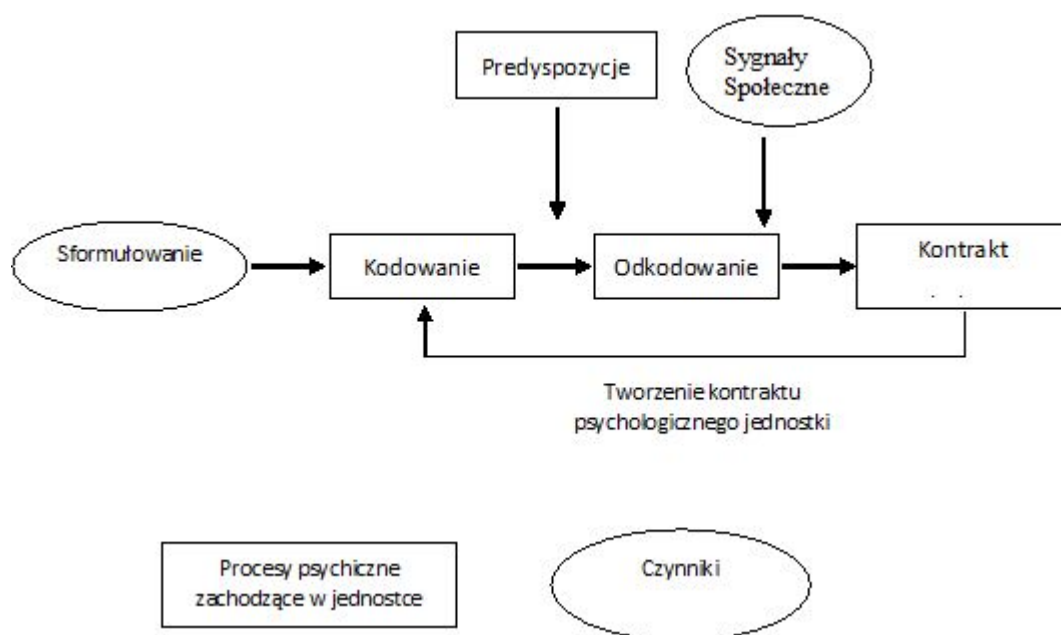


Tworzenie kontraktu psychologicznego

Tworzenie kontraktu psychologicznego zdeterminowane jest wpływem zarówno procesów organizacyjnych, jak i procesów psychicznych zachodzących w jednostce (Rousseau, 1995). Ryc. 3 przedstawia formowanie się kontraktu między dwiema stronami: pracownikiem i pracodawcą/organizacją. Stroną kontraktu może być również klient, dostawca lub jakakolwiek inna współzależna strona.



Ryc. 3. Tworzenie kontraktu psychologicznego jednostki (źródło: Rousseau, 1995, s. 33)

Na tworzenie kontraktu psychologicznego mają wpływ dwie grupy czynników (ryc. 3). Po pierwsze, czynniki zewnętrzne – wiadomości i sygnały społeczne ze strony organizacji lub otoczenia oraz, po drugie, czynniki wewnętrzne, tj. interpretacje i predyspozycje jednostki.

Organizacje przekazują wiadomości poprzez zdarzenia sygnalizujące ich zamiary. Zdarzenia informują o planach na przyszłość (np. rozwój firmy), proponują działania (np.

wprowadzenie systemu odszkodowań) lub też nawiązują do działań, praktyki i zwyczajów przeszłego przedsiębiorstwa (np. tradycja stabilnego zatrudnienia). Wszystkie te elementy pozwalają na antycypowanie przyszłości. Zdarzenia, które wyrażają plany na przyszłość i jednocześnie sygnalizują zobowiązanie często pojawiają się w trakcie działań pracowniczych (np. moment zatrudniania się w firmie, socjalizacja, awans, aktywność rozwojowa), jak również podczas zmian organizacyjnych (np. zapowiedź restrukturyzacji lub wprowadzenie systemu zmianowego).

Komunikowanie przez organizację swojego zaangażowania może przybierać różne formy: a) jawnych stwierdzeń, b) obserwacji sposobu traktowania innych, którzy są spostrzegani jako strona tego samego układu, c) wyrażania polityki organizacyjnej, d) społecznych konstrukcji (Rousseau, 1995). Jawne stwierdzenia mają prawdopodobnie największą siłę, gdyż mogą potencjalnie zarządzać znaczeniem przypisywanym przez ludzi – działaniom organizacyjnym i wyrażanym przez nią intencjom. Jakkolwiek działania mają większą moc sprawczą niż słowa, to jednak działanie bez słów może prowadzić do błędnej interpretacji.

Obserwacje sposobu, w jaki inni są traktowani są czytelnym i dostępnym źródłem informacji odnośnie własnej relacji z organizacją. Obserwacje dostarczają wiadomości w dwojaki sposób: proaktywnie – kiedy organizacja inicjuje jakieś działanie, na które jednostka musi zareagować i zinterpretować je (np. awans, zwolnienie z pracy) i pasywnie – kiedy działania organizacyjne są monitorowane przez pojedynczych pracowników, którzy poszukują dalszych informacji odnośnie własnego statusu i związku z organizacją. W istocie, organizacje – celowo bądź nie – zawsze przesyłają informacje, jednakże ludzie nie zawsze aktywnie ich poszukują. Nawet wówczas, kiedy są one przekazywane celowo, członkowie zwracają na nie uwagę wtedy, kiedy są do tego zmotywowani, kiedy ich potrzebują lub, kiedy sytuacja sygnalizuje, że powinni to zrobić. Ze względu na fakt, iż obserwacje przetwarzane są

raczej epizodycznie niż w sposób ciągły, niektóre z nich będą miały większy wpływ niż inne.

Obserwacje dotyczące tego, jak ludzie pracujący w organizacji są traktowani mogą kształtować przekonania odnośnie własnych uprawnień (lub ich braku). Obserwowanie innych daje możliwość dokonywania porównań odnośnie przekazywanych warunków kontraktu. Jednostki, które mają zapotrzebowanie na tego typu informacje zwykle przyglądają się ludziom o podobnym pochodzeniu, funkcji zawodowej i charakterystyce demograficznej (wiek, wykształcenie, okres zatrudnienia). Obserwując sposób traktowania innych, rejestrują jednocześnie, jakie to ma dla nich konsekwencje. Posiadane przekonania jednostek dotyczące ich własnego kontraktu są prawdopodobnie wzmacniane przez obserwację tych, o których myślą, że są stroną tego samego kontraktu.

Współczesne kontrakty psychologiczne

Transakcyjne versus relacyjne warunki kontraktu psychologicznego

Kontrakty psychologiczne mogą potencjalnie przybierać nieskończoną liczbę form, jednakże badacze koncentrują się głównie na dwóch ich rodzajach: kontrakcie transakcyjnym (*transactional contract*) i kontrakcie relacyjnym (*relational contract*) (ryc. 4). Te dwa pojęcia mogą być rozumiane jako dwa krańce kontinuum kontraktowego (Rousseau, 1989, 1995). Kontrakt transakcyjny oparty jest na wymianie krótkoterminowej i pieniężnej (np. „uczciwy dzień pracy za uczciwą dniówkę”). Kontrakt relacyjny koncentruje się na relacji długoterminowej, która wiąże się ze znacznymi inwestycjami zarówno ze strony pracowników (np. wykorzystywanie specyficznych umiejętności, długoterminowy rozwój kariery), jak i pracodawców (np. rozbudowanie systemu szkoleń). Takie inwestycje wpływają na wysoki stopień obustronnej współzależności i mogą stanowić barierę zabezpieczającą przed odejściem pracownika z

instytucji.

Cechy kontraktu transakcyjnego	Cechy kontraktu relacyjnego
• podstawowy bodziec – specyficzne warunki ekonomiczne (np. współczynnik płac) • ograniczenie osobistego zaangażowania w pracę (stosunkowo niewiele godzin pracy, małe zaangażowanie emocjonalne) • krótkoterminowe ramy czasowe (np. praca sezonowa, zatrudnienie na czas określony) • zobowiązania ograniczone do dobrze określonych warunków (np. kontrakt związkowy) • mała elastyczność (zmiana wymaga renegocjowania kontraktu) • wykorzystywanie posiadanych zdolności (nie rozwijanie ich) • jednoznaczne warunki (zrozumiałe dla innych osób)	• zarówno zaangażowanie emocjonalne, jak i ekonomiczna wymiana • włączenie całej osoby (rozwój jednostki) • długoterminowe ramy czasowe (np. zatrudnienie na czas nieokreślony) • pisane i niepisane warunki kontraktu (niektóre warunki mogą mieć wymiar ponadczasowy) • dynamiczne poddawanie się zmianom w trakcie trwania kontraktu • rozległe uwarunkowania (np. wpływ życia osobistego i rodzinnego) • subiektywnie i pośrednio zrozumiałe warunki (trudne do zrozumienia przez osoby postronne)

Ryc. 4. Cechy psychologicznego kontraktu transakcyjnego i kontraktu relacyjnego.

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.