



# Hacia un modelo de relaciones de intercambio psicosocial en las organizaciones: evaluación de la dinámica entre contrato psicológico, percepción de apoyo-traición organizacional, burnout e intención de renuncia

*Toward a model of psychosocial exchange relationships in organizations: Assessing the dynamics between psychological contract, perceived organizational support-betrayal, burnout and turnover intentions*

Emmanuel Martínez-Mejía<sup>1\*</sup>, Carlos-María Alcover<sup>2</sup>,  
Jesús Felipe Uribe Prado<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Autónoma de México, México

<sup>2</sup>Universidad Rey Juan Carlos, España

Recibido el 19 de septiembre de 2020; aceptado el 7 de noviembre de 2021

Disponible en Internet el: 17 de marzo de 2022

## Resumen

El objetivo de este estudio fue evaluar dos modelos Path considerando el contrato psicológico y la percepción de apoyo/traición organizacional, como predictores del burnout y la intención de renuncia. Participaron 353 trabajadores en la Ciudad de México. Los dos modelos mostraron índices de ajuste aceptable: 1) En el modelo de relación de intercambio psicosocial saludable, si los empleadores proporcionan: a) capacitación y ayuda, b) lealtad y apoyo, c) desarrollo y d) seguridad laboral; aumentará

---

\* Autor para correspondencia

Correo electrónico: [emmanuel.martinez.mejia@comunidad.unam.mx](mailto:emmanuel.martinez.mejia@comunidad.unam.mx) (E. Martínez-Mejía).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad Nacional Autónoma de México.

<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.3123>

0186- 1042/© 2019 Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-SA (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

el rendimiento, y disminuirá el burnout y las intenciones de renuncia; 2) En el modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial cuando los empleadores: a) disminuyen la calidad de vida laboral, b) generan desconfianza y traición, c) limitan al trabajador, y d) disminuyen garantías laborales; generarán desesperanza y desconfianza en el trabajador, aumentando el burnout y las intenciones de renuncia. Las organizaciones deben considerar el efecto de la dinámica de la relación empleador-empleado sobre la salud psicosocial de los trabajadores.

*Código JEL:* J24, J28, J5, J8, M54

*Palabras clave:* teoría del intercambio social; burnout; riesgos psicosociales; salud psicosocial; intención de renuncia

## **Abstract**

The aim of the study was to evaluate two Path models considering the psychological contract and the perception of organizational support/betrayal, as predictors of burnout and turnover intentions. 353 workers in Mexico City participated. Both models showed acceptable fit index: 1) In a healthy psychosocial exchange relationship, if employers provide: a) training and help, b) loyalty and support, c) development and d) job security; it will increase performance and permanence, and decrease burnout and turnover intentions; 2) In a psychosocial risk exchange relationship when employers: a) reduce the quality of work life, b) generate distrust and betrayal, c) limit the worker, and d) reduce job guarantees; they will generate hopelessness and mistrust in the worker, increasing burnout and turnover intentions. Organizations must consider the effect of the dynamics of the employer-employee relationship on workers psychosocial health.

*JEL Code:* J24, J28, J5, J8, M54

*Keywords:* social exchange theory; burnout; psychosocial risks; psychosocial health; turnover intention

---

## **Introducción**

La aproximación a las relaciones de intercambio psicosocial en las organizaciones que se propone en este artículo parte de dos grandes marcos de referencia, por un lado, la teoría del intercambio social en las organizaciones y, por otro, el enfoque psicosocial del trabajo. En seguida, se plantea la relevancia de cada una de ellas para este estudio y cómo es que proponemos su integración.

La Teoría del Intercambio Social en las Organizaciones aborda la evaluación de los empleados sobre las interacciones e intercambios sociales como indicador de futuros comportamientos de reciprocidad (Blau, 1964; Gouldner, 1960; Shore, et al, 2009; Wayne y Ferris, 1990), así como su influencia en las actitudes hacia el trabajo y el desempeño laboral (Eisenberger, et al., 1990; Graen, et al., 1982; Brandes, et al., 2004). La relevancia de este enfoque teórico para las organizaciones radica en que sustenta que los empleados evalúan constantemente las interacciones e intercambios sociales con su

empleador como indicador de futuros intercambios (Konovsky y Pugh, 1994), teniendo como consecuencia su influencia en las actitudes hacia el trabajo y el desempeño laboral (Eisenberger, et al., 1990). Como a cualquier teoría, se han señalado algunas críticas, por ejemplo, se ha señalado que se ha centrado en aspectos conceptuales con poca precisión, predictibilidad y utilidad práctica (Cropanzano y Mitchell, 2005; Cropanzano, et al., 2017); sin embargo, también existe una amplia literatura que proporciona claridad conceptual y evidencia que sustenta la explicación y predicción de variables como el contrato psicológico, la percepción de apoyo organizacional, la percepción de justicia organizacional, la relación Líder-Miembro, la relación Equipo-Miembro, el compromiso organizacional o las conductas cívicas organizacionales (Banks, et al., 2014; Coyle-Shapiro, 2019; Eisenberger y Stinglhamber, 2011; Dulebohn, 2012; Rousseau, 2011; Shore, et al., 2009).

Desde esta perspectiva, el contrato psicológico (CP) es una de las variables que ha mostrado consistencia conceptual y empírica (Alcover, 2020; Argyris, 1960; Rousseau, 1989; Rousseau, 1995; Rousseau, 2011; Rousseau, et al., 2018). Este constructo se refiere a las creencias de un individuo (trabajador) acerca de un acuerdo de intercambio recíproco con otra parte (empleador o los agentes que representen a la organización), es decir, cuando el trabajador cree que se ha hecho una promesa de futuras compensaciones y, en consecuencia, se han creado obligaciones mutuas de proporcionar beneficios futuros (Rousseau, 1989; Rousseau y Tijoriwala, 1998). Esta dinámica de creencias constituye un esquema cognitivo (Rousseau, 2001) y, como tal, se configura a partir de distintas fuentes tanto internas (por ejemplo, las experiencias laborales recordadas) como externas (resultados de la relación establecidos en el marco del contrato de trabajo y el grado de cumplimiento de obligaciones), las cuales se llegan a modificar a lo largo del tiempo (Rousseau et al., 2018).

Como variable del intercambio social en las organizaciones, la investigación ha señalado que el contrato psicológico ha mostrado una estrecha relación con diversos procesos psicosociales implicados en el comportamiento organizacional, tanto en relación con el desempeño de tarea y el contextual, como la satisfacción, el bienestar y la salud, así como las intenciones de permanecer o abandonar la organización (Alcover, 2002; Coyle-Shapiro et al., 2019). En este sentido, la psicología social aplicada hace énfasis en el uso del conocimiento y métodos psicosociales para la intervención y solución de problemas en contextos comunitarios y organizacionales para contribuir a generar conocimiento para el bienestar y desarrollo humano (Flores, 2011; Sánchez, 2002). Por tanto, lo psicosocial en el contexto del trabajo y las organizaciones hace referencia a la investigación sobre la interacción e influencia de los contextos organizacionales sobre los pensamientos, emociones y conductas de las personas para proponer intervenciones relacionadas con su desarrollo y bienestar.

En consecuencia, el contrato psicológico se puede extender hacia un enfoque de relaciones de intercambio psicosocial en las organizaciones, donde se ha relacionado con los riesgos psicosociales (De

Cuyper y De Witte, 2006), que se refieren a hechos, acontecimientos, situaciones, o contextos laborales u organizacionales, que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o mentalmente (Moreno y Báez, 2010; Moreno, 2011; Gil-Monte, 2014). En específico, se ha encontrado relación entre el contrato psicológico con el síndrome de desgaste ocupacional o síndrome de Burnout (Chambel y Oliveira-Cruz, 2010; Jones y Griep, 2018).

El burnout se define como un síndrome psicológico de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede ocurrir en individuos normales que trabajan con personas de alguna manera (Maslach, 1993). Este síndrome actualmente está reconocido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en la Undécima revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11, 2020) denominándolo Síndrome de Desgaste Ocupacional, caracterizado por: 1) sentimientos de falta de energía o agotamiento; 2) aumento de la distancia mental con respecto al trabajo, o sentimientos negativos o cínicos con respecto al trabajo; y 3) una sensación de ineficacia y falta de realización. (con la clasificación QD85). En México, aunque con áreas de oportunidad, la investigación sobre el burnout ha adquirido consistencia y mostrando evidencia relevancia como fenómeno tanto de comportamiento organizacional como de salud ocupacional (Uribe, 2008; Juárez-García, 2014; Uribe, et al., 2015; Uribe, 2016; Martínez-Mejía, et al., 2020).

En cuanto a la relación entre contrato psicológico y el Burnout ha mostrado evidencia en dos formas: a) un modelo de relación sana y b) un modelo de relación de riesgo (Martínez-Mejía, 2016), basados en la diferenciación establecida por Rousseau (1995, 2000) sobre la tipología de los CP y sus características. Para abordar las asociaciones entre los tipos de CPs y el Burnout que plantea Martínez-Mejía (2016), es necesario atender el planteamiento teórico y de medición que señala Rousseau (1995, 2000) cuando diferencia cuatro tipos de CPs: 1) los contratos relacionales mantienen un vínculo de lealtad y tienen garantías de estabilidad laboral; 2) los balanceados cuentan con claridad de los requisitos de rendimiento y perspectivas de desarrollo; 3) los contratos transaccionales tienen una duración a corto plazo y tienen limitadas sus exigencias de rendimiento; 4) los contratos transicionales se refieren a condiciones laborales sin garantías, caracterizadas por incertidumbre, desconfianza y desgaste de la relación. A partir de esta tipología, el modelo de relación sana se refiere a la dinámica del contenido de los CPs Relacional y Balanceado que se asocia con una disminución del burnout. Por su parte, el modelo de relación de riesgo se refiere a la dinámica del contenido de los CPs Transaccional y Transicional que se asocia con un aumento del burnout (Martínez-Mejía, 2016).

Además de las características de los tipos del CP, la literatura previa sobre las variables implicadas en las relaciones de intercambio individuo-organización ha puesto de manifiesto el papel central desempeñado por la Percepción de Apoyo Organizacional (PAO, Eisenberger et al., 1986; Eisenberger et al., 2001) en las valoraciones y los resultados del trabajo (Coyle-Shapiro y Shore, 2007;

Coyle-Shapiro et al., 2019). La PAO se define como la “creencia global sobre el grado en el cual la organización valora sus contribuciones y cuida de su bienestar” (Eisenberger et al., p. 501). Sobre la relación entre la PAO y el CP, se ha propuesto una integración teórica de ambos constructos (Aseagle y Eisenberger, 2003), y se ha encontrado sólida evidencia empírica que sustenta esa relación (p. ej., Conway y Coyle-Shapiro, 2011; Coyle-Shapiro y Conway, 2005). Específicamente, respecto a la relación del CP, la PAO y el Burnout (Brown y Roloff, 2015) encontraron que tanto el apoyo organizacional como el cumplimiento del CP actuaban como amortiguadores del burnout.

Respecto al estudio de la PAO en México, Martínez-Mejía y Martínez-Guerrero (2020) encontraron evidencia de que el modelo de medida en trabajadores mexicanos diferenciaba dos factores: el primer factor conjunta la Percepción de Apoyo Organizacional que se refiere a la interpretación de los trabajadores de que su organización valora sus contribuciones y cuida de su bienestar; y, el segundo factor, la Percepción de Traición Organizacional, se refiere a que los trabajadores interpretan que la organización los ha abandonado o ha quebrantando alevosamente su confianza, fidelidad o lealtad; estos resultados permiten concluir que no basta con no mostrar acciones de traición hacia los trabajadores, sino que es necesario que la organización y sus representantes muestren acciones de apoyo contingente que sean lo suficientemente claras para que los trabajadores sean conscientes de esa ayuda y las tomen en cuenta en el historial de la relación empleador-empleado (Conway y Coyle-Shapiro, 2011), favoreciendo así la retención de los empleados (Eisenberger et al., 2002).

De manera complementaria, al poner a prueba el impacto del CP y la PAO en la salud psicosocial de los trabajadores, este estudio considera la intención de renuncia (IR) como un indicador complementario, ya que ha sido incluida en estudios de estrés laboral (Ivancevich, et al., 1982; Villanueva y Djurkovic, 2009), donde la percepción de falta de reciprocidad por la ruptura del CP es un antecedente de la rotación voluntaria (Rigotti, 2009; Zhao et al., 2007), y también donde el burnout actúa como un antecedente en la IR (Keinan y Perlberg, 1987; Moreno-Jiménez, et al., 2009). La IR se refiere a la estimación subjetiva de un individuo con respecto a la probabilidad de que se irá en un futuro próximo de la organización en que trabaja (Carmeli y Weisberg, 2006). En diversos estudios, esta intención logra altos niveles de predicción de la conducta de renuncia definitiva que otras medidas psicosociales, de tal forma que utilizarla como variable criterio puede suponer ventajas (Krausz, et al., 1995; Kim, 2017), sin embargo, como todo modelo, tiene un cierto alcance para explicar la renuncia definitiva en casos particulares (Griffeth, et al., 2000; Jiang, et al., 2012; Salin y Notelaers, 2017).

Con base en la relación entre el contrato psicológico y la percepción de apoyo/traición como variables de intercambio social en las organizaciones, y su impacto sobre el burnout como un riesgo psicosocial y la intención de renuncia (Figura 1), se proponen dos modelos de relaciones de intercambio psicosocial, que se pondrán a prueba a partir de las siguientes hipótesis:

H1 La Percepción de Apoyo Organizacional aportará evidencia explicativa al modelo de relación de intercambio psicosocial saludable.

H2 La Percepción de Traición Organizacional aportará evidencia explicativa al modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial.

H3 El modelo de relación de intercambio psicosocial saludable mostrará una relación negativa significativa con la intención de renuncia.

H4 El modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial mostrará una relación positiva significativa con la intención de renuncia.



Figura 1. Modelo de relaciones de intercambio psicosocial con las hipótesis propuestas, considerando el contrato psicológico, la percepción de apoyo/traición organizacional, el burnout y la intención de renuncia.

Fuente: Elaboración propia.

## Método

### Diseño

Se llevó a cabo un estudio transversal correlacional con el objetivo de evaluar el ajuste de dos modelos PATH (o diagramas de secuencias), de relación de variables entre el contrato psicológico, la percepción de apoyo-traición organizacional, el burnout y las intenciones de renuncia, denominados: 1) modelo de relación de intercambio psicosocial saludable y 2) modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial.

### Participantes

Participaron 353 trabajadores mexicanos de diversas organizaciones residentes en la Ciudad de México (CDMX), 60.3% hombres y 39.7% mujeres, con una edad promedio de 38.31 años; empleados de

diferentes organizaciones, 59.5% de la Iniciativa Privada (IP) y el 40.5% de Gobierno; en niveles jerárquicos de 51.1% operativos, 28.6% mandos medios y 20.3% gerentes/directivos; con una antigüedad promedio de 15.3 años. Los cuestionarios se aplicaron de 2016 a 2018.

### *Instrumentos*

Adaptación al español (Alcover y Martínez-Íñigo, 2005) del Inventario de Contrato Psicológico (ICP, Rousseau, 2000), con las subescalas de Orientación Relacional (12 ítems, p. ej. “se preocupa por mi bienestar personal”), Orientación Transaccional (12 ítems, p. ej. “el trabajo durará mientras mi empleador me necesite”), Orientación Balanceada (18 ítems, p. ej. “me dan la oportunidad de desarrollar mi carrera dentro de esta organización”) y Orientación Transicional (18 ítems, p. ej. “oculta información de sus empleados”), tanto para las creencias sobre el empleador como sobre el propio empleado; con una escala de respuesta Likert de cinco puntos que va de 0 En absoluto/Nada a 4 En gran medida/Mucho; el instrumento se ha aplicado previamente a la población mexicana con evidencia de validez y confiabilidad (Martínez-Mejía, 2018), para abordar la relación de intercambio sana con las orientaciones Relacional y Balanceada, y las Transaccional y Transicional la relación de riesgo. La estructura del instrumento se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1  
 Estructura de especificaciones conceptuales de los subfactores del Instrumento de Contrato Psicológico (Rousseau, 2000)

	Creencias sobre las obligaciones del empleador	Creencias del empleado sobre sus obligaciones
Subfactores	CP Relacional	
Lealtad	El empleador está obligado a ofrecer bienestar y apoyar los intereses de los empleados y sus familias (Lealtad_Er).	El empleado se obliga a apoyar con lealtad las necesidades e intereses de la organización (Lealtad_Edo).
Seguridad	El empleador está obligado a ofrecer salarios estables y empleo a largo plazo (Seguridad_Er).	El empleado está obligado a permanecer en la organización para mantener el trabajo (Seguridad_Edo).
	CP Transaccional	
Limitado	El empleador ofrece una participación limitada en la organización, poca o ninguna capacitación o desarrollo de los empleados (Limitado_Er).	El empleado está obligado a realizar solo un conjunto fijo o limitado de tareas, a hacer solo lo que se le paga por hacer (Limitado_Edo).
Corto Plazo	El empleador ofrece trabajo por tiempo específico o limitado, no está obligado a compromisos futuros (Corto Plazo_Er)	El empleado no tiene la obligación de permanecer en la organización; solo por un tiempo limitado (Corto Plazo_Edo).
	CP Balanceado	

Rendimiento	El empleador se ha comprometido a promover el aprendizaje continuo y ayudar a los empleados para cumplir con éxito los requisitos de las exigencias de rendimiento (Rendimiento_Er).	El empleado está obligado a cumplir con éxito nuevos objetivos y exigencias, que pueden cambiar en el futuro, para ayudar a la organización a seguir siendo competitiva (Rendimiento_Edo).
Desarrollo Interno	El empleador se obliga a crear oportunidades de desarrollo dentro de la organización (DesarrolloInterno_Er).	El empleado está obligado a desarrollar habilidades valoradas por su actual empleador (Desarrollo Interno_Edo).
Empleabilidad	El empleador mejora habilidades de sus trabajadores que se valoran dentro y fuera de la organización (Empleabilidad_Er).	El empleado desarrolla habilidades valoradas en el mercado laboral externo (Empleabilidad_Edo).
<b>CP Transicional</b>		
Desconfianza	El empleador ha retenido información importante a los empleados. La organización desconfía de sus trabajadores (Desconfianza_Er).	El empleado cree que la organización envía señales inconsistentes y contradictorias de sus intenciones (Desconfianza_Edo).
Incertidumbre	El empleador calcula el grado de incertidumbre y falta garantías de la relación laboral (Incertidumbre_Er).	El empleado no está seguro acerca de sus propias obligaciones hacia la organización (Incertidumbre_Edo).
Erosión	El empleador ha realizado cambios que reducen los salarios y beneficios de los empleados, desgastando la calidad de vida laboral en comparación con años anteriores (Erosión_Er).	El empleado espera recibir menos retribuciones en el futuro en comparación con el pasado; prevé continuas reducciones de beneficios en el futuro (Erosión_Edo).

Fuente: Elaboración propia a partir de Rousseau (2000)

Cuestionario de Percepción de Apoyo Organizacional CPAO (SPOS por sus siglas en inglés), escala diseñada por Eisenberger et al. (1986) en la adaptación de una versión corta de 13 ítems, que han utilizado Arias (2001), Uribe (2001) y con la propuesta bifactorial de Martínez-Mejía y Martínez-Guerrero (2020) de 1) Percepción de Apoyo, definida como el grado que los trabajadores consideran que la organización valora sus contribuciones y cuida de su bienestar (p. ej. “Encuentro ayuda por parte de esta organización cuando tengo un problema”); y 2) Percepción de Traición, definida como el grado que los trabajadores consideran que la organización los ha abandonado o quebrantado alevosamente su confianza, fidelidad o lealtad (p. ej. “Si esta organización encontrara una forma más eficiente de efectuar mi trabajo, me reemplazaría”). La escala está compuesta con un formato de respuesta tipo Likert con cinco puntos de valoración, donde 0 indica totalmente en desacuerdo; 1, ligero desacuerdo; 2 en duda; 3, ligero acuerdo; y 4 totalmente de acuerdo.

La adaptación al español (Salanova, et al., 2000) de la Versión General del Inventario de Burnout de Maslach (MBI-GS, Schaufeli, et al., 1996), que incluye los factores de Agotamiento Emocional (p. ej. “estoy emocionalmente agotado por mi trabajo”), Cinismo (p. ej. “he perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto”) y Autoeficacia Laboral (p. ej. “me estimula conseguir

objetivos en mi trabajo”), con escala de respuesta de siete puntos de valoración donde 0 indica Nunca/Ninguna vez a 6 que indica Siempre/Todos los días, que se ha aplicado en población mexicana mostrando validez y confiabilidad (Martínez-Mejía, et al., 2020).

Para explorar la Intención de Renuncia, se elaboraron y pusieron a prueba 4 ítems (p. ej. “Con frecuencia pienso en renunciar”) desarrollados para esta investigación, basados en la literatura de esta variable (Carmeli y Weisberg 2006; Chou-Kang, et al., 2005; Hom, et al., 1992); con una escala de respuesta formato tipo Likert con cinco puntos, donde 0 indica totalmente en desacuerdo; 1, ligero desacuerdo; 2 en duda; 3, ligero acuerdo; y 4 totalmente de acuerdo.

### *Procedimiento y análisis de datos*

Se realizó una aplicación intencional, no probabilística, por conveniencia. Los datos se analizaron con los programas estadísticos SPSS 25 y AMOS 18. Para poner a prueba las hipótesis, se realizaron análisis de correlaciones bivariadas producto-momento de Pearson y análisis de regresión múltiple con el método de eliminación regresiva.

De manera particular, para poner a prueba los modelos de relaciones de dependencia se realizaron análisis Path o de Secuencias con el método de máxima verosimilitud; estos modelos de ecuaciones estructurales para el análisis de secuencias son un procedimiento de estimación empírica de la secuencia entre las variables de estudio justificada por el marco de referencia teórico que guía los conjuntos de supuestos en la estrategia de modelización, estimando la fortaleza de todas las relaciones para cuantificar los efectos de manera simultánea (Hair, et al., 1999; Lévy y Varela, 2006).

## **Resultados**

Se encontraron correlacionales estadísticamente significativas entre los factores del contrato psicológico (CP), la percepción de apoyo-traición (PAO-PTO), el burnout y la intención de renuncia (IR), con los instrumentos señalados (Tabla 2). Con base en estos resultados y los antecedentes de investigación, se pusieron a prueba los nuevos modelos Path tanto de relación de intercambio psicosocial saludable como de relación de intercambio de riesgo psicosocia

Tabla 2  
 Correlaciones entre las dimensiones y subdimensiones de las variables de estudio

Variables	Media	D.T.	IR	Agotamiento	Cinismo	Autoeficacia	PAO	PTO
Intención de Renuncia	.8118	.972	1	.378**	.597**	-.326**	-.365**	.383**
Agotamiento	1.8009	1.526	.378**	1	.531**	-.107*	-.298**	.289**
Cinismo	1.1802	1.371	.597**	.531**	1	-.313**	-.339**	.329**
Autoeficacia	4.8318	1.152	-.326**	-.107*	-.313**	1	.271**	-.170**
PAO	2.3843	.8846	-.365**	-.298**	-.339**	.271**	1	-.482**
PTO	1.5463	.8985	.383**	.289**	.329**	-.170**	-.482**	1
Lealtad_Edo	2.9469	0.7686	-.265**	-0.09	-.288**	.243**	.300**	-.173**
Seguridad_Edo	2.784	0.91726	-.499**	-.165**	-.335**	.204**	.367**	-.204**
CortoPlazo_Edo	1.6508	0.846	.353**	.119*	.229**	-.251**	-0.089	.160**
Limitado_Edo	1.2358	1.02066	.304**	0.005	.228**	-.264**	-0.073	.229**
Rendimiento_Edo	3.1065	0.69411	-.259**	-.160**	-.314**	.373**	.330**	-.223**
DesarrolloInterno_Edo	2.9039	0.70719	-.217**	-0.069	-.267**	.265**	.306**	-.190**
Empleabilidad_Edo	2.1655	1.0186	.214**	0.051	0.022	0.017	.121*	0.052
Desconfianza_Edo	1.1416	1.0177	.342**	.280**	.340**	-0.105	-.527**	.488**
Incertidumbre_Edo	1.2625	1.03345	.299**	.269**	.308**	-0.077	-.508**	.467**
Erosión_Edo	1.332	1.10962	.326**	.445**	.355**	-0.053	-.545**	.450**
Lealtad_Er	2.4448	1.00408	-.235**	-.289**	-.297**	0.04	.606**	-.346**
Seguridad_Er	2.9717	0.95059	-.254**	-.227**	-.235**	.175**	.500**	-.314**
CortoPlazo_Er	1.3017	0.95196	.237**	.105*	.105*	-.262**	-.152**	.223**
Limitado_Er	2.394	0.72111	0.021	-0.057	-0.08	0.037	.281**	0.034
Rendimiento_Er	2.6596	0.91718	-.255**	-.222**	-.308**	.147**	.575**	-.311**
DesarrolloInterno_Er	2.7495	0.98019	-.258**	-.183**	-.244**	.197**	.635**	-.359**
Empleabilidad_Er	2.1353	0.99179	0.01	-0.045	-0.079	0.005	.427**	-.203**
Desconfianza_Er	1.2571	0.97934	.376**	.393**	.384**	-0.062	-.558**	.466**
Incertidumbre_Er	1.3109	1.01839	.361**	.340**	.354**	-0.084	-.523**	.431**
Erosión_Er	1.313	0.9961	.389**	.346**	.393**	-0.065	-.540**	.461**

Nota: Para las definiciones conceptuales de los subfactores del contrato psicológico ver Tabla 1 y Rousseau (2000). IR = Intención de Renuncia, PAO = Percepción de Apoyo Organizacional, PTO = Percepción de Traición Organizacional. Correlaciones de Pearson (bivariadas), \*\*p<0.01, \*p < 0.05. Fuente: Elaboración propia.

Por un lado, el modelo de relación de intercambio psicosocial saludable mostró un ajuste adecuado con base en los indicadores encontrados (Hipótesis 1, Tabla 3). En este modelo (Figura 2): a) La PAO muestra una relación mediadora entre creencias sobre el empleador y con las tres dimensiones del burnout, en particular, la PAO mostró la única relación inversa directa sobre el Agotamiento ( $b=-.09$ ); b) factores del CP se mantuvieron independientes de la PAO en su impacto sobre el burnout y la IR, estos factores mostraron una relación de reciprocidad equivalente Rendimiento\_Er-Rendimiento\_Edo y Seguridad\_Er-Seguridad\_Edo; c) las creencias de DesarrolloInterno\_Er aportan explicación tanto a la PAO como a la Seguridad\_Edo; d) el cinismo ( $R^2=.35$ ) es la dimensión del burnout que mejor está explicada por el CP y la PAO; e) las tres dimensiones del burnout aportan explicación a la intención de renuncia (Hipótesis 3), en particular, los principales efectos directos que explican la IR ( $R^2=.47$ ) son el cinismo ( $b=.40$ ) y las creencias de seguridad del empleado ( $b=-.35$ ).

Con base en los resultados de este modelo, se puede proponer una definición de relación de intercambio psicosocial saludable, entendida como aquella cuando los empleadores proporcionan: 1) aprendizaje continuo y ayuda para el rendimiento adecuado (Rendimiento), 2) bienestar y apoyo en el cuidado del bienestar tanto de sus empleados como de sus familias (Lealtad y PAO), 3) oportunidades de desarrollo (Desarrollo Interno) y 4) compromiso de ofrecer seguridad del empleo y salarios estables (Seguridad); como mecanismo para aumentar tanto el rendimiento como la permanencia del empleado, así como disminuir la probabilidad de desarrollar el síndrome de desgaste ocupacional y sus intenciones de renuncia.

Tabla 3  
 Índices de bondad de ajuste del modelo de relación de intercambio psicosocial saludable

Ji <sup>2</sup>	g.l.	p	Ji <sup>2</sup> /g.l.	RMSEA	CFI	NFI	TLI
111.045	31	.000	3.611	.073	.956	.942	.907

Fuente: Elaboración propia

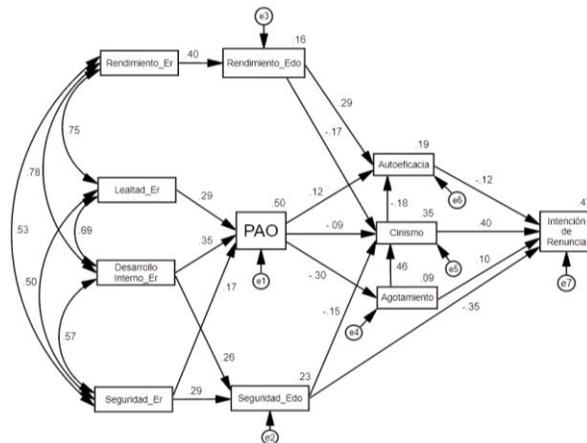


Figura 2. Modelo Path especificado de relación entre subfactores del contrato psicológico, la percepción de apoyo organizacional y la intención de renuncia, que definen el modelo de relación de intercambio psicosocial saludable.

Nota: El modelo Path considera el contenido del contrato psicológico, la percepción de apoyo organizacional y su impacto en el burnout y la intención de renuncia. Para las definiciones conceptuales de los subfactores del contrato psicológico ver Tabla 1 y Rousseau (2000). PAO=Percepción de Apoyo Organizacional. Todas las correlaciones y coeficientes de regresión mostrados son estadísticamente significativas.

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial mostró un ajuste aceptable (Hipótesis 2, Tabla 4). En este modelo (Figura 3): a) factores del contrato psicológico Desconfianza\_Er, Erosión\_Er y lo Limitado\_Er, aportaron explicación a la PTO ( $R^2=.25$ ); b) se encontró una relación mediadora entre las creencias del contrato psicológico de Desconfianza\_Er (sobre el empleador), la PAO y la Desconfianza\_Edo (del propio empleado); c) algunos factores del CP se mantuvieron independientes en su impacto sobre el burnout y la IR, por un lado, la Erosión\_Er-Erosión\_Edo mostró una relación de reciprocidad equivalente, y por otro lado, una relación Incertidumbre\_Er-Limitado\_Edo; d) tanto la Erosión\_Edo como la PTO aportaron explicación a la dimensión de Agotamiento ( $R^2=.20$ ); e) tanto la PTO como el CP aportan explicación a la relación secuencial del burnout: Agotamiento ( $R^2=.20$ ), Cinismo ( $R^2=.36$ ) y Autoeficacia ( $R^2=.14$ ); f) los principales efectos directos (Hipótesis 4) que explican la IR ( $R^2=.45$ ) son el Cinismo ( $b=.44$ ) y las creencias de Erosión\_Edo ( $b=.22$ ).

A partir de los resultados de este modelo, se puede proponer una definición de intercambio de riesgo psicosocial, entendida como aquella cuando los empleadores: 1) disminuyen la calidad de vida laboral (Erosión), 2) generan desconfianza y percepción de que la organización traicionará al trabajador (Desconfianza y PTO), 3) no ofrecen desarrollo y participación (Limitado), y 4) muestran una postura de

falta de garantías hacia la relación laboral (Incertidumbre); en conjunto generan desesperanza, desconfianza y una postura reservada del trabajador de hacer de manera limitada únicamente aquello por lo que le pagan, lo que aumenta la probabilidad de desarrollar el síndrome de desgaste ocupacional e intenciones de renuncia.

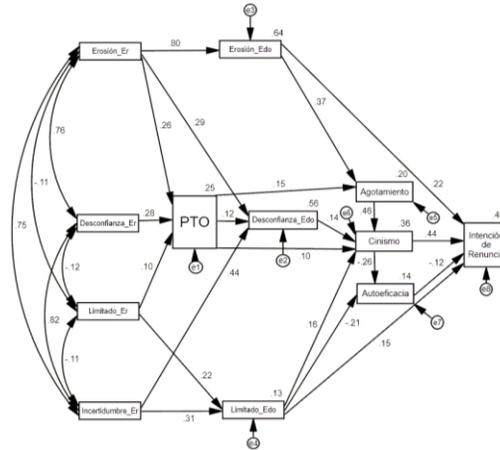


Figura 3. Modelo Path especificado de relación entre subfactores del contrato psicológico, la percepción de traición organizacional, los factores del burnout y la intención de renuncia, que definen el modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial.

Nota: El modelo Path considera el contenido del contrato psicológico, la percepción de traición organizacional y su impacto en el burnout y la intención de renuncia. Para las definiciones conceptuales de los subfactores del contrato psicológico ver Tabla 1 y Rousseau (2000). PTO=Percepción de Traición Organizacional. Todas las correlaciones y coeficientes de regresión mostrados son estadísticamente significativas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4  
 Índices de bondad de ajuste del modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial

Ji <sup>2</sup>	g.l.	P	Ji <sup>2</sup> /g.l.	RMSEA	CFI	NFI	TLI
103.148	39	.000	2.645	.058	.968	.951	.937

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

El objetivo de este estudio fue evaluar el ajuste de dos modelos desde un enfoque de relaciones de intercambio psicosocial en las organizaciones: 1) el modelo de relación de intercambio psicosocial saludable, integrado por la relación entre subfactores del contrato psicológico relacionales y balanceados, la percepción de apoyo organizacional, y su impacto en la disminución del burnout y la intención de

renuncia; 2) el modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial, integrado por la relación entre subfactores del contrato psicológico transaccionales y transicionales, la percepción de traición organizacional, y su impacto en el incremento del burnout y la intención de renuncia, en una muestra de trabajadores mexicanos. Al respecto, se aporta evidencia a las hipótesis planteadas sobre la evaluación de la dinámica de las relaciones de intercambio social en las organizaciones y su efecto sobre el síndrome de burnout y las intenciones de renuncia de trabajadores en la Ciudad de México.

Como principales conclusiones, en primer lugar, se puede señalar que el modelo de relación de intercambio de riesgo psicosocial mostró que entre más se generen creencias de que 1) se desgasta la relación porque el empleador ha disminuido la calidad de vida laboral (Erosión), 2) que exista desconfianza mutua y percepción de que la organización traicionará al trabajador (Desconfianza y Traición), y 3) que debido a la incertidumbre del empleador, el empleado se limitará a hacer lo mínimo (Incertidumbre y Limitado); como consecuencia, los trabajadores presentarán burnout, lo que llevará, con alta probabilidad, a que abandonen la organización en un futuro próximo (Figura 3). Estos resultados son similares a los obtenidos en estudios previos donde los cambios en las relaciones laborales y los CPs se asocian con mayores niveles de burnout (Malach y Pines, 2002), o donde la ruptura del CP se relaciona con un incremento de tensión (strain) y, eventualmente, burnout (Jones y Griep, 2018), así como con las intenciones de abandono de la organización (Zhao et al., 2007; Dishop, et al. 2019).

En segundo lugar, sobre el modelo relación de intercambio psicosocial saludable, entre más se generen creencias de que 1) el empleador proporciona todo lo necesario para el desempeño (Rendimiento), 2) los colaboradores consideran que la organización cuida su bienestar y el de sus familias (Lealtad y Apoyo), 3) oportunidades de desarrollo (Desarrollo Interno) y 4) el empleador muestra compromiso de ofrecer empleo seguro y salarios estables (Seguridad); como mecanismo para aumentar el rendimiento, la permanencia del empleado, así como disminuir la probabilidad de que desarrollen el síndrome de burnout e intenciones de renuncia (Figura 2). En otras investigaciones también han mostrado evidencia de la importancia de las relaciones de intercambio social y la salud de los empleados (Ng y Allen, 2018); además los frecuentes cambios en las organizaciones que influyen en los ajustes, positivos y negativos, sobre los contratos psicológicos (Freese et al., 2011); otros estudios que muestran que las políticas y prácticas que fomentan el apoyo organizacional se asocia significativamente con la retención de los empleados (Eisenberger et al., 2002; Rousseau, 1995), junto con su compromiso afectivo y de continuidad (Parzefall, 2008).

En conclusión, desde esta propuesta integradora, las relaciones de intercambio psicosocial en el trabajo se refieren a los intercambios sociales en los contextos laborales que los empleados evalúan constantemente y que toman en cuenta como indicadores en la dinámica de futuros comportamientos de

reciprocidad, influyendo en sus pensamientos, emociones y conductas con repercusión en su rendimiento, desarrollo y bienestar.

Como implicaciones prácticas, en primer lugar, se indica que las organizaciones deben evitar generar situaciones que se puedan interpretar como incumplimiento, desconfianza o traición. Al respecto, no basta con no mostrar acciones de traición, es necesario que la organización muestre acciones de apoyo contingente claras y explícitas para asegurar que los trabajadores sean conscientes de esa ayuda (Martínez-Mejía y Martínez-Guerrero, 2020). En segundo lugar, refuerza la recomendación de que las organizaciones proporcionen todos los elementos necesarios para que los trabajadores puedan alcanzar un alto rendimiento, apoyar a sus colaboradores cuando lo requieran e incluso a sus familias, así como ofrecer trabajo seguro y salarios estables. Y, en tercer lugar, orientar las políticas y prácticas de la retención de los trabajadores con desempeño sobresaliente, lo que en contextos de necesidad de capital humano con experiencia o cualificado resulta fundamental para el éxito organizacional (Cropanzano y Mitchell, 2005).

Por su parte, los riesgos psicosociales hacen referencia a condiciones, acontecimientos, situaciones, contextos o estados laborales u organizacionales, que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores (Gil-Monte, 2012; Moreno, 2011); a partir de los resultados de este estudio, se propone que estos modelos de relaciones de intercambio pueden ser un proceso mediador entre los factores de riesgo psicosocial y riesgos psicosociales como el burnout. En México, esta propuesta de línea de investigación puede ayudar a las organizaciones a gestionar de mejor manera los factores de riesgo psicosocial contemplados en el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo (2014) y la NOM-035-STPS-2018, normativa obligatoria basada en el que tiene el objetivo de identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como para promover un entorno organizacional favorable. También se sugiere que se pongan a prueba estos modelos de relaciones laborales de intercambio psicosocial para identificar su nivel predictivo con otros riesgos psicosociales como la violencia laboral o mobbing (Salin y Notelaers, 2017; Kakarika, et al., 2017, Uribe, 2011). Además, relacionarlos con variables basadas en la teoría del intercambio social en las organizaciones, como la percepción de justicia organizacional (Greenberg y Colquitt, 2013), la relación Líder-Miembro (Martin, et al., 2018), la relación Equipo-Miembro (Banks, et al., 2013), las conductas de ciudadanía organizacional (Organ, et al., 2005) y el compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1997; Meyer, 2016).

No obstante, estos hallazgos, este estudio cuenta con algunas limitaciones. En primer lugar, su carácter transversal no permite establecer relaciones causales, por lo que sería necesario complementarlos con estudios longitudinales. En segundo lugar, el carácter incidental de la muestra no permite realizar generalizaciones a la población trabajadora, de modo que otros estudios permitieran una comprensión mayor de las relaciones encontradas. Por último, en este estudio solo se ha tenido en cuenta la percepción de los empleados, pero no se ha considerado la perspectiva del empleador ni de los diferentes agentes

organizacionales implicados en la dinámica de los contratos psicológicos (Alcover et al., 2017; Rousseau, et al., 2018).

Finalmente, consideramos que la teoría de las relaciones de intercambio psicosocial en las organizaciones, con el conjunto de variables y modelos que se han desarrollado en la investigación (Shore, et al., 2009), puede aportar a una aproximación interdisciplinaria relevante en el estudio de las relaciones laborales ya que comprende la interacción entre actores individuales (empresario-empleado) y colectivos (patronales, obreras, gremiales, y el Estado), considerando las instituciones, reglas y normas que las regulan (Köhler y Artiles, 2010). De tal forma que, es de suma importancia y valor ético considerar tanto los cambios en la regulación laboral y su aplicación en las organizaciones, así como las alteraciones en situaciones de crisis, como generada por la pandemia de la Covid-19 en el mundo del trabajo, ya que tendrán un alto impacto psicosocial en la relación empleador-empleado, con consecuencias tanto en el desempeño como en la salud psicosocial de las personas en el trabajo.

## Referencias

- Alcover, C. M. (2002) El contrato psicológico. El componente implícito de las relaciones laborales. Ediciones Aljibe.
- Alcover, C. M. (Ed.). (2020). La vigencia del contrato psicológico: aproximaciones teóricas y empíricas desde las Américas. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9789585133617.2020>
- Alcover, C. M. y Martínez-Íñigo, D. (2005). Adaptación en una muestra española del Psychological Contract Inventory (PCI) de Rousseau. Documento de trabajo inédito. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España.
- Alcover, C. M., Rico, R., Turnley, W. H., y Bolino, M. C. (2017). Understanding the changing nature of psychological contracts in 21st century organizations: A multiple-foci exchange relationships approach and proposed framework. *Organizational Psychology Review*, 7(1), 4-35. <https://doi.org/10.1177/2041386616628333>
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Dorsey Pres.
- Aseagle J. y Eisenberger R. (2003) Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509. <https://doi.org/10.1002/JOB.211>
- Banks, G. C., Batchelor, J. H., Seers, A., O'Boyle Jr, E. H., Pollack, J. M., & Gower, K. (2014). What does team–member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader

- social exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 273-295.  
<https://doi.org/10.1002/job.1885>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Wheatley, K. (2004). Social exchanges within organizations and work outcomes: The importance of local and global relationships. *Group & Organization Management*, 29(3), 276-301. <https://doi.org/10.1177/1059601103257405>
- Brown, L. A., & Roloff, M. E. (2015). Organizational citizenship behavior, organizational communication, and burnout: The buffering role of perceived organizational support and psychological contracts. *Communication Quarterly*, 63(4), 384-404. <https://doi.org/10.1080/01463373.2015.1058287>
- Carmeli, A., & Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206. <https://doi.org/10.1080/13678860600616305>
- Chambel, M. J. y Oliveira-Cruz, F. (2010). Breach of Psychological Contract and the Development of Burnout and Engagement: A Longitudinal Study Among Soldiers on a Peacekeeping Mission. *Military Psychology*, 22(2), 110-127.
- Chiu, C. K., Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Hsiao, C. Y. (2005). Modeling turnover intentions and their antecedents using the locus of control as a moderator: A case of customer service employees. *Human Resource Development Quarterly*, 16(4), 481-499. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1152>
- Conway, N. y Coyle-Shapiro, J. A.-M. (2011). 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>
- Coyle-Shapiro, J. A. M., Pereira Costa, S., Doden, W., & Chang, C. (2019). Psychological contracts: Past, present, and future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 145-169. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015212>
- Coyle-Shapiro, J. A., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 90(4), 774. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.774>
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., Costa, S. P., Doden, W. y Chang, C. (2019). Psychological Contracts: Past, Present, and Future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 1-25. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015212>
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of management annals*, 11(1), 479-516. <http://dx.doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- De Cuyper, N. y De Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(3), 395–409. <https://doi.org/10.1348/096317905X53660>
- Dishop, C. R., Green, A. E., Torres, E., & Aarons, G. A. (2019). Predicting turnover: the moderating effect of functional climates on emotional exhaustion and work attitudes. *Community Mental Health Journal*, 55(5), 733-741. <https://doi.org/10.1007/s10597-019-00407-7>
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees. American Psychological Association.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. y Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L. y Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Flores, J. M. (2011). Psicología: una noción difusa. En A. Juárez, y A. Camacho (Coords.). *Reflexiones teórico-conceptuales de lo psicosocial en el trabajo (1ª Edición, pp. 113-129)*. Juan Pablos Editor-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- Freese, C., Schalk, R. y Croon, M. (2011). The impact of organizational changes on psychological contracts: A longitudinal study. *Personnel Review*, 40(4), 404-422. <https://doi.org/10.1108/00483481111133318>

- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178.
- Graen, G., Novak, M. A., & Sommerkamp, P. (1982) The effects of leader-member exchange and job design on productivity and job satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 109-131.
- Greenberg, J., & Colquitt, J. A. (2013). *Handbook of organizational justice*. Psychology Press.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26(3), 463-488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., & Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77, 890-909.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Preston, C. (1982). Occupational stress, Type A behavior, and physical wellbeing. *Academy of Management Journal*, 25(2), 373-391.
- Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1077-1096. <https://doi.org/10.1037/a0028610>
- Jones, S. K. y Griep, Y. (2018). “I Can Only Work So Hard Before I Burn Out.” A Time Sensitive Conceptual Integration of Ideological Psychological Contract Breach, Work Effort, and Burnout. *Frontiers in Psychology*, 9, 131. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00131>
- Juárez-García, A., Idrovo, Á. J., Camacho-Ávila, A., & Placencia-Reyes, O. (2014). Síndrome de burnout en población mexicana: Una revisión sistemática. *Salud mental*, 37(2), 159-176.
- Kakarika, M., González-Gómez, H. V., & Dimitriades, Z. (2017). That wasn't our deal: A psychological contract perspective on employee responses to bullying. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 43-55. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.005m>
- Keinan, G., & Perlberg, A. (1987). Stress in academe: A cross-cultural comparison between Israeli and American academicians. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18(2), 193-207.
- Kim, S., Tam, L., Kim, J. N., & Rhee, Y. (2017). Determinants of employee turnover intention. *Corporate Communications: An International Journal*. 22(3), 308-328. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2016-0074>
- Konovsky, M. A. y Pugh, S. D. (1994) Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.

- Krausz, M., Koslowsky, M., Shalom, N., & Elyakim, N. (1995). Predictors of intentions to leave the ward, the hospital, and the nursing profession: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 277-288.
- Ley Federal del Trabajo, Diario Oficial de la Federación, 2 de julio de 2019. [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125\\_310721.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_310721.pdf) (Consultado: 01/09/2020)
- Martin, R., Thomas, G., Legood, A., & Dello Russo, S. (2018). Leader–member exchange (LMX) differentiation and work outcomes: Conceptual clarification and critical review. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 151-168. <https://doi.org/10.1002/job.2202>
- Martínez-Mejía, E. & Martínez-Guerrero, J. I. (2020). Perceived Organizational Support-Betrayal: Measurement model in Mexican workers. *Journal of Basic and Applied Psychology Research*, 1(2), 7-12. <https://doi.org/10.29057/jbapr.v1i2.5351>
- Martínez-Mejía, E. (2016). Relaciones de intercambio en las organizaciones y riesgos psicosociales: Un estudio sobre la relación del contrato psicológico y el burnout (desgaste ocupacional) en una muestra de empleados mexicanos. En F. Uribe (Editor), *Psicología del Trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad* (pp. 129-138). Editorial El Manual Moderno.
- Martínez-Mejía, E. (2018). Contrato psicológico en empleados mexicanos: Creencias de obligaciones relacionales y transaccionales. *Acta de Investigación Psicológica*, 8(2), 59-69. <https://doi.org/10.22201/fpsi.20074719e.2018.2.05>
- Martínez-Mejía, E., Villa, F. I. & Martínez-Guerrero, J. I. (2020). Prevalence of Burnout Syndrome in Mexican Employees in Mexico City. *Journal of Basic and Applied Psychology Research*, 2(3), 23-33. <https://doi.org/10.29057/jbapr.v2i3.5912>
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Series in applied psychology: Social issues and questions. Professional burnout: Recent developments in theory and research* (p. 19–32). Taylor & Francis.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. y Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Meyer, J. P. (Ed.). (2016). *Handbook of employee commitment*. Edward Elgar Publishing.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa Hernández, E., Rodríguez Carvajal, R., Martínez Gamarra, M., & Ferrer Puig, R. (2009). El burnout del profesorado universitario y las intenciones de abandono: un estudio multi-muestra. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2), 149-163.

- Ng, T. W. H y Allen, T. D. (2018). Organizational attachment and health. *Journal of Vocational Behavior*, 107, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.03.003>
- NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. Diario Oficial de la Federación 23-10-2018. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018) (Consultado: 01/09/2020)
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Organización Mundial de la Salud (2020) Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11). <https://icd.who.int/es> (Consultado: 01/09/2020)
- Parzefall, M.-J. (2008). Psychological contracts and reciprocity: a study in a Finnish context. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1703-1719
- Piccoli, B. y De Witte, H. (2015). Job insecurity and emotional exhaustion: Testing psychological contract breach versus distributive injustice as indicators of lack of reciprocity. *Work & Stress*, 29(3), 246-263.
- Pines A. (2002). The changing psychological contract at work and employee burnout. *Journal of Health and Human Service Administration*, 25(1), 11-32.
- Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, Diario Oficial de la Federación, 13 de noviembre de 2014. [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5368114&fecha=13/11/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5368114&fecha=13/11/2014) (Consultado: 01/09/2020)
- Reimann, M. y Guzy, J. (2017). Psychological contract breach and employee health: The relevance of unmet obligations for mental and physical health. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 33(1), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.11.001>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002) Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rousseau, D. M. (1989) Psychological and implied contract in organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations. Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage.
- Rousseau, D. M. (2000) *Psychological Contract Inventory Technical Report*. Pittsburgh: Carnegie Mellon University. Recuperado de [http://www.andrew.cmu.edu/user/rousseau/0\\_reports/reports.html](http://www.andrew.cmu.edu/user/rousseau/0_reports/reports.html)
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contracts. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511-541. <http://dx.doi.org/10.1348/096317901167505>

- Rousseau, D. M. (2011). The individual–organization relationship: The psychological contract. In APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization. (pp. 191-220). American Psychological Association.
- Rousseau, D. M., Hansen, S. D., & Tomprou, M. (2018). A dynamic phase model of psychological contract processes. *Journal of Organizational Behavior*, 39(9), 1081-1098. <https://doi.org/10.1002/job.2284>
- Rousseau, D. M., Hansen, S. D., & Tomprou, M. (2018). A dynamic phase model of psychological contract processes. *Journal of Organizational Behavior*, 39(9), 1081-1098.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2002). Counterproductive behaviors at work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, Vol. 1. Personnel psychology (p. 145–164). Sage.
- Salin, S. y Notelaers, G. (2017). The effect of exposure to bullying on turnover intentions: the role of perceived psychological contract violation and benevolent behaviour. *Work & Stress*, 31(4), 355-374. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1330780>
- Sánchez, A. (2002). *Psicología social aplicada: teoría, método y práctica*. Pearson Educación.
- Schaufeli, W. B., van Dierendonck, D. y van Gorp, K. (1996). Burnout and reciprocity: Towards a dual-level social exchange model. *Work & Stress*, 10(3), 225–237.
- Shore, L. M., Coyle-Shapiro, J. A., Chen, X. P., & Tetrick, L. E. (2009). Social exchange in work settings: Content, process, and mixed models. *Management and Organization Review*, 5(3), 289-302. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2009.00158.x>
- Uribe, J. F., Patlán, J. y García, A. (2015). Manifestaciones psicosomáticas, compromiso y burnout como consecuentes del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta (path analysis). *Contaduría y administración*, 60(2), 447-467. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)30009-7](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)30009-7)
- Uribe-Prado, J. F. (2008). *Psicología de la salud ocupacional en México*. Facultad de Psicología, UNAM.
- Uribe-Prado, J. F. (2011). *Violencia y acoso en el trabajo: Mobbing*. Editorial El Manual Moderno
- Uribe-Prado, J. F. (2016). *Psicología del trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. Editorial El Manual Moderno.
- Villanueva, D., & Djurkovic, N. (2009). Occupational stress and intention to leave among employees in small and medium enterprises. *International Journal of Stress Management*, 16(2), 124. <https://doi.org/10.1037/a0015710>
- Wayne, Sandy J. y Ferris, Gerald R. (1990) Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487-499.

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>