

Psychologická smlouva



Osnova přednášky

- Definice psychologické smlouvy
- Vývoj konceptu
- Obsah psychologické smlouvy
- Typy psychologické smlouvy
- Formování psychologické smlouvy
- Porušení psychologické smlouvy

Definice psychologické smlouvy

- Psychologický konstrukt, existující v zaměstnaneckém nebo obdobném vztahu, vysvětlující jedincovo přesvědčení ve vzájemné závazky mezi ním a další stranou
- Rozdíl oproti jiným teoriím (Conway, Briner, 2006):
 - 1) Komplexnost
 - 2) Zaměstnanecký vztah
 - 3) Výměna, reciprocita, závazek (teorie sociální výměny)
 - 4) Vztah je spíše vnímán než psán

Vývoj konceptu

- pojem poprvé použit v roce 1960 nezávisle dvěma psychology – Argyris a Levinson
- dvě větve definování
 - 1) Klasická – založena na zaměstnaneckém vztahu, výměně, soubor očekávání
 - Edgar Schein (1965) – nepsaná úmluva, souhrn očekávání, vliv na organizační chování, sílu vztahu, motivaci, výkon, socializaci
 - 2) Individuální – vkládá jí pouze do mysli zaměstnance (Rousseau, 1989), závazek, slib, v očích dívajícího se
 - Rousseau (1989) – jedincovo přesvědčení ve vzájemné závazky mezi ním a další stranou, důraz na porušení smlouvy, tvorba na základě percepce chování ne na základě základních potřeb

Obsah psychologické smlouvy, strany vztahu

Obsah psychologické smlouvy

- Implicitní a explicitní sliby, zaměstnanec se domnívá, že je na ně nárok
- Co bude měněno a jak to bude měněno

Strany vztahu

- Zaměstnanec a zaměstnavatel (manažer/organizace)

Obsah psychologické smlouvy v UK (Herriot, Maning, Kidd, 1997)

Závazky zaměstnavatele

- Poskytovat adekvátní zaučení a vzdělání
- Zajištění spravedlnosti při firemních rozhodnutích (výběr, podpora, propouštění)
- Poskytnutí volna k řešení osobních a rodinných problémů
- Komunikace a konzultace se zaměstnanci
- Nechat pracovníka pracovat dle uvážení
- Chovat se k pracovníkům jako k lidem (podpora, rozumnost)
- Oceňovat loajalitu a speciální přispění
- Práce v příjemném prostředí
- Spravedlnost při aplikaci firemních procedur
- Mzda (spravedlivá a rovná)
- Benefity
- Udržování co největšího pracovního bezpečí

Závazky zaměstnanců

- Práce přesně stanovenou dobu
- Odvádět kvalitní práci
- Upřímnost ke klientům i k organizaci
- Loajalita
- Opatrné zacházení s firemním majetkem
- Dobrá sebe prezentace – před kolegy i zákazníkem
- Flexibilita

Typy psychologické smlouvy (Rousseau, 1995)

	Specifické požadavky na výkon	Nespecifické požadavky na výkon
Krátkodobé trvání	Transakční <ul style="list-style-type: none">✓ malá dvojznačnost✓ snadná možnost odchodu/změny✓ nízký závazek členství✓ málo vzdělávání✓ nízká identifikace	Přechodná <ul style="list-style-type: none">✓ nejistota✓ velká fluktuace/ukončení poměru✓ nestabilita
Dlouhodobé trvání	Vyrovnaná <ul style="list-style-type: none">✓ vysoký závazek členství✓ vysoká identifikace✓ trvajícím rozvoj✓ vzájemná podpora✓ dynamičnost	Vztahová <ul style="list-style-type: none">✓ vysoký závazek členství✓ vysoká emoční účast✓ vysoká identifikace✓ stabilita

Formování psychologické smlouvy - faktory (Rousseau, 2001)

1) Faktory mimo organizaci

- Pracovní zkušenosti rodinných členů, socializace ve škole a komunitě, kulturní kontext, socioekonomický status, širší ekonomické, politické a právní změny

2) Faktory v organizaci

- Kontakt s organizací jako zákazník, personalisti, linioví manažeři, mentoři (lidské), benefity, náhrady, kariéerní růst, hodnocení, vzdělávání (administrativní/ strukturální)

3) Individuální a sociální faktory

- Osobnost, světonázor, předsudky, socializace

Formování psychologické smlouvy - fáze (Rousseau, 2001)

- 1) Před-zaměstnanecké stádium
- 2) Výběrové stádium
- 3) Raná socializace
- 4) Pozdější zkušenost
- 5) Hodnocení (revize/porušení)

Porušení psychologické smlouvy

- velký vliv na chování zaměstnance
- „selhání organizace v reagování na zaměstnancův přínos ve chvíli, kdy je jedinec přesvědčen, že je organizace zavázána reagovat“ (Rousseau, 1989)
- neznamená pouze nenaplnění očekávání, ale jedinec cítí „zradu a hlubší psychologický stres“ (Rousseau, 1989)
- rozdíl mezi porušením psychologické smlouvy a nenaplněnými očekáváními - reakcí na porušení produkuje intenzivnější reakci podobnou vzteku a rozhořčení než pouhou nespokojenost

Příčiny porušení psychologické smlouvy

Nejčastější důvody porušení smlouvy (George, 2009):

- snižování stavů v organizaci a restrukturalizace
- ztráta práce a nadbytečnost
- organizační změny, které mohou zahrnovat např. spojení s jinou firmou nebo akvizice

Reakce na porušení psychologické smlouvy (George, 2009)

- emocionální reakce (vztek, hořkost, odpor, rozhořčení)
- změna typu psychologické smlouvy (ze vztahové na transakční)
- změna v pracovním postoji (nespokojenost, nižší závazek a důvěra)
- změna v pracovním chování (odchod, hlasité projevení, loajalita/ticho, zanedbávající chování, agrese)
- dopady na organizaci (neochota, problém s udržením zaměstnanců)

Literatura

- Rolincová, M. (2014). *Psychologická smlouva u zaměstnanců veřejné správy a dobrovolníků*. Nepublikovaná diplomová práce, Masarykova univerzita, Brno, Česká republika.
- Conway, N. & Briner, R. B. (2006). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*. Oxford: Oxford University Press.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contract in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121 – 139.
- Rousseau, D.M. (1995). *Psychological Contract in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Rousseau, D.M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511 - 541.
- George, C. (2009). *The Psychological contract: Managing and developing professional groups*. Maidenhead: McGraw-Hill Professional Publishing.