

# **IMPACTO DE LA EDAD EN EL CONTRATO PSICOLÓGICO EN EMPLEADOS DEL SECTOR RESTAURANTERO DEL NORTE DE MÉXICO**

Karla Gabriela Gómez Bull, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Marisela Vargas Salgado, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Aurora Irma Máynez Guaderrama, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Gabriel Ibarra Mejía, University of Texas at El Paso

## **RESUMEN**

*El contrato psicológico es el acuerdo de promesas y obligaciones entre trabajador y empresa, actualmente es considerado como un factor clave para entender el comportamiento y el bienestar de los trabajadores dentro de una organización, sin embargo, dentro de este contexto, la edad es un factor generacional del cual se sospecha influye sobre diferentes aspectos laborales, entre los que se encuentra el contrato psicológico. Por tal motivo, se realizó este trabajo con el propósito de analizar si este factor generacional influye sobre el contrato psicológico, tomando como campo de estudio el sector restaurantero ubicado en el Norte de México. Esto se llevó a cabo a través de una investigación descriptiva, transversal, no experimental y causal. A través de un Análisis de Varianza [ANOVA] se determinó que la edad no tuvo impacto significativo sobre el contrato psicológico de la muestra estudiada. Las organizaciones deben indagar acerca de los factores que intervienen en el contrato psicológico con la intención de reforzar los vínculos con el trabajador y la permanencia del mismo.*

**PALABRAS CLAVE:** Contrato Psicológico, Edad

## **IMPACT OF AGE IN PSYCHOLOGICAL CONTRACT ON EMPLOYEES OF RESTAURANT SECTOR IN THE NORTH OF MEXICO**

### **ABSTRACT**

*Psychological contract is the agreement of promises and obligations between worker and company, is currently considered as a key factor to understand the behavior and well-being of workers within an organization, however, in this context, age is a generational factor that is suspected of influencing different labor aspects, among which is the psychological contract. For this reason, this work was carried out with the purpose of analyzing whether this generational factor influences the psychological contract, taking as a field of study the restaurant sector located in the North of Mexico. This was carried out through a descriptive, transversal, non-experimental and causal design. Through an Analysis of Variance [ANOVA] it was determined that the age had no significant impact on the psychological contract of the sample studied. Organizations must inquire about the factors involved in the psychological contract with the intention of reinforcing the ties with the worker and permanence of the same.*

**JEL:** M10, M12

**KEYWORDS:** Psychological Contract, Age

## INTRODUCCIÓN

**A**ctualmente las personas forman parte esencial para la estructura de una organización, ya que asumen responsabilidades compartidas, donde a través de la disposición de recursos y capacidades, ayudan a la empresa a lograr sus objetivos (Sánchez & Herrera, 2016), por lo que se convierten en uno de los grupos de interés en los que más se apoya la organización, se considera que son la base del crecimiento empresarial y del posicionamiento en el mercado (López, Ojeda, & Manríquez, 2017). El mercado laboral influye en las empresas, obligándolas a modificar sus relaciones con los trabajadores, con el propósito de conseguir el establecimiento del contrato psicológico (Sueiras, Selva, & Castellana, 2016). Dentro del modelo económico actual, las bases en las que se fundamenta la relación empresa-empleado han ido evolucionando, y es en este contexto donde el contrato psicológico cobra importancia (Tena, 2002), éste es un modelo mental de intercambio de un individuo, donde éste tiene libre albedrío y realiza intercambios sociales a través de los cuales puede alcanzar sus propios objetivos (Rousseau D. , 2016). El contrato psicológico se caracteriza porque se relaciona directamente con el éxito de la organización, con el clima laboral, bienestar laboral y psicológico de los trabajadores, es invisible y depende de factores sociales y psicológicos, y se establece al inicio de la relación empresa-trabajador (Pallarès & Selva, 2016)

En México, el sector restaurantero es una de las principales actividades económicas del país, ya que proporciona empleo para una gran cantidad de personas (Ocampo, Juárez, & Arias, 2015). Ha generado hasta 177 mil 145 millones de pesos, representando el 1.1% del Producto Interno Bruto total del país (CANIRAC, 2014). Hoy en día, dentro de estas organizaciones existen diferentes generaciones laborando, mismas que se presupone difieren en valores, aprendizaje, su desempeño, así como la forma de responder a un contrato psicológico, es por esto que las empresas deben considerar a la edad como un factor clave para retener al talento (Sueiras, Selva, & Castellana, 2016). Es por razón que el presente trabajo tiene como objetivo analizar si la edad tiene impacto sobre el contrato psicológico de los trabajadores del sector restaurantero ubicados en la frontera Norte de México, planteando como hipótesis que este factor generacional no influye sobre el contrato psicológico. Este documento se encuentra organizado de la siguiente forma: la primera parte contiene la revisión de literatura respecto al contrato psicológico y el impacto de la edad en el ámbito laboral, enseguida se presenta la metodología utilizada para la investigación, seguida del análisis de resultados obtenidos y finalmente la presentación de las conclusiones, limitantes del estudio y recomendaciones para estudios futuros.

## REVISIÓN DE LITERATURA

El contrato psicológico son las creencias individuales en una obligación recíproca entre los empleados y la organización (Rousseau D. , 1989). Éste no se firma, ni existe una constancia por escrito del mismo, es una adición al contrato laboral, es un compromiso psicológico del trabajador con la empresa y viceversa (Bagger, 2001), de aquí que el problema de la subjetividad no es un asunto nuevo (Rousseau D. , 1989). Se ha reconocido al contrato psicológico como una variable con capacidad explicativa respecto a aspectos de la vida organizacional (Topa, Morales, & Palací, 2005). Encontrando que cuanto mejor sea el estado del contrato psicológico, mayor es la satisfacción con la vida y el bienestar psicológico, además de menor conflicto en el trabajo y familia de los empleados (Gracia, Peiró, & Fortes-Ferreira, 2006). La motivación laboral sigue siendo fundamental para comprender las diferencias relacionadas con la edad en el comportamiento y las actitudes laborales (Truxillo & Fraccaroli, 2015). Las expectativas de un trabajador son importantes para entender su motivación en el trabajo y lo que se espera del mismo, esto puede deberse a los cambios físicos y psicológicos que experimenta con la edad. Con respecto al impacto de la edad en el ámbito laboral, Stewart, Goad, Cravens y Oishi (2017) estudiaron las diferencias generacionales en el trabajo, encontraron que los millenials no son similares a los trabajadores de otros grupos generacionales con respecto al compromiso organizacional y a la cultura del lugar de trabajo.

El estudio de la edad dentro del ámbito laboral han cobrado importancia, debido a la aparición de evidencia de que los procesos relacionados a la edad son importantes predictores en diferentes resultados del trabajo

en diferentes niveles organizacionales (Rudolph, Zacher, & Scheibe, 2018). Recientemente, la edad ha pasado de ser simplemente una variable de control estadístico en el trabajo y en la psicología organizacional, a un foco central de estudio (Truxillo & Fraccaroli, 2015). La edad se ha considerado como una variable que impacta de forma significativa al contrato psicológico (Böhrt, Solares, & Romero, 2014). Sin embargo no se ha encontrado evidencia que explique porqué y cómo es que ésta afecta las relaciones del contrato psicológico con las actitudes en el trabajo (Bal, de Lange, Zacher, & Van der Heijden, 2016), esto debido a que describir la forma en la que la edad influye en la percepción de un contrato psicológico ha sido tarea compleja (Truxillo & Fraccaroli, 2015). Es vital que las organizaciones sean conscientes de estas diferencias generacionales, con el fin de proponer contratos psicológicos más personalizados, que logren adaptarse a las necesidades de cada categoría y de eseta forma disminuir la intención de rotar (Sueiras, Selva, & Castellana, 2016).

## METODOLOGÍA

Esta investigación fue de tipo descriptivo, transversal, no experimental y causal. La muestra obtenida para el estudio fue no probabilística, por conveniencia, constó de 114 participantes voluntarios que se encontraban actualmente laborando en restaurantes de comida rápida en el Norte de México. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario auto administrado, que se les proporcionó a cada uno de los sujetos dentro de su área de trabajo. El cuestionario utilizado para la valoración del contrato psicológico, contiene 10 ítems que se muestran en la tabla 1, mismo que fue elaborado a partir de propuestas existentes (Freese & Schalk, 2008; Guest & Conway, 2002; Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 2000; Rousseau, 2001; Tekleab & Taylor, 2003). Mismo que utiliza una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos; no ha cumplido, ha cumplido a medias, ha cumplido, ha cumplido en gran parte y ha cumplido por completo. Se realizó una prueba de validez interna para este cuestionario, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.926, evidenciando que el instrumento es fiable. El análisis estadístico de los datos obtenidos, fue realizado a través del software estadístico SPSS 23®.

Tabla 1: Ítems Para la Escala

Respecto de la empresa para la que usted labora, valore:
1. En qué medida ha cumplido las obligaciones con usted [CP1].
2. En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió implícitamente [CP2].
3. En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió explícitamente (por escrito) [CP3].
4. En qué medida cumple sus promesas para con usted [CP4].
5. En qué medida las promesas hechas durante su contratación se han cumplido hasta ahora [CP5].
6. A cambio de su trabajo, le ha dado lo que le prometió [CP6].
7. En qué medida cumple con lo que usted espera de ella [CP7].
8. En qué medida cumple usted con lo que espera la organización [CP8].
9. Hasta dónde ha cumplido usted con sus obligaciones hacia la organización [CP9].
10. En qué medida ha cumplido usted con sus promesas hacia la organización [CP10].

*La tabla contiene los 10 ítems utilizados en el cuestionario empleado para la valoración del contrato psicológico. El cuestionario utilizado fue elaborado a partir de propuestas existentes (Freese & Schalk, 2008; Guest & Conway, 2002; Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 2000; Rousseau, 2001; Tekleab & Taylor, 2003). El instrumento mostrado se sometió a una prueba de validez interna y obtuvo un alfa de Cronbach de 0.926 por lo que se considera fiable.*

*Fuente: Elaboración propia.*

## RESULTADOS

En la tabla 2 se muestran las características demográficas de los sujetos de estudio. La muestra está conformada por 59 hombres y 55 mujeres, de los cuales el 51.8% tiene menos de 20 años de edad, el 36.8% se encuentra entre 20 y 25 años, mientras que el 11.4% cuenta con más de 25 años. La mayor parte de la muestra [57%] cuenta con preparatoria terminada. El 48.2% de la muestra tiene menos de un año trabajando en la organización, mientras que otro 48.2% tiene entre 1 y 3 años de antigüedad en la misma. La mayoría de los participantes son empleados generales [92.9%].

Tabla 2: Características Demográficas de la Muestra

	Característica	No. de Personas	%
Sexo	Hombre	59	51.8
	Mujer	55	48.2
Edad	Menos de 20 años	59	51.8
	Entre 20 y 25 años	42	36.8
	Más de 25 años	13	11.4
Escolaridad	Preparatoria terminada	65	57.0
	Carrera profesional inconclusa	22	19.3
	Carrera profesional terminada	1	0.9
	Otra	26	22.8
Antigüedad	Menos de un año	55	48.2
	Entre 1 y 3 años	55	48.2
	Más de 3 años	4	3.5
Puesto	Gerente	2	1.8
	Supervisor	3	2.6
	Líder	3	2.6
	Empleado General	106	92.9

*En la tabla se encuentran contenidas las características demográficas de los sujetos de estudio. La muestra está conformada por 59 hombres y 55 mujeres. La mayoría de los sujetos de estudio cuenta con preparatoria terminada. El 51.8% tiene menos de 20 años de edad, el 36.8% se encuentra entre 20 y 25 años, y el 11.4% cuenta con más de 25 años. La mayor parte de la muestra [92.9%] ocupan puestos de empleados generales. Fuente: Elaboración propia.*

El contrato psicológico fue valorado a través de los ítems mostrados en la tabla 3. En ésta se muestra que el ítem con mayor promedio [4.04] fue, “En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió explícitamente (por escrito)”, seguida por el ítem “En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió implícitamente” [3.90]. Esto quiere decir que la mayoría de los sujetos perciben que sus patrones han cumplido con lo prometido. Otro de los ítems con mayor puntaje [3.89] fue “En qué medida cumple usted con lo que espera la organización”, con lo que se puede observar que los trabajadores perciben que tanto ellos como la organización, han cumplido con lo estipulado al inicio de su contrato.

Tabla 3: Estadísticos Descriptivos del Contrato Psicológico

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
En qué medida ha cumplido las obligaciones con usted.	114	2	5	3.87	0.836
En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió implícitamente	114	2	5	3.90	0.892
En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió explícitamente (por escrito).	114	2	5	4.04	0.872
En qué medida cumple sus promesas para con usted.	114	2	5	3.87	0.982
En qué medida las promesas hechas durante su contratación se han cumplido hasta ahora.	114	2	5	3.76	0.915
A cambio de su trabajo, le ha dado lo que le prometió.	114	1	5	3.72	0.964
En qué medida cumple con lo que usted espera de ella.	114	2	5	3.78	0.900
En qué medida cumple usted con lo que espera la organización.	114	2	5	3.89	0.890
Hasta dónde ha cumplido usted con sus obligaciones hacia la organización.	114	2	5	3.86	0.911
En qué medida ha cumplido usted con sus promesas hacia la organización.	114	2	5	3.76	0.915

*En esta tabla se muestran los datos descriptivos del contrato psicológico. El ítem con mayor promedio fue, “En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió explícitamente (por escrito)”, seguida por el ítem “En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió implícitamente”. Otro de los que obtuvo mayor ponderación fue “En qué medida cumple usted con lo que espera la organización. Fuente: Elaboración propia.*

La tabla 4 contiene las pruebas de Análisis de Varianza entre las diferentes categorías de edad; 1= menos de 20 años, 2= entre 20 y 25 años, 3= más de 25. Se puede observar que ninguno de los ítems valorados mostró diferencias significativas entre las tres categorías de edad estudiadas, todos los valores p obtenidos fueron mayores al nivel de significancia [0.05]. Esto quiere decir que la edad no influyó en los ítems valorados.

Se llevó a cabo un Análisis Factorial Exploratorio [AFE], con rotación Varimax y con criterio de extracción del número de factores, fijándose en 1, se utilizó como método de puntuación la regresión. Como resultado arrojó un índice de Kaiser-Meyer-Olkin [KMO] de 0.926, el Test de Esfericidad de Barlett obtuvo un valor de Chi-cuadrada de 706.82, con 45 grados de libertad. El análisis de varianza de un factor indicó que en el contrato psicológico no existen diferencias entre las categorías de edad, ya que el valor p fue de 0.771, como se aprecia en la tabla 5, es decir la edad no es un factor que influya sobre el contrato psicológico.

Tabla 4: Prueba de ANOVA Entre los Grupos Con Base a la Edad Respecto al Contrato Psicológico

		Suma de Cuadrados	Grados de Libertad	Media Cuadrática	F	Sig.
CP1	Entre grupos	0.868	2	0.434	0.616	0.542*
	Dentro de los grupos	78.159	111	0.704		
	Total	79.026	113			
CP2	Entre grupos	1.336	2	0.668	0.837	0.436*
	Dentro de los grupos	88.603	111	0.798		
	Total	89.939	113			
CP3	Entre grupos	0.904	2	0.452	0.591	0.556*
	Dentro de los grupos	84.955	111	0.765		
	Total	85.860	113			
CP4	Entre grupos	2.759	2	1.380	1.441	0.241*
	Dentro de los grupos	106.267	111	0.957		
	Total	109.026	113			
CP5	Entre grupos	0.951	2	0.476	0.564	0.571*
	Dentro de los grupos	93.654	111	0.844		
	Total	94.605	113			
CP6	Entre grupos	0.361	2	0.180	0.191	0.826*
	Dentro de los grupos	104.657	111	0.943		
	Total	105.018	113			
CP7	Entre grupos	0.982	2	0.491	0.602	0.549*
	Dentro de los grupos	90.536	111	0.816		
	Total	91.518	113			
CP8	Entre grupos	0.185	2	0.092	0.115	0.892*
	Dentro de los grupos	89.333	111	0.805		
	Total	89.518	113			
CP9	Entre grupos	0.201	2	0.100	0.119	0.888*
	Dentro de los grupos	93.554	111	0.843		
	Total	93.754	113			
CP10	Entre grupos	0.433	2	0.216	0.255	0.775*
	Dentro de los grupos	94.172	111	0.848		
	Total	94.605	113			

\*Significativo a un nivel de confianza del 95% ( $\alpha = 0.05$ ) En la tabla 4 mostrada se encuentran los resultados de las pruebas de Análisis de Varianza entre las diferentes categorías de edad. Se utilizaron las categorías 1= menos de 20 años, 2= entre 20 y 25 años, 3= más de 25. Ninguno de los ítems valorados mostró diferencias significativas entre las tres categorías de edad estudiadas.  
Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: ANOVA Entre Los Grupos Respecto al Contrato Psicológico [A Nivel Constructo] Con Base a la Edad

	Suma de Cuadrados	Gl	Media Cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	0.528	2	0.264	0.260	0.771*
Dentro de los grupos	112.472	111	1.013		
Total	113.000	113			

\*Significativo a un nivel de confianza del 95% ( $\alpha = 0.05$ ) La tabla contiene los resultados obtenidos en el Análisis de Varianza para la variable de contrato psicológico. Se obtuvo un valor p de 0.771. Se concluye que no existen diferencias significativas entre las categorías de edad con respecto al contrato psicológico. La edad no muestra evidencia de impacto sobre la variable de estudio. Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

El capital humano bien gestionado, es clave para que las organizaciones sean más competitivas y puedan afrontar de mejor manera los cambios (Del Canto & Fernandes, 2015), siendo así, el contrato psicológico juega un papel muy importante, ya que a través del mismo se logra comprender las actitudes de los trabajadores dentro de la organización, su comportamiento y bienestar (Gracia, Peiró, & Fortes-Ferreira, 2006). Este trabajo se realizó con el propósito de analizar si este factor generacional tenía influencia sobre el contrato psicológico, tomando como campo de estudio el sector restaurantero ubicado en el Norte de México. Por lo que se utilizó una investigación descriptiva, transversal, no experimental y causal. Los datos de los 114 participantes fueron recolectados a través de un cuestionario auto administrado, que se les proporcionó a cada uno de los sujetos dentro de su área de trabajo. Y enseguida los datos fueron analizados a través de un Análisis de Varianza [ANOVA]. Cabe destacar que respecto al contrato psicológico, la muestra obtuvo mayores valores en los ítems “En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió explícitamente (por escrito)” y “En qué medida le ha proporcionado lo que le prometió implícitamente”, esto muestra que los sujetos participantes consideran que la organización está cumpliendo con lo prometido al inicio de su contratación. Otro de los ítems con mayor puntuación fue “En qué medida cumple usted con lo que espera la organización”, los participantes además de percibir que la empresa ha cumplido con lo acordado, ellos también sienten que están llevando a cabo lo pactado al ser contratado. Con esto se tiene evidencia que percibe un cumplimiento de obligaciones de ambas partes, tanto de la empresa como del trabajador. De acuerdo con lo encontrado en esta investigación, se tuvo evidencia para no rechazar la hipótesis planteada al inicio del documento, ya que no se encontraron diferencias significativas entre las tres categorías de edad analizadas, es decir el factor generacional no influye sobre el contrato psicológico. Estos resultados difieren con Sueiras, Selva y Castellana (2016) y Böhr, Solares, & Romero (2014), quienes plasman las diferencias generacionales sobre el contrato psicológico. Una de las limitaciones de este trabajo fue el sector en el que se realizó el estudio y los rangos de edad de los trabajadores encuestados. De aquí surgen como recomendaciones para estudios futuros, la inclusión de más categorías de edad, así como investigar en diferentes sectores laborales, que permitan analizar el efecto de esta variable generacional con el contrato psicológico, ya que el estudio se realizó solamente en el sector restaurantero.

## REFERENCIAS

Böhr, R., Solares, L., & Romero, C. (2014). Evolución del Contrato Psicológico y el Compromiso Organizacional con la Edad y la Antigüedad. *Ajayu*, 12(1), 33-63.

Bal, P., de Lange, A., Zacher, H., & Van der Heijden, B. (2016). A lifespan perspective on psychological contracts and their relations with organizational commitment. *Age in the Workplace. Challenges and Opportunities*, 31-.

- Baguer, Á. (2001). Un timón en la tormenta. Cómo implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos en la empresa. Madrid: Diaz de Santos.
- CANIRAC. (2014). Censos Económicos. Recuperado el 8 de Febrero de 2018, de Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados: [http://www.canirac.org.mx/images/notas/files/Mono\\_Restaurantera\(1\).pdf](http://www.canirac.org.mx/images/notas/files/Mono_Restaurantera(1).pdf)
- Del Canto, E., & Fernandes, V. (2015). Motivación y gestión del capital humano en el contexto de los gobiernos locales venezolanos. *Telos*, 17(2), 177-195.
- Freese, C., & Schalk, R. (2008). How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures. *South African Journal of Psychology*, 38(2), 269-286.
- Gracia, F., Peiró, J., & Fortes-Ferreira, L. (2006). El estado del contrato psicológico y su relación con la salud psicológica de los empleados. *Psicothema*, 18(2), 256-262.
- Guest, D., & Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: an employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12(2), 22-38.
- López, A., Ojeda, J., & Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36-46.
- Ocampo, R., Juárez, A., & Arias, F. (2015). Factores psicosociales asociados a engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México. *Liberabit*, 21(2), 207-219.
- Pallarès, S., & Selva, C. (2016). La gestión del contrato psicológico en una empresa multinacional de alimentos española. *Psicoperspectivas*, 15(2), 4052.
- Robinson, S., & Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Robinson, S., Kraatz, M., & Rousseau, D. (1994). Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study. *The Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152.
- Rousseau, D. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2).
- Rousseau, D. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 511-541.
- Rousseau, D. (2016). Free will in social and psychological contracts. *Society and Business Review*, 11(2), 210-216.
- Rudolph, C., Zacher, H., & Scheibe, S. (2018). Advances in research on age in the workplace and retirement. *Frontiers Research Topics*.
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 24(2), 133-146.

Stewart, J., Goad, E., Cravens, K., & Oishi, S. (2017). Managing millennials: Embracing generational differences. *Business Horizons*, 60, 45-54.

Sueiras, X., Selva, C., & Castellana, N. (2016). El papel del factor generacional en el contrato psicológico no replicable. *Quaderns de Psicologia*, 18(3), 97-105.

Tekleab, A., & Taylor, M. (2003). Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization–employee agreement on contract obligations and violations. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 585-608.

Tena, G. (2002). El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 85-107.

Topa, G., Morales, J., & Palací, F. (2005). El cumplimiento del contrato psicológico y su relación con la cultura organizacional para nuevos y veteranos: un análisis multigrupo. *Apuntes de Psicología*, 23(1), 53-70.

Truxillo, D., & Fraccaroli, F. (2015). *Age in the workplace. Challenges and opportunities*. New York: Routledge.

## **BIOGRAFÍA**

Karla Gabriela Gómez Bull es Maestra en Ingeniería Industrial por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, adscrita al Instituto de Ingeniería y Tecnología en Campus Ciudad Universitaria, en el departamento de Ingeniería Industrial y Manufactura. Av. Del Desierto 18100, Cd. Juárez s/n, México.

Marisela Vargas Salgado es Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y Profesora de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, adscrita al Instituto de Ciencias Sociales y Administración en Campus Ciudad Universitaria, en el departamento de Ciencias Administrativas. Av. Del Desierto 18100, Cd. Juárez s/n, México.

Aurora Irma Máñez Guaderrama es Doctora en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla y Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Adscrita al Instituto de Tecnología e Ingeniería, en el departamento de Ingeniería Industrial y Manufactura, Avenida del Charro 450, Ciudad Juárez Chih., México.

Gabriel Ibarra Mejía, PhD. Environmental Science and Engineering, por University of Texas at El Paso, Profesor en UTEP, adscrito al Departamento de Salud Pública, 1851 Wiggings Rd., El Paso, Tx 79968.