

## **СТРУКТУРА И СОСТОЯНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНТРАКТА СУБЪЕКТОВ ТРУДА С РАЗЛИЧНЫМ ТИПОМ ИМПЛИЦИТНОГО СОГЛАШЕНИЯ**

*Работа представлена кафедрой социальной психологии  
Тверского государственного университета.*

*Научный руководитель – кандидат психологических наук, доцент Н. В. Оглезнева*

*В статье представлены результаты исследования психологического контракта в организации. Дана оценка его компонентов и общего состояния в зависимости от типа имплицитного соглашения, отражающего реальную схему отношений субъектов труда в современных российских компаниях.*

**Ключевые слова:** *психологический контракт, трудовые отношения, ожидания, обязательства.*

*Е. Rebrilova*

## **STRUCTURE AND CONDITION OF THE PSYCHOLOGICAL CONTRACT OF WORK SUBJECTS WITH VARIOUS IMPLICIT AGREEMENT TYPES**

*The article presents the results of the research into the psychological contract in an organisation. It gives the estimation of its components and general condition depending on the implicit agreement type, which reflects the real relations scheme of the work subjects in modern Russian companies.*

**Key words:** *psychological contract, labour relations, expectations, obligations.*

Исследование феномена психологического контракта субъектов труда, его универсальных базовых компонентов на современном этапе развития кадрового менеджмента представляется актуальным, поскольку незавершенность реформ в социальной сфере, отсутствие последовательной экономической стратегии привели к тому, что основные показатели развития современных предприятий значительно ухудшились. Преодоление этих негативных тенденций и создание условий

для экономического роста и успешного развития предприятий любого уровня, возможно лишь при условии их ориентации на человеческий капитал и трудовые отношения внутри компании.

Общеизвестно, что наиболее полно трудовые отношения, основанные на официальном соглашении между работником и работодателем по поводу отношений занятости в организации, описывает так называемый психологический контракт в терминах не-

формализованных взаимных обязательств. Признается так же, что он наиболее полно отражает специфику организационных отношений, поскольку «ни один писанный закон не является более обязательным, чем негласный обычай, практикуемый индивидами» [19].

Теоретический анализ, позволяет определить психологический контракт 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 [1; 8; 14; 15; 17; 18; 19; 20; 21].

Психологический контракт крайне субъективен и уникален, и вследствие этого в исследовании мы сознательно исключили из рассмотрения изучение организационной стороны контрактных отношений, как и вопрос о взаимности ожиданий и обещаний сторон, поскольку для формирования и существования такого контракта важно восприятие взаимности, а не сама взаимность [18; 19; 20]. Однако, несмотря на его уникальность, признается возможность дифференциации психологических контрактов субъектов в зависимости от выраженности его компонентов. А именно, после публикации работы Майкнелла в 1985 г. [16] предложенная им дифференциация контрактов на деловые и дружеские становится признанной и базовой для подавляющего большинства эмпирических исследований. При этом первые предполагают краткосрочные отношения, основанные на экономических стимулах, а вторые – долгосрочные и включают в себя более широкий спектр неформальных отношений [16].

Необходимо отметить, что ожидания нами рассматриваются и как мотивационно-когнитивная система, и как интерпретационный процесс, отражающий субъективную оценку ситуации взаимодействия организации и индивида, несущий в себе прогностическую функцию. Они находят свое выражение в форме надежды как эмоционального переживания, возникающего накануне некоторого значимого события или результата [2; 3; 4; 5; 10; 11; 12; 13].

Обязательства представляют собой намерения осуществления системы целей, будущие действия или наборы действий для реализации, какой-либо задачи [5; 6; 7; 9; 10; 12; 13]

Исследование проходило в два этапа. На первом этапе, основываясь на определении психологического контракта, были изучены ожидания респондентов от организации и обязательства перед ней, а также их представления об ожиданиях и обязательствах организации, определяющих особенности компонентов и структуру имплицитного соглашения субъектов труда российских компаний.

На втором этапе на основании полученных эмпирических данных и теоретического анализа был создан и валидизирован опросник выявляющий профиль психологического контракта, изучены его компоненты, выявлена типология и дана описательная характеристика типов имплицитного соглашения.

В исследовании были использованы следующие методы и методики:

1. Метод фокус-групп, относящийся к числу так называемых «гибких» или «качественных» методов исследования, что позволило получить достаточно обширный материал.

2. Авторский опросник «Структура психологического контракта», выявляющий профиль имплицитного соглашения. Опросник включает в себя: тринадцать шкал ожиданий субъектов от своей организации (стабильность, отношения в коллективе, признание, профессиональное развитие, карьера, личностное развитие, активная жизнь в организации, вознаграждение, условия труда, удовлетворение, справедливость, доверие, контроль); девять шкал обязательств перед своей организацией (выполнение официального трудового договора, выполнение организационных норм, приверженность (лояльность) к организации, отношения в коллективе, профессиональное развитие, занятость в организации, активная жизнь в организации, добросовестное отношение к работе, принятие контроля). По шесть высказываний в каждом в общей сложности 132 пункта. В опросник включены вопросы, выявляющие

уровень реализации ожиданий субъектов от организации в целом, причин повлиявших на изменение ожиданий, степени выполнения обязательств перед организацией в целом и выявление носителя обязательств работодателя перед субъектами труда. А также вопросы, позволяющие определить уровень выполнения контракта и оценку достигнутого успеха и удовлетворения работой на сегодняшний день. Исследование проводилось в трех модальностях. Относительно ожиданий применялись инструкции: Что Вы ожидали от своей организации при поступлении на работу; Насколько выполняются Ваши ожидания от организации сейчас; Что теперь ожидаете от работы в Вашей организации. Относительно обязательств: На выполнение каких обязательств и в какой степени Вы были готовы пойти при устройстве на работу; Насколько выполняете обязательства перед организацией сейчас; Насколько хотели бы выполнять свои обязательства перед организацией.

Это позволило констатировать оценку компонентов психологического контракта, его состояние (интегральный показатель по компонентам) и направленность (когнитивная оценка выполнения ожиданий от организации при вхождении в нее, но на сегодняшний момент времени, которая может быть как негативной, так и позитивной).

3. «Шкала психологического контракта» (The Psychological Contract Scale (PCS), Millward & Hopkins, 1998) выявляющая тип психологического контракта.

Для обработки результатов использовались методы:

- контент-анализ для обработки фокус-группового интервью;
- кластерный анализ и описательные статистики для выявления и описания российской специфики типов психологического контракта;
- непараметрические методы сравнения критерий Манна-Уитни, Краскала-Уоллеса.

Анализ результатов исследования позволяет заключить следующее:

1. Субъекты более всего ожидают от своей организации справедливости протекания организационных процессов, профессио-

нального и личностного признания, хороших отношений в коллективе, а менее всего – активной организационной жизни и карьерного роста. Респонденты высоко оценивают выполнение следующих своих обязательств перед организацией: поддержание хороших отношений в коллективе, добросовестного отношения к работе и выполнение всех пунктов официального трудового договора, менее всего субъекты ориентированы быть приверженными своей организации и не заинтересованы в долгосрочных отношениях с ней. Отмечается, что и обязательства перед своей организацией, и ожидания от нее, в совокупности представляющие схему внутриорганизационных отношений в будущем, будут увеличиваться с повышением оценки субъектами выполнения их ожиданий от организации.

Можно констатировать отрицательную направленность психологического контракта субъектов труда, поскольку выявлена существенная разница в оценке ожиданий респондентов от организации, измеренных в разных модальностях (при поступлении на работу и оценка их выполнения).

Ожидания в третьей модальности (что теперь ожидаете от работы в Вашей организации) оценены респондентами ниже, чем в двух других модальностях исследования. Что, по всей видимости, можно объяснить опытом организационного взаимодействия, поскольку проработав определенное время на предприятии, субъекты лучше ориентируются в организационной специфике, потенциальных изменениях, отчетливее представляют перспективу своего дальнейшего социального взаимодействия, профессионального и личностного развития.

Другая картина наблюдается при сравнительном анализе обязательств субъектов труда перед своей организацией, который выявляет их сходные иерархии в разных модальностях (обязательства при поступлении на работу, насколько выполняете обязательства перед организацией, насколько хотели бы выполнять обязательства перед организацией). Что может говорить о некоторой стабильности намерений субъектов относительно своей профессиональной жизни и дея-

тельности в организации. Однако отмечается, что с приобретением опыта работы субъекты менее ориентированы на выполнение организационных норм, профессиональное развитие и долгосрочную занятость, однако при определенных обстоятельствах готовы к активной жизни и деятельности внутри организации. Необходимо так же отметить, что обязательства долговременной занятости в организации занимают последнее место в иерархии во всех измеренных модальностях. По всей видимости, в силу экономической и социальной нестабильности предприятий на рынке труда и обществе, долговременное взаимодействие субъектов с одной организацией становится обременительным и малоэффективным для обеих сторон, отсюда и нежелание профессионально развиваться и придерживаться норм принятых в организации.

2. Основными причинами, повлиявшими на изменение ожиданий от организации, субъекты называют принятые в организации формы руководства, сложившиеся в коллективе отношения, существующую систему вознаграждений и невозможность профессиональной самореализации.

3. Эмпирически установлены четыре типа психологического контракта субъектов, отражающих специфику российского рынка труда. Большинство респондентов – 63,8% – имеют отношенческий тип контракта, 26% – смешанный/недифференцированный, 7,9% – деловой, и всего лишь 2,3% респондентов в выборке с карьерным типом имплицитного соглашения.

Сравнительный анализ компонентов психологического контракта по типам позволяет качественно интерпретировать каждый. Специфика первого типа (отношенческий) имплицитного соглашения в том, что он отражает стремление субъектов устанавливать долгосрочное взаимодействие с компанией, основанное на партнерстве, дружеских контактах как с коллегами, так и с руководством.

Второй тип контракта (смешанный/недифференцированный) отражает противоречивые намерения субъектов труда. С одной стороны, демонстрация дружественных, долгосрочных отношений с компанией, желание

быть преданным ей, а с другой – намерения строить карьеру не обязательно внутри организации. Причем ориентация на добросовестное отношение к работе и профессиональное развитие у субъектов с этим типом соглашения практически не выражены.

Совершенно иная специфика третьего типа имплицитного соглашения (деловой), отражающая явную ориентацию субъектов труда, прежде всего на решение производственных задач за справедливое вознаграждение с предоставлением хороших условий труда. Субъекты с этим типом соглашения более чем другие ориентированы на качественное выполнение производственных заданий, профессиональное развитие, построение плановой карьеры внутри компании, но только при условии выполнения всех пунктов официального трудового договора и на удовлетворяющих их условиях.

В отличие от субъектов имеющих четвертый тип психологического контракта (карьерный), характеризующийся не долгосрочными отношениями с организацией. Субъекты с этим типом соглашения ориентированы интенсивно двигаться по карьерной лестнице, постоянно повышать свой профессиональный и административный статус, эмоционально не включаясь в организационную жизнь. Они легко расстаются с организацией, получая карьерное продвижение в другой компании.

По всей видимости, отношенческий тип контракта является «наследством» советского прошлого и своего рода идеологией отношений сторон, хорошо просматриваемой в старом типе имплицитного соглашения (сотрудники знали, чего следует ожидать, организация обеспечивала безопасность и развитие, в обмен, получая преданную, надежную рабочую силу). А другие типы контракта, смешанный/недифференцированный, деловой и карьерный являются результатом изменений произошедших в российской экономике в последнее время.

Причем можно отметить, что дифференциация субъектов труда по типам имплицитного соглашения не зависит от социально-демографических характеристик: пола, образования, общего стажа и стажа на последнем

месте работы и предполагаемой временной занятости в организации субъектов труда.

4. По состоянию психологического контракта большинство респондентов (73,5%) отнесены к группам субъектов с «удовлетворительно-нейтральным» и «хорошим» соглашением. Причем большинство субъектов с отношенческим и карьерным типом контракта отнесены к группе с «хорошим» состоянием неформального соглашения. А субъекты с деловым и смешанным/недифференцированным к группам респондентов с «неудовлетворительным» и «нейтральным» состоянием имплицитного соглашения.

5. По направленности психологического контракта 68,9% респондентов отнесены к группам субъектов с «нейтральным» и «позитивным» имплицитным соглашением. Причем большинство респондентов в этой группе имеют отношенческий тип контракта.

6. Субъекты труда оценивают в целом выше и более полно, выполнение своих обязательств перед организацией и работодателем, чем выполнение обязательств работодателя перед ними, силу когнитивных тенденций. Причем выполнение обязательств работодателем оценивается выше респондентами с отношенческим и карьерным типом контракта, а выполнение своих обязательств перед организацией оценено более высоко респондентами с карьерным и деловым типом соглашения.

7. Носителями психологического контракта со стороны организации, с точки зрения респондентов не зависимо от типа их имплицитного соглашения выступают непосредственные руководители и высшее руководство.

8. Оценка уровня достигнутого успеха на сегодняшний день и удовлетворения работой субъектов труда не высоки, что может говорить о нереализованных ожиданиях от организации, следовательно, неудовлетворенной потребности профессионального самоутверждения. Однако можно отметить, что более успешными считают себя респонденты с отношенческим контрактом, а менее всего – с карьерным. Более удовлетворены своей работой субъекты с деловым типом контракта, а менее всего – со смешанным/недифференцируемым соглашением.

Итак, на основании социально-когнитивного подхода, примененного в исследовании, выявлена структура психологического контракта субъектов труда, состоящая из систем ожиданий и обязательств, являющихся его базовыми компонентами. На основе этих систем, выявлена типология имплицитного соглашения, представляющая российскую специфику формирования этого феномена, и может в дальнейшем служить для обоснования концептуальной модели психологического контракта. Что имеет определенную теоретическую значимость, поскольку вносит вклад в развитие научных представлений об имплицитном соглашении и его роли индикатора социального взаимодействия субъекта и организации в процессе труда.

Вышеописанные результаты исследования имеют и большое практическое значение, поскольку индивидуальный профиль и тип психологического контракта характеризует взаимодействие субъекта и организации в процессе труда, его можно рассматривать как определенное отношение индивида к внешней среде и, своего рода, схему отношений работника и организации. Осмысление особенностей структурных компонентов контракта и его типа позволит кадровому менеджменту:

- перейти от деперсонифицированного уровня к индивидуальному;
- разрабатывать эффективные программы сопровождения сотрудников с момента их вхождения в организацию и до выхода из нее;
- менять мотивационную политику в условиях дефицита материальных ресурсов с сохранением работоспособности коллектива.

Опросник «Структура психологического контракта» является экспресс-методом диагностирования индивидуального восприятия трудовых отношений субъектов в организации и может быть использован при изучении механизмов влияния личностных и организационных особенностей на формирование имплицитного соглашения на разных этапах кадрового сопровождения в организационной среде, что позволит включить психологический контракт в более широкий организационный контекст.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2007. 832 с.
2. *Виханский О. С.* Стратегическое управление. М.: Гардарики, 2003. 292 с.
3. *Горлов О. В.* Профессионально психологические качества руководителя в ожиданиях (экспектациях) трудового коллектива. Тверь: Лилия, 1998. 100 с.
4. *Зимбардо Ф., Ляйпте М.* Социальное влияние. СПб.: Питер, 2001. 448 с.
5. *Капрара Дж., Сервон Д.* Психология личности. СПб.: Питер, 2003. 640 с.
6. *Кенджеми Дж., Райе Дж., Ковальски К. Дж.* Лидерство. Психологические проблемы в бизнесе. Дубна: Издательский центр «Феникс», 1997. С. 59–71.
7. *Майерс Д.* Социальная психология. СПб.: Питер, 1996, 684 с.
8. Организационная психология: учебное пособие / под ред. Т. П. Емельяновой. Тверь: ТвГУ, 2001. 200 с.
9. *Ожегов С. П., Шведова Н. П.* Толковый словарь русского языка. М.: ООО «ИТИ Технологии», 2003. 944 с.
10. *Пермяков Д. В.* Эффективность организации как соотношение ожиданий лидера и ведомой группы // Проблемы социальной психологии личности. URL: <http://www.psyjournals.ru>. 2008.
11. *Тышковский А. В.* Социально-психологические основы формирования и реализации ожиданий в профессиональном выборе и карьере: дис. ... д-ра психол. наук. М., 1999. 481 с.
12. *Хьелл Л., Зиглер Д.* Теории личности. СПб.: Питер, 1997. 608 с.
13. *Чалдини Р.* Психология влияния. СПб.: Питер, 2007. 288 с.
14. *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.
15. *Guest D. E.* Is the psychological contract worth taking seriously // *Journal of Organizational Behavior*, 19 (Special Issue), 1998.
16. *Macneil I. R.* Relational Contract: What We Do and Do Not Know // *Wisconsin Law Review*. 1985. Vol. 00. P. 483–525.
17. *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.
18. *Rousseau D. M., & McLean Parks J.* The contracts of individuals and organizations. In Cummings, L. L. & Staw, B. M. (Eds.), *Research in organizational behavior*, 1993.
19. *Rousseau D. M.* Promises in action: Psychological contracts in organizations // Newbury Park. CA: Sage. 1995.
20. *Rousseau D. M.* The 'problem' of the Psychological Contract Considered // *Journal of organizational Behavior*. 1998. Vol. 19. P. 665–671.
21. *Schein E. H.* *Organizational Psychology*. NJ: Engelwood Cliffs, 1980. 274 p.