O. C. (5 de junio de 2014). *Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, Vol. 30 N° 51*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n51/v30n51a09.pdf>
- Vesga, R. J. (21 de enero de 2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, Volumen 9(16), pp. 171-182. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n16/v9n16a12.pdf>