

Naruszenie kontraktu psychologicznego

Obecnie naruszenie czy złamanie kontraktu zdarza się bardzo często, co jest wynikiem specyficznych warunków, w jakich działają współczesne organizacje. Próbując dostosować się do niestabilnego otoczenia wprowadzają one zmiany w sposobie zorganizowania pracy, które z kolei wywierają wpływ na kontrakt psychologiczny. Zmiana, bez względu na jej istotność, z reguły pociąga za sobą zmiany zarówno w kontrakcie ekonomicznym, jak i psychologicznym, które to kontrakty muszą zostać uzgodnione ponownie. Organizacje muszą rozpoznawać proces zmiany, a ludzie muszą mieć czas na dostosowanie się do zmian i w tym zakresie powinna być oferowana im pomoc. Jednym z głównych źródeł stresu u ludzi jest niepewność, która przejawia się w obniżeniu morale. Praktycznie niemożliwe jest poradzenie sobie ze zmianą, jeśli nie jest znana jej natura, toteż częścią kontraktu psychologicznego powinno być jasne określenie, w jaki sposób zmiana zostanie przeprowadzona, nawet zmiana tak drastyczna, jak zwalnianie niepotrzebnych pracowników. Istotą tego kontraktu będzie wówczas sprawiedliwość postrzegana przez podwładnych (Makin, Cooper, Cox, 2000).

Złamanie kontraktu psychologicznego jest definiowane jako świadomość pracownika, że organizacja nie dotrzymała jednej lub kilku obietnic zawartych w kontrakcie. Lester i jego współpracownicy (2002; por. Ratajczak, 2006) prowadzący badania nad percepcją kontraktu zarówno przez pracowników, jak i pracodawców, wyróżnili trzy rodzaje sytuacji:

- sytuacje zgodności versus niezgodności między dwiema stronami kontraktu; identyfikując obszary umowy, gdzie wzajemne obietnice nie są respektowane, można prognozować potencjalne konflikty, a to z kolei pozwala na sformułowanie bardziej precyzyjnego kontraktu;

- sytuacje, w których różnice w spostrzeganiu kontraktu wywierają wpływ na postawy i zachowania zarówno przełożonych jak i podwładnych wobec pracy, a nie tylko wzajemnie wobec siebie; szczególnie ważne wydaje się w tym miejscu pytanie, jak fakt złamania kontraktu wpływa na zaangażowanie i rzeczywistą wydajność zarówno jednych, jak i drugich;
- sytuacje, w których istnieją różnice w atrybucji przyczyn łamania kontraktu czynionych przez pracowników i przełożonych, a w szczególności zakres do jakiego każda ze stron jest skłonna przypisywać przyczyny łamania kontraktu oraz działania intencjonalnie szkodliwe ze strony firmy: czy jako skutek uboczny i nieplanowany działania okoliczności, czy też jako uczciwy i możliwy do pokonania brak zrozumienia sytuacji obu stron kontraktu.

Wyniki badań prowadzone nad kontraktem pokazały, że istnieją różnice w percepcji kontraktu między pracownikami i pracodawcami. Np. pracownicy wyżej niż ich przełożeni oceniają wypełnianie warunków kontraktu. Jednocześnie jednak pracownicy częściej od przełożonych są skłonni spostrzegać niedotrzymywanie warunków kontraktu psychologicznego, takich jak płace, awanse czy dobre stosunki pracy, podczas gdy nie różnią się w ocenie wysokości premii, ilości wykonanej pracy oraz źródeł wsparcia. Ponadto pracownicy częściej niż ich przełożeni są skłonni traktować przypadki łamania kontraktu jako niezgodność i wycofanie się z danych obietnic przez firmę, z kolei przełożeni fakt pokrzywdzenia pracownika przez firmę przypisują czynnikom leżącym poza organizacją (np. złe prawo). Przełożeni z reguły uważają, że organizacja ma pełne prawo zmieniać warunki kontraktu w przypadku jego naruszenia, pracownicy zaś mają w tej kwestii bardziej podzielone zdanie (Ratajczak, 2006).

Prowadząc badania nad kontraktem psychologicznym generalnie zakłada się, że zbiorowe poczucie złamania kontraktu przez

organizację ma zasadniczy wpływ na postawy i zachowania pracowników. Stwierdzono, np., że łamanie kontraktu obniża ogólne zadowolenie z pracy, zwiększa chęć jej opuszczenia, obniża wydajność i sposób pełnienia roli zawodowej zarówno w trakcie pracy, jak i po opuszczeniu miejsca pracy (Lester i in., 2002, s.40).

Makin, P., Cooper, C., Cox, C. (2000). *Organizacje a kontrakt psychologiczny. Zarządzanie ludźmi w pracy*. Warszawa: PWN.

Ratajczak Z. (2006). Psychologiczne aspekty funkcjonowania współczesnych organizacji. W: Ratajczak Z., Bańka A., Turska E. *Współczesna psychologia pracy i organizacji*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego

Lester S.W., Turnley W.H., Bloodgood J.M. Bolino. M. (2002). Not eyeing eye to eye: Differences in supervisors and subordinate perceptions of an attributions for psychological contract. *Journal of Organizational Psychology*, 23, 39-56

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](#) - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.