

## К ВОПРОСУ ОБ ИЗМЕНЕНИИ И НАРУШЕНИИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНТРАКТА СУБЪЕКТОВ ТРУДА

Е.С. Ребрилова

Тверской государственный университет

Рассматривается феномен психологического контракта, играющий центральную роль в трудовом поведении и определяющий динамику трудовых отношений. Показано, что психологический контракт меняется и развивается с течением времени и из-за своей субъективной природы потенциально склонен к нарушению.

*Ключевые слова:* психологический контракт, изменение, корректировка, нарушение психологического контракта.

In article the phenomenon of the psychological contract playing the central role in labour behavior and defining dynamics of labour relations is considered. It is shown, that the psychological contract varies and develops eventually and because of the subjective nature is potentially inclined to infringement.

*Keywords:* psychological contract, change, updating, infringement of the psychological contract.

Современные тенденции в развитии организации требуют усиленного внимания к субъективным факторам развития. Взаимоотношения, существующие между субъектом труда и организацией, описывают трудовые отношения разного уровня и являются основой управления кадрами. Они могут быть официальными (договоры о работе по найму, соглашения по процедурным вопросам и др.) или неформальными, в виде психологического контракта.

Многие исследователи (в основном за рубежом) предпринимают попытки дать определение этому конструкту и сходятся на том, что психологический контракт наиболее полно отражает трудовые отношения в организации и является их основой, поскольку формируется в любых типах взаимодействия. Нарушение его приводит к нарушению функционирования предприятия в целом [1, 14, 22, 32, 33, 34, 35, 36].

В ранних исследованиях этого феномена ставших классическими на сегодняшний момент времени, психологический контракт понимается как конструкт, описывающий взаимоотношения между работодателем и работником и включающий в себя ожидания и обязательства сторон [5, 19, 20, 21, 30]. В современных исследованиях он понимается как феномен личностного, индивидуального уровня, базирующийся на ожиданиях и представлениях об условиях соглашения, о взаимном обмене обещаниями с работодателем (организацией) и вере в выполнение условий договора. [4, 9, 11, 16, 25, 30, 32].

Выявлено, что психологический контракт влияет на личностные установки и личностное благополучие в течение всей трудовой жизни, начиная с найма на работу и до отставки или увольнения. Посредством такого контракта находятся точки соприкосновения в удовлетворении потребностей, как работника, так и работодателя [31, 35]. Ожидания сторон в психологическом контракте имплицитны (т.е. представляют собой когнитивные процессы, действующие независимо от сознания и влияющие на переживания, мышление и поведение индивида) и в отличие от письменных форм юридических контрактов изменяются с течением времени.

Анализ литературы, посвященной формированию и изменению психологического контракта, показал, что он трансформируется в ответ на

стимулы, поступающие из внешней среды. Следовательно, необходимо отметить тот факт, что динамические процессы, происходящие в мировой экономике нашли отражение в рамках официального найма (юридические договоры) и имплицитного соглашения, а именно стали говорить о смене старого типа психологического контракта на новый. Старый контракт не вызывал вопросов, потому что, как правило, не изменялся или если менялся то незначительно; люди знали, чего следует ожидать: вы делаете то, что требуется, а организация обеспечивает вам безопасность и развитие. Для большинства предприятий это было гарантией наличия преданной и надежной рабочей силы. Новый контракт краткосрочный, больше зависит от обстоятельств. Он предполагает, что выживание и рост каждой из сторон в меньшей мере зависят друг от друга, работники вынуждены принимать на себя тот риск, который раньше несли организации [3, 6, 13, 18, 23, 29, 37].

Многими исследователями признается тот факт, что психологический контракт постоянно изменяется и пересматривается: любое изменение в деятельности работника оказывает на него влияние. Дифференцировать изменение контрактных обязательств от его нарушения достаточно сложно в силу субъективности этого феномена, что, с одной стороны, упрощает возможность почувствовать нарушение, но с другой – усложняет возможность реально узнать, было оно или нет.

Изменения в контракте могут инициироваться и сторонами взаимодействия, в этом случае говорят только о его корректировке. Но, как указывалось выше, контракт может изменяться и под воздействием внешних факторов, в этом случае речь идет как о небольших изменениях в условиях контракта (адаптации – плавные, постепенные изменения в условиях контракта), так и полном его пересмотре (трансформации – радикальные изменения в условиях контракта часто связаны с завершением предыдущего контракта и созданием нового). Корректировка контракта может происходить без каких-либо специальных усилий сторон взаимодействия, постепенные организационные изменения так или иначе заставляют пересмотреть условия контракта или условия его выполнения [24, 33].

Корректировка контракта, с одной стороны, обеспечивает необходимую организации гибкость в реагировании на рост каждого отдельного сотрудника и самой организации – с другой, чрезмерно изменившиеся ожидания одной из сторон могут привести к нарушению контракта.

О «изменении» и «нарушении» психологического контракта говорили многие исследователи, начиная с момента возникновения научного интереса к этому конструкту. Но, несмотря на то, что авторами отмечалась важность своевременного диагностирования изменения контракта, таких работ не много.

В исследованиях психологического контракта нарушение определяется следующим образом: «... нарушение психологического контракта представляет собой не совпадение ожиданий сторон и может угрожать функционированию предприятия, привести к ситуации, когда работники перестанут соглашаться с данной системой полномочий» [34]. В случае, если происходит совпадение представлений об ожиданиях и реальных ожиданиях, а также совпадение обещаний и реальных действий сторон, говорят о позитивном психологическом контракте, в обратном случае о негативном контракте или нарушении взаимодействия, констатировать которое достаточно сложно [20].

Нарушение психологического это восприятие субъекта труда степени

невыполнения организацией своих обещаний [29]. Психологический контракт представляет собой то, как люди истолковывают обещания и обязательства, две стороны одних и тех же трудовых отношений могут придерживаться различных взглядов по поводу одних и тех же условий, совершенно не осознавая этого. Часты случаи, когда представления об ожиданиях и обещаниях другой стороны не совпадают. Непонимание друг друга может вызвать трения и привести к плохой работе или разрыву трудовых отношений [32]. Нарушение контракта происходит при восприятии неудачи его выполнения в данных условиях и обстоятельствах и может быть потенциально разрушительным для всех вовлеченных в него сторон [28].

Существует еще один конструкт, который связан с нарушением контракта, – выполнение (fulfillment). Это личностное ощущение, связанное с тем, насколько ясно до сторон взаимодействия были донесены обещания и степень их выполнения [33]. Эти два конструкта (выполнение и нарушение) эквивалентны друг другу и различаются лишь по направленности, рассматривая один из них в исследовании, можно говорить и о другом, делая поправку лишь на знак (+ или –) [15].

В конце 90-х г. XX и начале XI столетия исследовательский интерес переключился на немаловажную сторону социального взаимодействия – рассмотрение справедливости протекания организационных процессов и решений.

После того как была операционализована терминология *interacttional* правосудия (правосудие взаимодействия), представляющего собой когнитивный механизм оценки справедливости выполнения контракта, выступающий как регулятор между нарушением психологического и юридического контрактов, степень выполнения психологического контракта была исследована во взаимосвязи с различными аспектами организационного поведения [28].

Было установлено, что руководители и менеджеры оценивают нарушение своего психологического контракта реже, чем субъекты труда, и при этом они более склонны искать новую работу [37].

Ощущения нарушения контракта будут особенно интенсивны, если служащие «припишут» не выполнение контракта себе – как недержание своего слова и будут воспринимать это как не возможность следовать основным общепринятым нормам справедливости [24; 28].

Рядом исследователей выявлено влияние особенностей восприятия субъектами труда степени выполнения их психологического контракта на удовлетворение трудовой деятельностью и как следствие на поведение в организации. При этом ими рекомендовано при оценке справедливости психологического контракта, взаимодействие сторон рассматривать как переговорный процесс [2, 8, 17].

Установлено влияние степени формализации имплицитного договора сторон на оценку справедливости и выполнение условий психологического контракта [7, 12].

В ряде работ выявлено, что субъекты труда, активно управляющие собственной карьерой, более уверены в выполнении условий их психологического контракта, особенно в реализации планов дальнейшего карьерного развития, чем субъекты пассивные в профессиональном онтогенезе. [10, 38]

Показана прямая взаимосвязь доверия, выполнения имплицитных обязательств, положительной ориентации друг на друга сторон соглашения со степенью выполнения психологического контракта в отношениях поставщика-

покупателя [26].

Исследовано изменение оценки справедливости выполнения психологического контракта в период изменения трудовой деятельности субъекта, а именно в момент смены субъектом одной деятельности на другую [27].

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

1. Многосторонность психологического контракта показывает, что он играет центральную роль в трудовом поведении, очень точно определяет динамику трудовых отношений. Он является важным детерминантом поведения и установок в рабочем пространстве, меняется и развивается с течением времени и из-за своей субъективной природы потенциально склонен к нарушению.

2. Изменения в контракте могут инициироваться как сторонами взаимодействия, так и происходить под влиянием внешних факторов. В первом случае говорят о его корректировке, во втором – при небольших изменениях в условиях контракта об адаптации, а при полном его пересмотре – о трансформации.

3. Нарушение психологического контракта определяют как восприятие работником невыполнения своих обещаний как организацией, так и самим работником. Субъективная природа психологического контракта упрощает возможность почувствовать нарушение, но усложняет возможность реально узнать, было ли оно.

4. Оценка справедливости выполнения психологического контракта, происходит постоянно и связана с различными изменениями в трудовой деятельности субъекта.

5. Знание механизма формирования, позитивного психологического контракта сотрудников позволяет эффективно управлять трудовыми отношениями любой сложности, повышая мотивацию к труду, лояльность в отношении организации, чувство ответственности, тем самым повышая качество и эффективность деятельности предприятия.

#### Список литературы

1. Амстронг М. Практика управления человеческим ресурсами. СПб., 2007.
2. Организационная психология: учебн. пособие / под ред. Т.П. Емельяновой. Тверь. 2001.
3. Anderson N., Schalk R. The Psychological Contract in Retrospect and Prospect // Journal of Organizational Behavior. - 1998. Vol. 19. P. 637-647.
4. Applebey, G. Contract Law. - London, 2001.
5. Argyris C. Understanding organizational behavior. Homewood, Illinois, 1960.
6. Cavanaugh M.A., Noe R.A. Antecedents and Consequences of Relational Components of the New Psychological Contract // Journal of organizational Behavior. 1999. Vol. 20. P. 323-340.
7. Chih-Ting Shih, <http://etd.lib.nsysu.edu.tw/>
8. Chrobot-Mason, D. Keeping the promise. Psychological contract violations for minority employees // Journal of Managerial Psychology. 2003. Vol. 18(1). P. 65-70.
9. Coyle-Shapiro J., Kessler I. Exploring Reciprocity Through the Lens of the Psychological Contract: Employee and Employer Perspectives // European Journal of Work and Organizational Psychology. 2002. Vol. 11 (1). P. 69-86.

10. Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employees and employers. // *Journal of Applied Psychology*. 2004. Vol. 89(1). P. 56-78.
11. Guest D.E. Is the psychological contract worth taking seriously? // *Journal of Organizational Behaviour*. 1998. Vol. 19. P. 649-664.
12. Guest, D. E., & Conway, N.. Communicating the psychological contract: an employer perspective. // *Human Resource Management Journal*. 2002. Vol. 12(2). P. 56-67.
13. Guest, D.E. and Conway, N. *Fairness at Work and the psychological contract*. London, 1998.
14. Guzzo, R. A., Noonan, K. A., Elron, E. Expatriate managers and the psychological contract // *Journal of Applied Psychology*. 1994. Vol. 79. P. 27 - 40.
15. Hao Zhao, Sandy J. Wayne, Brian C. Glibkowski, Jesus Bravo. The Impact of Psychological Contract Breach on Work-related Outcomes: A Meta analysis. // *Journal of Applied Psychology*. 2004. Vol. 32. P. 50 - 73.
16. Herriot P., Pemberton C. *New Deals: The Revolution in Managerial Careers*. Wiley, 1995.
17. Herriot P., Pemberton C. Facilitating new deals. // *Human Resource Management Journal*. 1997. Vol. 7(1). P. 68-72.
18. Hiltrop J.M. The Changing Psychological Contract: The Human Resource Challenge of the 1990s. // *European Management Journal*. 1995. Vol. 13 (3). P. 286-294.
19. Katz D., Kahn R. *The social psychology of organizations*. N.Y., 1966.
20. Kotter J.P. *The Psychological Contract* // *California Management Review*. -1973. Vol. 15. P. 91- 99
21. Levinson H., Price C.R., Munden K.J., Solley CM. *Men, management, and mental health*. Harvard University Press. Cambridge, MA. 1962.
22. Macneil I.R. *Relational Contract: What We Do and Do Not Know* // *Wisconsin Law Review*. 1985. Vol. 00. P. 483 - 525.
23. Millward L J., Brewerton P.M. Contractors and their psychological contracts // *British Journal of Management*. 1999. Vol. 10. P. 253 - 274.
24. Morrison E.W., Robinson S.L. When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops // *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22. P. 26-256.
25. Porter L.W., Pearce J.L., Tripoli A.M., Lewis K.M. Differential perceptions of Employers' Inducements: Implications for psychological Contracts // *Journal of organizational Behavior*. 1998. Vol. 19. P. 769-782.
26. Kingshott R.P.J. Influence of psychological contracts on trust and obligations within relations of the supplier-buyer: social exchange representation. *An industrial Marketing deceit of Management*. DATE 5. 2005.  
<http://www.comlaw.utas.edu.au/management>
27. Raeder S, <http://www.comlaw.utas.edu.au/management/student>
28. Robinson S. L., & Morrison E. W. The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study // *Journal of Organizational Behavior*. 2000. Vol. 21. P. 156-172.
29. Robinson S., Rousseau D. Violating the psychological contract: Not the exception but the norm // *Journal of Organizational Behaviour*. 1994. Vol. 16. P. 289-298.

30. Rousseau D.M. New Hire Perceptions of their own and their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts // Journal of Organizational Behavior. 1990. Vol. 11. P. 389 - 400.
  31. Rousseau D.M. Promises in action: Psychological contracts in organizations. - Newbury Park. CA. 1995.
  32. Rousseau, D. & Wade-Benzoni, K. Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created // Human Resource Management. 1994. Vol. 33(3). P. 385 - 401.
  33. Rousseau D.M., Tijoriwala S.A. Assessing Psychological Contracts: Issues, Alternatives and Measures // Journal of Organizational Behavior. 1998. Vol. 19. P. 679-695.
  34. Schein E.H. Organizational Psychology. NJ. 1980.
  35. Shore L.M., Wayne S.J. Commitment and employee behavior: A comparison affective commitment and continuance commitment and perceived organizational support // Journal of Applied Psychology. 1993. Vol. 18. P. 774-780
  36. Tekleab, A., & Taylor, S. 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. 2003. Vol. 24. P. 67-89.
  37. Turnley W.H., Feldman D.C. A discrepancy model of psychological contract violations // Human Resource Management Review. 1999. Vol. 9 (3). P. 367-386.
- Veroniek De Schamphelaere, Dirk Buyens, 2004 <http://www.vlerick.be/en/2677>