



KONTRAKT PSYCHOLOGICZNY A IDENTYFIKACJA ORGANIZACYJNA: SYSTEMATYCZNY PRZEGLĄD LITERATURY

DOI: 10.33141/po.2022.10.02

Przeгляд Organizacji, Nr 10(993), 2022, s. 10-18

www.przekladorganizacji.pl

Agata Bera
Regina Lenart-Gansiniec

© Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Pomimo że kontrakt psychologiczny nie jest nowym tematem (Rousseau, 1989), to w ostatnich dwóch dekadach cieszy się rosnącym zainteresowaniem wśród badaczy i przypuszcza się, że jest to wciąż rozwijający się kierunek badań (Coetzee, Deas, 2021). Generalnie, kontrakt psychologiczny jako indywidualne przekonania pracowników dotyczące warunków umowy (Rousseau, 1989) generuje postawy i zachowania pracowników (Casado, Caspersz, 2019; Dhanpat i in., 2019). Kluczowe w kontrakcie psychologicznym jest to, że gdy jedna strona wierzy, że umowa istnieje z drugą, osoba ta postrzega wzajemne zobowiązania między nimi, niezależnie od przekonań drugiej strony. W niniejszym artykule kontrakt psychologiczny rozumiany jest jako „schemat poznawczy lub system przekonań, reprezentujący postrzeganie przez jednostkę obowiązków

własnych i cudzych, definiowanych jako obowiązki lub odpowiedzialność. Jednostka ta czuje się zobowiązana do ich wykonywania (Rousseau i in., 2018, s. 1081).

W dotychczasowej literaturze na temat kontraktu psychologicznego istnieje konsensus co do jego znaczenia dla dostosowania się organizacji do szybkich zmian gospodarczych czy technologicznych oraz uzyskania i utrzymania przewagi konkurencyjnej (Bunderson, 2001). Ponadto kontrakt psychologiczny był łączony między innymi ze zmianami organizacyjnymi, outsourcingiem, restrukturyzacją, wydajnością, zachowaniami obywatelskimi, wsparciem organizacyjnym, satysfakcją z pracy, cynizmem organizacyjnym, relacjami pracowniczymi, motywacją pracowników, zaangażowaniem organizacyjnym, sprawiedliwością organizacyjną oraz zatrudnialnością (Casado, Caspersz,

2019; Dhanpat i in., 2019). Coraz częściej postuluje się jego znaczenie dla identyfikacji organizacyjnej (Schuster i in., 2022) rozumianej jako stopień, w jakim pracownicy definiują siebie pod względem tego, co ich zdaniem reprezentuje organizacja lub po prostu ich postrzeganej jedności z organizacją (Ashforth, Mael, 1989).

Pozytywne efekty kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej zostały dobrze docenione w literaturze (Coyle-Shapiro i in., 2019; Schuster i in., 2022) i przyczyniły się do poszerzenia i pogłębienia stanu wiedzy. Przy czym w literaturze wskazuje się, że proliferacja badań spowodowała pewne niejasności w kontekście znaczenia kontraktu psychologicznego i jego rodzajów dla identyfikacji organizacyjnej (Liu i in., 2021). Rozszerzenie ustaleń w tym zakresie jest postulowane w literaturze (Tufan, Wendt, 2020), ponieważ kontrakt psychologiczny nie jest pojęciem homogenicznym i obejmuje następujące rodzaje: relacyjny, transakcyjny, zbalansowany oraz przejściowy. W ramach kontraktu psychologicznego wskazuje się więc na fakt, że organizacja buduje więzi z pracownikami (relacyjny), wypełnia formalne zapisy umowy i zapewnia im wynagrodzenie za wykonywaną pracę (transakcyjny), inwestuje w ich rozwój osobisty i zawodowy (zbalansowany) oraz im ufa (przejściowy) (McInnis i in., 2009). Jednak pomimo postulatów literatura w tym zakresie nie jest jednoznaczna.

Mając na uwadze powyższą lukę, celem niniejszego artykułu jest synteza wiedzy na temat znaczenia kontraktu psychologicznego i jego rodzajów dla identyfikacji organizacyjnej. Zasygnalizowana luka rodzi następujące pytania badawcze (PB):

- PB1. Jakie jest znaczenie kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej?
- PB2. Jakie rodzaje kontraktu psychologicznego mają znaczenie dla identyfikacji organizacyjnej?
- PB3. Jakie są kierunki dalszych badań nad znaczeniem kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej z uwzględnieniem rodzajów kontraktu psychologicznego?

Publikacja powstała w oparciu o wyniki systematycznego przeglądu literatury (Czakon, 2013; Lenart-Gansiniec, 2021). Wybór tej metodyki był podyktowany faktem, że oferuje ona możliwość dogłębnej analizy wszystkich istotnych ustaleń badawczych. Co więcej, systematyczny przegląd literatury poprawia jakość procesu przeglądu i uzyskanych wyników poprzez zastosowanie przejrzystej i powtarzalnej procedury oraz pozwala na wszechstronną, obiektywną identyfikację i ocenę różnorodnej literatury (Mulrow, 1994). W niniejszej publikacji literatura przedmiotu wyłoniona została w oparciu o zagraniczne elektroniczne bazy danych, jak Scopus i Web of Science. Do analizy włączono 42 recenzowane pełnotekstowe artykuły naukowe opublikowane w latach 1989–2021.

Niniejszy artykuł stanowi uzupełnienie dotychczasowych systematycznych przeglądów literatury dotyczących kontraktu psychologicznego. Badacze koncentrowali się między innymi na ustaleniach stanu wiedzy na temat

powiązania kontraktu psychologicznego z innowacyjnymi zachowaniami w pracy (Botha, Steyn, 2020) oraz zaufaniem (Danilwan i in., 2020). Prowadzone były także przeglądy literatury w zakresie kontraktu psychologicznego z uwzględnieniem różnych kontekstów: małych firm (Sarantinos, 2008), outsourcingu (Jeong i in., 2018) oraz działalności wolontariackiej (Hoye, Kappelides, 2021). Odnosić można także krytyczne przeglądy literatury w zakresie kontraktu psychologicznego (Cullinane, Dundon, 2006). Jednak pomimo wskazań literaturowych, o ile autorom wiadomo, nie przeprowadzono dotychczas przeglądu literatury w zakresie znaczenia kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej przy uwzględnieniu jego rodzajów. Dodatkowo, mając na uwadze obecny stan wiedzy w analizowanej problematyce, artykuł wskazuje kierunki dalszych badań w zakresie zrozumienia związku między rodzajami kontraktu psychologicznego a identyfikacją organizacyjną (Seeck, Diehl, 2017).

Artykuł został podzielony na dwie sekcje. Pierwsza koncentruje się na metodyce badań, zaś w drugiej zaprezentowano wyniki badań, w szczególności znaczenie kontraktu psychologicznego oraz jego rodzajów dla identyfikacji organizacyjnej. Artykuł kończy opis ograniczeń przeprowadzonego systematycznego przeglądu literatury oraz kierunki przyszłych badań.

Metoda badawcza

W celu identyfikacji dotychczasowych ustaleń badaczy w zakresie znaczenia kontraktu psychologicznego i jego rodzajów dla identyfikacji organizacyjnej przeprowadzono systematyczny przegląd literatury. Literatura przedmiotu została wyłoniona w oparciu o przeszukiwanie dwóch zagranicznych elektronicznych baz danych, takich jak Scopus i Web of Science. Wybór tych baz wynikał z dwóch powodów. Po pierwsze, baza Web of Science jest rekomendowana ze względu na jej solidność, wygodny interfejs i obecność różnych funkcji sortowania (Kitchenham, Charters, 2007). Po drugie, baza Scopus jest wielod dziedzinową bazą danych i obejmuje szeroki zakres publikacji (Falagas i in., 2008). Przyjęto następujące kryteria włączenia:

- 1) publikacje z lat 1989–2021; data początkowa obejmuje pojawienie się w literaturze pierwszej publikacji dotyczącej kontraktu psychologicznego z uwzględnieniem kontekstu organizacyjnego (Rousseau, 1989), okres ten został wybrany ze względu na chęć ujęcia wszystkich istotnych publikacji w podjętym temacie;
- 2) artykuły pełnotekstowe, recenzowane, które ukazały się w czasopismach naukowych (książki, rozdziały w książkach, materiały konferencyjne, recenzje, wstępy redakcyjne zostały wyłączone) w celu uzyskania pewności co do najwyższej jakości i rygoru metodologicznego;
- 3) artykuły naukowe o charakterze koncepcyjnym i empirycznym opublikowane w języku angielskim w celu rozszerzenia zakresu poszukiwań;
- 4) obszar biznesu, ekonomii i zarządzania.



Mając na uwadze powyższe kryteria, na początku dokonano wstępnego przeszukiwania wybranych dwóch międzynarodowych elektronicznych baz danych. W tym celu użyto następujących słów kluczowych, które zostały połączone za pomocą operatora logicznego „AND”: „psychological contract”, „organizational identification”. To wstępne wyszukiwanie przyniosło 360 trafień. Następnie na uzyskany wynik nałożono kryteria włączenia. W ten sposób wyodrębniono łącznie 42 publikacje, które zostały poddane analizie treści. Szczegółowe wyniki kolejnych etapów selekcji przedstawiono w tabeli 1.

Wyniki systematycznego przeglądu literatury

Kontrakt psychologiczny i jego rodzaje

Kontrakt psychologiczny łączony jest przez badaczy z oczekiwaniami, obietnicami (Conway i in., 2011; De Vos i in., 2005), zobowiązaniami (Bal i in., 2010) czy też obowiązkiem wobec drugiej strony (Conway, Briner, 2005). To także „przekonania każdej ze stron zaangażowanych w stosunek współpracy odnośnie tego, co oferuje jednostka, a co organizacja (...). Inaczej niż umowa o pracę, kontrakt psychologiczny nie jest zapisywany i zmienia się z upływem czasu, w miarę jak pojawiają się nowe oczekiwania co do tego, co pracownicy powinni oferować i czego mogą oczekiwać w zamian” (Heery, Noon, 2001, s. 288). W tym ujęciu kontrakt psychologiczny ma charakter niewypowiedziany, niepisany i najczęściej jego obecność można zauważyć w momencie, w którym zostaje naruszony. Kontrakt psychologiczny odnosi się również do następstw wynikających z przyjmowania oraz wypełniania wzajemnych zobowiązań, które występują w postaci zaangażowania w działanie na rzecz celów organizacji czy płynności kadr (Robinson, Rousseau, 1994).

W literaturze wskazuje się, że kontrakty psychologiczne różnią się zarówno w zależności od ram czasowych, jak i wymiarów wymagań dotyczących wydajności, dając cztery następujące formy: relacyjny, transakcyjny, zrównoważony oraz przejściowy (Rousseau, 1995).

1. Relacyjny kontrakt psychologiczny odnosi się do współpracy pomiędzy pracownikiem a pracodawcą opartej na wzajemnym zaufaniu i lojalności.

2. Transakcyjny kontrakt psychologiczny dotyczy sprecyzowanych i jasnych warunków zatrudnienia oraz zapewnienia pracownikowi godziwej pracy za godziwe wynagrodzenie.
3. Zrównoważony kontrakt psychologiczny odnosi się do relacji pracodawca-pracownik, która charakteryzuje się oczekiwaniem awansu zawodowego w zamian za wysoką wydajność w wykonywanych zadaniach.
4. Przejściowy kontrakt psychologiczny odznacza się niskim zaufaniem pracowników do organizacji spowodowanym niepewnością co do przyszłych działań pracodawcy, a także nieprecyzyjnym systemem motywacyjnym.

Kontrakt psychologiczny łączony jest w literaturze między innymi z satysfakcją z pracy, zaangażowaniem organizacyjnym, zachowaniami obywatelskimi, wydajnością organizacyjną, zadowoleniem z pracy, zorientowaniem na klienta, innowacyjnością, zmniejszoną absencją i rotacją pracowników (Casado, Caspersz, 2019), zarówno organizacji sektora komercyjnego (Bordia i in., 2010), jak i publicznego (Saba, Lemire, 2005).

Identyfikacja organizacyjna w kontekście kontraktu psychologicznego

Identyfikacja organizacyjna odnosi się do stopnia, w jakim pracownicy definiują siebie w kategoriach tego, co ich zdaniem reprezentuje organizacja, oraz postrzegają jedność z organizacją (Ashforth, Mael, 1989). Identyfikacja organizacyjna związana jest z tym, jak członkowie postrzegają swoją bliskość z organizacją oraz przynależność do niej. Ujmowana jest także jako proces poznawczy, w którym cele organizacji oraz cele jednostki stają się w coraz większym stopniu zintegrowane oraz zgodne (Kula, 2017).

Identyfikacja organizacyjna łączona jest z motywacją pracowników, ich satysfakcją, pożądanymi zachowaniami pracowników. Silna identyfikacja pracowników z organizacją pozwala na zaspokojenie ich potrzeb afiliacji i przynależności (Haslam i in., 2000; Johnson, Ashforth, 2008). Ujmowana jest przez badaczy jako pewnego rodzaju ogniwo, które podtrzymuje relację pomiędzy pracownikiem a pracodawcą (Epitropaki, 2013). Niektórzy wskazują na związek między identyfikacją organizacyjną a wydajnością pracowników (van Knippenberg, van Schie, 2000),

Tabela 1. Etapy systematycznego przeglądu literatury

Etap	Kryteria włączenia	Liczba zidentyfikowanych artykułów
1	„psychological contract” AND „organizational identification” w tytule, abstrakcie, słowach kluczowych	360
2	Artykuły angielskojęzyczne, pełnotekstowe, recenzowane, opublikowane w czasopismach	145
3	Obszar: business, economics, management	67
4	Eliminacja publikacji dublujących się	59
5	Weryfikacja abstraktów	42

postrzeganym wsparciem organizacyjnym (Zagenczyk i in., 2011) oraz reputacją organizacji. Ogólnie, pracownicy, którzy mają silne poczucie identyfikacji organizacyjnej, są bardziej skłonni do okazywania wspierających postaw wobec organizacji (Smidts i in., 2000). Co więcej, identyfikacja organizacyjna łączy się z postrzeganą przynależnością pracowników oraz postrzeganą akceptacją przez grupę współpracowników (Masterson, Stamper, 2003).

Dotychczas podkreślane jest znaczenie kontraktu psychologicznego w kontekście identyfikacji organizacyjnej (Rodwell i in., 2015). Przykładowo S.S. Masterson i C.L. Stamper (2003) oraz C.L. Stamper i inni (2009) uznali, że wypełnienie kontraktu psychologicznego jest powiązane z postrzeganiem przez pracowników ich członkostwa w organizacji. Natomiast O. Epitropaki (2013) przeprowadził badania wśród 502 pracowników z czterech banków w Grecji i ustalił, że naruszenie kontraktu psychologicznego podważa identyfikację organizacyjną pracowników banku. G.E. Kreiner i B.E. Ashforth (2004), w oparciu o wyniki badań przeprowadzonych na 330 zatrudnionych absolwentach, stwierdzili, że kontrakt psychologiczny sprzyja dezidentyfikacji wśród zróżnicowanej próby badanych. Z kolei O. Epitropaki (2013), na podstawie badań na próbie 864 pracowników ze 162 jednostek pracy w 10 organizacjach greckich, uznał, że pracownicy doświadczający naruszenia kontraktu psychologicznego są mniej skłonni do identyfikowania się z organizacją. Inni uważają, że jeśli pracownicy są przekonani, że pracodawca wypełnia swoje zobowiązania, identyfikują się z pracodawcą. Podobnie pracownicy, którzy zauważyli, że pracodawca narusza swoje obietnice, zaczynają przejawiać negatywne zachowania (Mutendi i in., 2019). Pomimo bezdyskusyjnego znaczenia kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej, w większości rozważań nie uwzględniano rodzajów kontraktu psychologicznego.

Inni badacze umieszczali identyfikację organizacyjną w roli zmiennej pośredniczącej między innymi w związku pomiędzy kontaktem psychologicznym a wynikami organizacyjnymi (Wei, Si, 2013), lojalnością pracowników (Tseng i in., 2017), satysfakcją z pracy (Rodwell i in., 2015), wydajnością w pracy (Liu i in., 2020), zachowaniami obywatelskimi (Tufan, Wendt, 2020), zaufaniem organizacyjnym, doskonaleniem usług (Lu i in., 2016), postawami zawodowymi (Ngo i in., 2013) oraz rotacją pracowników. Jednak w tych badaniach również nie uwzględniono rodzajów kontraktu psychologicznego.

W odniesieniu do analizowanych 42 publikacji w 11 artykułach badacze uwzględniali rodzaje kontraktu psychologicznego (tab. 2). Pomimo wielości wskazań w zakresie typologii kontraktu psychologicznego badacze podkreślają, że powszechnie akceptowane i najczęściej eksplorowane są dwa jego rodzaje: relacyjny oraz transakcyjny (Pavlou, Gefen, 2005). Jednak zazwyczaj nie prowadzono rozważań w zakresie znaczenia kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej z uwzględnieniem jego rodzajów. W jednym przypadku uwzględniono dodatkowo zrównoważony kontrakt psychologiczny.

Po pierwsze, jak już wspomniano, relacyjny kontrakt psychologiczny odnosi się do długoterminowych relacji wynikających z nakładów i inwestycji poniesionych zarówno przez pracownika, jak i pracodawcę. Oparte są na wzajemnym zaufaniu i lojalności, zapewnieniu ciekawej i pełnej wyzwania pracy oraz rozwoju zawodowego i osobistego. Istotne jest tu poczucie wspólnoty, co sprawia, że pracownicy będą się angażować w swoją pracę oraz przejawiać zachowania obywatelskie. Wszystko wskazuje na to, że ten rodzaj kontraktu psychologicznego ma znaczenie dla identyfikacji organizacyjnej. Potwierdzają to ustalenia T.J. Zagenczyka i innych (2011; 2013), którzy stwierdzają, że pracownicy będą bardziej skłonni do identyfikowania się z organizacją, w sytuacji gdy organizacja pozwoli im zaspokoić nie tylko podstawowe potrzeby, ale także będzie dążyła do budowania więzi i jedności z pracownikami.

Z kolei naruszenie umowy psychologicznej może sprawić, że pracownicy poczuli się, jakby ich organizacje nie doceniały ich wkładu i nie dbały o ich dobro. Może to skutkować zmniejszeniem stopnia, w jakim pracownicy identyfikują się z organizacją.

Relacyjny kontrakt psychologiczny łączy się także z zapewnieniem przez pracodawcę dla pracowników szkoleń, rozwoju zawodowego, sprawiedliwego traktowania, bezpieczeństwa pracy. Sprawia to, że pracownicy czują pewne zobowiązanie wobec pracodawcy i stają się bardziej zaangażowani i gotowi do wykonywania zadań, które przekraczają ich zakresy obowiązków. Dla organizacji takie przywiązanie jest pożądane, ponieważ pracownicy, którzy się identyfikują, są bardziej efektywni, bardziej skłonni do angażowania się w zachowania obywatelskie i mniej skłonni do opuszczenia organizacji (Zagenczyk i in., 2013). S.L.D. Restubog i inni (2008) również wskazują na znaczenie relacyjnego kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej. Badacze twierdzą, że organizacja, dzięki procesom socjalizacji, spełnia oczekiwania pracownika w zakresie udzielania wsparcia i zapewnienia nagród finansowych. Poza tym długoterminowe zorientowanie organizacji na stosunek pracy oznacza, że znacznie częściej pracownicy wiążą swoje poczucie własnej wartości z sukcesem organizacji. Jest to związane z tym, że chcą oni wywiązywać się ze swoich zobowiązań relacyjnych i utrzymywać długoterminowe relacje z organizacją (Millward, Hopkins, 1998).

Po drugie, w odniesieniu do transakcyjnego kontraktu psychologicznego istotna jest wymiana pieniężna. Jednym słowem, pracownicy mają oczekiwania dotyczące ekonomicznych zachęt ze strony organizacji, a pracodawca je wypełnia (Rousseau, 1995). W przypadku transakcyjnego kontraktu psychologicznego nie mamy do czynienia z długoterminowym i społeczno-emocjonalnym elementem stosunku pracy, jak w przypadku relacyjnego. Transakcyjny wymiar kontraktu psychologicznego dotyczy wypełnienia przez pracodawcę zapisów umowy o pracę i wpisuje się w potrzeby materialne pracownika. W literaturze wskazuje się, że wymiar transakcyjny nie ma znaczenia dla identyfikacji organizacyjnej. Potwierdzają to ustalenia T.J. Zagenczyka i innych (2011; 2013).



Tabela 2. Kontrakt psychologiczny i jego rodzaje a identyfikacja organizacyjna

Autor/autorzy	Cel badań	Rodzaj kontraktu psychologicznego
Millward i in. (1999)	Znaczenie kontraktu psychologicznego, identyfikacji organizacyjnej, atrakcyjności społecznej (korporacyjnej), ducha zespołu i zamiaru odejścia	Relacyjny, transakcyjny
Restubog i in. (2008)	Związek między kapitałem psychologicznym a organizacyjnymi zachowaniami obywatelskimi przy pośredniczącej roli identyfikacji organizacyjnej	Relacyjny, transakcyjny
Lee i Liu (2009)	Związek między motywacją do osiągnięć, kontraktem psychologicznym i postawami zawodowymi (w tym identyfikacji organizacyjnej)	Relacyjny, transakcyjny
Zagenczyk i in. (2011)	Związek kontraktu psychologicznego z identyfikacją organizacyjną przy pośredniczącej roli postrzeganego wsparcia organizacyjnego	Relacyjny, transakcyjny
Zagenczyk i in. (2013)	Moderujący wpływ makiawelizmu dla kontraktu psychologicznego przy wykorzystaniu identyfikacji organizacyjnej	Relacyjny
Choi i Lee (2014)	Przetestowanie pośredniczącego efektu identyfikacji organizacyjnej w związku między sprawiedliwością organizacyjną a zachowaniami obywatelskimi oraz zbadanie łagodzących skutków tych efektów poprzez transakcyjny i relacyjny kontrakt psychologiczny	Relacyjny, transakcyjny
Ali Arain i in. (2018)	Związek pomiędzy postrzeganiem kontraktu psychologicznego a głosem organizacyjnym przy mediacyjnej roli identyfikacji organizacyjnej	Relacyjny
Lu i in. (2016)	Znaczenie dwóch rodzajów kontraktu psychologicznego (relacyjnego i transakcyjnego) z identyfikacją organizacyjną i wydajnością pracowników usług	Relacyjny, transakcyjny
Liu i in. (2020)	Wpływ wypełniania kontraktu psychologicznego na wykonywanie ich zadań w gospodarce współdzielenia – perspektywa z mediacji identyfikacji organizacyjnej i moderacji stażu pracy	Relacyjny, transakcyjny
Tufan i Wendt (2020)	Identyfikacja organizacyjna jako mediator w zakresie wpływu kontraktu psychologicznego na zachowania obywatelskie	Relacyjny, transakcyjny, zrównoważony

Źródło: opracowanie własne

Badacze stwierdzają, że pracownicy nie są skłonni do identyfikowania z organizacją w odpowiedzi na wypełnianie transakcyjnego kontraktu psychologicznego. Samo zapewnienie wynagrodzenia nie zwiększa ich zaangażowania, integracji bądź gotowości do większego wysiłku czy wydajności. Pracownicy wykazują wówczas tendencję do szybkiego wykonania swojej pracy bez nadmiernego dbania o jakość czy wydajność.

Po trzecie, wymiar zrównoważony łączy w sobie elementy relacyjnego i transakcyjnego kontraktu psychologicznego. Oparty jest na warunkach społeczno-emocjonalnych i ekonomicznych, gdzie pracodawca zapewnia pracownikom szkolenia i rozwój. W literaturze wskazuje się, że naruszenie zrównoważonego kontraktu psychologicznego przyczynia się do spadku poziomu identyfikacji organizacyjnej (Restubog i in., 2008). Jednak P. Tufan i H. Wendt (2020) tego nie potwierdzają. Swoje wyniki uzasadniają faktem, że zrównoważony kontrakt psychologiczny jest związany ze szkoleniami, rozwojem i postępami w karierze pracowników, co pozwala im osiągnąć sukces zawodowy. Dzięki

temu pracownicy rozwijają umiejętności, które są istotne nie tylko z punktu widzenia organizacji. Pracownicy przy wsparciu organizacji budują swój życiorys zawodowy, dzięki czemu zwiększają swoje szanse na zewnętrznym rynku pracy. Sprawia to, że stają się bardziej atrakcyjni na rynku pracy i łatwiej im znaleźć nową pracę. T.W. Ng i inni (2012) uważają, że im bardziej pracownicy zaczynają się postrzegać jako atrakcyjni na rynku pracy, tym bardziej zmniejsza się przywiązanie do aktualnego pracodawcy i zwiększa się możliwość fluktuacji kadr. Dodatkowo, z biegiem czasu wartość otrzymywanych świadczeń pieniężnych sprawia, że pracownicy przyzwyczajają się do uzyskanych dochodów i mają poczucie, że powinni zarabiać jeszcze więcej, np. z powodu inflacji.

Po czwarte, przejściowy kontrakt psychologiczny nie był dotychczas ujmowany w kontekście identyfikacji organizacyjnej. Wprawdzie w literaturze nie argumentowano, dlaczego zostawał on pominięty, jednak wynikać to może z faktu, że cechuje się niepewnością pracowników co do przyszłych działań pracodawcy, spadkiem zaufania,

wysoką fluktuacją, zerwaniem więzi, brakiem stabilizacji oraz niejednoznacznością. W tym ujęciu, jeśli pracownicy mają poczucie niespełnienia przez pracodawcę obietnic, to zmniejszeniu ulega ich satysfakcja z pracy i zwiększa otwartość na zmianę miejsca pracy.

Podsumowanie

Kontrakt psychologiczny cieszy się rosnącym zainteresowaniem wśród badaczy. Ostatnio postuluje się, że może on mieć znaczenie dla identyfikacji organizacyjnej. Mowa tu o postrzeganiu przez pracowników bliskości i przynależności z organizacją. Jednak pomimo gruntownych ustaleń w tym zakresie, nie jest jasne znaczenie kontraktu psychologicznego i jego rodzajów dla identyfikacji organizacyjnej. Dlatego celem niniejszego artykułu jest synteza wiedzy na temat znaczenia kontraktu psychologicznego i jego rodzajów dla identyfikacji organizacyjnej. Podstawę stanowił systematyczny przegląd literatury.

Analiza treści 42 pozyskanych publikacji z międzynarodowych baz danych Web of Science oraz Scopus pozwoliła na stwierdzenie, że wypełnienie kontraktu psychologicznego przyczynia się do identyfikacji organizacyjnej. Ustalenia pokazują, że przekonania pracowników odnośnie do wypełniania przez pracodawcę obietnic przyczyniają się do poczucia przynależności i bliskości. Pracownicy budują z pracodawcą więzi i relacje oraz zaczynają postrzegać siebie jako część organizacji. Należy jednak pokreślić, że większość badaczy analizowała powiązanie kontraktu psychologicznego z identyfikacją organizacyjną bez uwzględnienia jego rodzajów. Pomimo postulatów szerszego spojrzenia, jedynie w 11 publikacjach na 42 analizowe uwzględniono relacyjny oraz transakcyjny kontrakt psychologiczny. Tylko w przypadku jednej publikacji badania nad znaczeniem kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej uwzględniono łącznie trzy jego rodzaje: relacyjny, transakcyjny oraz zrównoważony.

Aktualny stan wiedzy pokazuje, że najważniejszy w kontekście identyfikacji organizacyjnej jest wymiar relacyjny kontraktu psychologicznego. Wynika to z faktu, że identyfikacja organizacyjna pociąga za sobą poczucie przynależności oraz więzi. Właśnie wymiar relacyjny to zapewnia, bowiem opiera się na długoterminowych relacjach, zaufaniu, uzyskaniu przez pracownika możliwości rozwoju zawodowego i osobistego. W odniesieniu do wymiaru transakcyjnego kontraktu psychologicznego ustalenia badaczy pokazują, że nie przekłada się on na identyfikację organizacyjną. Samo zapewnienie przez pracodawcę regularnego wynagrodzenia dla pracownika nie buduje u pracowników poczucia więzi i przynależności. Ustalenia badaczy w odniesieniu do zrównoważonego kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej nie są jednoznaczne. Niektórzy wskazują, że naruszenie tego wymiaru ma przełożenie na spadek poziomu identyfikacji organizacyjnej. Inni sugerują, że zrównoważony kontrakt psychologiczny nie ma znaczenia dla identyfikacji organizacyjnej. I wreszcie, dotychczasowa literatura nie dostarcza informacji co do powiązania przejściowego kontraktu

psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej. Nie ustalono także, czy spadek zaufania pracownika do pracodawcy przyczynia się do zerwania więzi i przynależności przez pracownika. Mając na uwadze powyższe, postuluje się następujący kierunek dalszych badań:

Kierunek 1. Uwzględnienie w badaniach nad znaczeniem kontraktu psychologicznego dla identyfikacji organizacyjnej wszystkich jego rodzajów: relacyjnego, transakcyjnego, zrównoważonego oraz przejściowego.

Dotychczasowe ustalenia literaturowe pokazują, że związek kontraktu psychologicznego z określonymi zmiennymi jest możliwy w warunkach identyfikacji organizacyjnej. Mowa tu o następujących zmiennych: wynikach organizacyjnych, lojalności pracowników, satysfakcji z pracy, wydajności w pracy, zachowaniach obywatelskich, zaufaniu organizacyjnym, doskonaleniu usług, postaw zawodowych oraz rotacji pracowników. Jednak badania te nie uwzględniały wszystkich czterech rodzajów kontraktu psychologicznego. Mając na uwadze powyższe, proponuje się następujący kierunek przyszłych badań:

Kierunek 2. Uwzględnienie w badaniach przyjmujących pośredniczącą rolę identyfikacji organizacyjnej w kontekście kontraktu psychologicznego jego czterech rodzajów: relacyjnego, transakcyjnego, zrównoważonego oraz przejściowego.

Niniejszy systematyczny przegląd literatury pozwolił na zaproponowanie rekomendacji dla praktyki zarządzania. Jak pokazały wyniki systematycznego przeglądu literatury, kontrakt psychologiczny łączy się między innymi ze zmianami organizacyjnymi, wydajnością, zachowaniami obywatelskimi, wsparciem organizacyjnym, satysfakcją z pracy, relacjami pracowniczymi, motywacją pracowników oraz zaangażowaniem organizacyjnym. Wypełnienie kontraktu psychologicznego sprawia, że pracownicy ufają organizacji i wykazują przywiązanie do niej. Przy czym należy pamiętać, że samo zapewnienie wynagrodzenia w terminie jest niewystarczające dla identyfikacji organizacyjnej. Przegląd literatury pokazał, że włączenie pracowników w życie organizacji, budowanie relacji oraz emocjonalna więź zwiększają identyfikację organizacyjną. Istotne jest więc zapewnienie pracownikom możliwości rozwoju zawodowego, docenianie jego wiedzy, umiejętności oraz kompetencji. Takie inwestycje wpływają na wysoki poziom współzależności pracownika z organizacją.

Niniejsze badania nie są wolne od ograniczeń. Wynikają one przede wszystkim ze specyfiki procedury przeprowadzonego systematycznego przeglądu literatury, jak również z tego, że wybrane bazy danych nie rejestrują całości dostępnej literatury. Po pierwsze, przeszukiwania ograniczono do dwóch elektronicznych międzynarodowych baz danych. Pomimo że mają one charakter kompleksowy i interdyscyplinarny, to mają one swoje utrudnienia. Dlatego też w przyszłości sugeruje się rozszerzenie poszukiwań o inne zasoby literaturowe za pomocą innych baz danych (np. Google Scholar) oraz innych elektronicznych międzynarodowych baz danych. Po drugie, podstawę przeszukiwań stanowiły dwa słowa kluczowe połączone za pomocą operatora logicznego („psychological

contract” AND „organizational identification”). Chociaż starano się przeprowadzić przeszukiwania z należytą starannością przy wykorzystaniu określonych precyzyjnych strategii zapytań, zawsze istnieje możliwość pominięcia słów kluczowych, które mogłyby mieć znaczenie dla badania. Dlatego też sugeruje się rozszerzenie przeszukiwań o dodatkowe słowa kluczowe uwzględniające rodzaje kontraktu psychologicznego.

Kolejnym ograniczeniem jest również to, że do badania włączono jedynie publikacje anglojęzyczne, co mogło zawęzić wyniki systematycznego przeglądu literatury. Wskazane byłoby w kolejnych badaniach przeprowadzenie przeszukiwań uwzględniających publikacje w innych językach niż tylko język angielski.

mgr Agata Bera
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Szkoła Doktorska Nauk Społecznych
ORCID: 0000-0003-3296-6697
e-mail: agata.bera@doctoral.uj.edu.pl

dr hab. Regina Lenart-Gansiniec, prof. uczelni
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
ORCID: 0000-0002-9266-9638
e-mail: regina.lenart-gansiniec@uj.edu.pl

Bibliografia

- [1] Ali Arain G., Bukhari S., Hameed I., Lacaze D.M., Bukhari Z. (2018), *Am I Treated Better than My Co-worker? A Moderated Mediation Analysis of Psychological Contract Fulfillment, Organizational Identification, and Voice*, „Personnel Review”, Vol. 47, No. 5, pp. 1133–1151.
- [2] Ashforth B.E., Mael F. (1989), *Social Identity Theory and the Organization*, „Academy of Management Review”, Vol. 14, pp. 20–39.
- [3] Ashforth B.E., Harrison S.H., Corley K.G. (2008), *Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions*, „Journal of Management”, Vol. 34, No. 3, pp. 325–374.
- [4] Bal P.M., Chiaburu D.S., Jansen P.G.W. (2010), *Psychological Contract Breach and Work Performance: Is Social Exchange a Buffer or an Intensifier?* „Journal of Managerial Psychology”, Vol. 25, No. 3, pp. 252–273.
- [5] Bordia P., Restubog S.D., Bordia S., Tang R.L. (2010), *Breach Begets Breach: Trickle-down Effects of Psychological Contract Breach on Customer Service*, „Journal of Management”, No. 36, pp. 1578–1607.
- [6] Botha L., Steyn R. (2020), *Psychological Contract Breach and Innovative Work Behaviour: Systematic Literature Review*, „The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management”, Vol. 12, No. 1, pp. 1–8.
- [7] Bunderson J.S. (2001), *How Work Ideologies Shape the Psychological Contracts of Professional Employees: Doctor's Responses to Perceived Breach*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 7, No. 22, pp. 717–741.
- [8] Casado R., Caspersz D. (2019), *Changing Psychological Contracts and Organisational Commitment: A Longitudinal Comparison of Assigned and Self-initiated Expatriates in Australia*, „The International Journal of Human Resource Management”, Vol. 32, No. 1, pp. 1–23.
- [9] Choi J., Lee B. (2014), *A Study on the Influence of Authentic Leadership on Psychological Contract: Mediating Roles of Procedural Justice and Leader Trust*, „Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology”, Vol. 27, No. 1, pp. 21–54.
- [10] Coetzee M., Deas A. (2021), *Redefining the Psychological Contract in the Digital Era: Issues for Research and Practice*, Spinger, Cham.
- [11] Conway N., Briner R.B. (2005), *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, Oxford University Press, Oxford.
- [12] Conway N., Guest D.E., Trenberth L. (2011), *Testing the Differential Effects of Changes in Psychological Contract Breach and Fulfillment*, „Journal of Vocational Behavior”, Vol. 79, No. 1, pp. 267–276.
- [13] Coyle-Shapiro J.A.-M., Costa S.P., Doden W., Chang C. (2019), *Psychological Contracts: Past, Present, and Future*, „Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior”, No. 6, pp. 145–169.
- [14] Cullinane N., Dundon T. (2006), *The Psychological Contract: A Critical Review*, „International Journal of Management Reviews”, Vol. 8, No. 2, pp. 113–129.
- [15] Czakon W. (2013), *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa, s. 47–67.
- [16] Danilwan Y., Isnaini D.B.Y., Pratama I. (2020), *Psychological Contract Violation: A Bridge between Unethical Behavior and Trust*, „Systematic Reviews in Pharmacy”, Vol. 11, No. 7.
- [17] De Vos A., Buyens D., Schalk R. (2005), *Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control*, „International Journal of Selection and Assessment”, Vol. 13, pp. 41–52.
- [18] Dhanpat N., Namarumane L., Ngobeni N. P., Nkabinde D., Noko S. (2019), *Psychological Contract and Job Security among Call Centre Agents: Preliminary Evidence*, „Journal of Psychology in Africa”, Vol. 29, No. 1, pp. 73–79.
- [19] Epitropaki O. (2013), *A Multi-level Investigation of Psychological Contract Breach and Organisational Identification through the Lens of Perceived Organisational Membership: Testing a Moderated-mediated Model*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 34, No. 1, pp. 65–86.
- [20] Falagas M.E., Pitsouni E.I., Malietzis G.A., Pappas G. (2008), *Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar: Strengths and Weaknesses*, „The FASEB Journal”, Vol. 22, No. 2, pp. 338–342.
- [21] Haslam S.A., Powell C., Turner J.C. (2000), *Social Identity, Self-categorization and Work Motivation: Rethinking the Contribution of the Group to Positive and Sustainable Organizational Outcomes*, „Applied Psychology”, pp. 319–339.
- [22] Heery E., Noon M. (2001), *A Dictionary of Human Resource Management*, Oxford University Press, Oxford.

- [23] Hoye R., Kappelides P. (2021), *The Psychological Contract and Volunteering: A Systematic Review*, „Nonprofit Management and Leadership”, Vol. 31, No. 4, pp. 665–691.
- [24] Jeong J., Kurnia S., Samson D., Cullen S. (2018), *Psychological Contract in IT Outsourcing: A Systematic Literature Review*, Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences, HICCS, Waikoloa Village, pp. 135–144.
- [25] Johnson S.A., Ashforth B.E. (2008), *Externalization of Employment in a Service Environment: The Role of Organizational and Customer Identification*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 29, No. 3, pp. 287–309.
- [26] Kitchenham B.A., Charters S. (2007), *Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*, Technical Report EBSE-2007–01, School of Computer Science and Mathematics, Keele University, Keele.
- [27] Kreiner G.E., Ashforth B.E. (2004), *Evidence toward an Expanded Model of Organizational Identification*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 25, No. 1, pp. 1–27.
- [28] Kula M.E. (2017), *An Extended Research on Subordinates Leader Member Exchange (LMX) Degree, Psychological Contract Breach and Organizational Identification*, Annals Constantin Brancusi U. Targu Jiu, Letters & Soc. Sci. Series, Vol. 2, pp. 78–87.
- [29] Lee H.W., Liu C.H. (2009), *The Relationship among Achievement Motivation, Psychological Contract and Work Attitudes*, „Social Behavior and Personality: An International Journal”, Vol. 37, No. 3, pp. 321–328.
- [30] Lenart-Gansiniec R. (2021), *Systematyczny przegląd literatury w naukach społecznych. Przewodnik dla studentów, doktorantów i nie tylko*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- [31] Liu W., Chen X., Lu X., Fan X. (2021), *Exploring the Relationship between Users' Psychological Contracts and Their Knowledge Contribution in Online Health Communities*, „Frontiers in Psychology”, Vol. 12.
- [32] Liu W., He C., Jiang Y., Ji R., Zhai X. (2020), *Effect of Gig Workers' Psychological Contract Fulfillment on Their Task Performance in a Sharing Economy – A Perspective from the Mediation of Organizational Identification and the Moderation of Length of Service*, „International Journal of Environmental Research and Public Health”, Vol. 17, No. 7, art. 2208.
- [33] Lu V.N., Capezio A., Restubog S.L.D., Garcia P.R., Wang L. (2016), *In Pursuit of Service Excellence: Investigating the Role of Psychological Contracts and Organizational Identification of Frontline Hotel Employees*, „Tourism Management”, Vol. 56, pp. 8–19.
- [34] Masterson S.S., Stamper C.L. (2003), *Perceived Organizational Membership: An Aggregate Framework Representing the Employee–organization Relationship*, „Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior”, Vol. 24, No. 5, pp. 473–490.
- [35] McInnis K.J., Meyer J.P., Feldman S. (2009), *Psychological Contracts and their Implications for Commitment: A Feature-based Approach*, „Journal of Vocational Behavior”, Vol. 74, No. 2, pp. 165–180.
- [36] Millward L.J., Brewerton P.M. (1999), *Contractors and Their Psychological Contracts*, „British Journal of Management”, Vol. 10, No. 3, pp. 253–274.
- [37] Millward L.J., Hopkins L.J. (1998), *Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment*, „Journal of Applied Social Psychology” Vol. 28, No. 16, pp. 1530–1556.
- [38] Mulrow C.D. (1994), *Systematic Reviews: Rationale for Systematic Reviews*, „BMJ”, Vol. 309, No. 6954, pp. 597–599.
- [39] Mutendi D., De Braine R., Dhanpat N. (2019), *Psychological Contract Influence on Organisational Identification among Call Centre Employees*, „Journal of Psychology in Africa”, Vol. 29, No. 4, pp. 388–392.
- [40] Ng T.W., Feldman D.C., Butts M.M. (2014), *Psychological Contract Breaches and Employee Voice Behaviour: The Moderating Effects of Changes in Social Relationships*, „European Journal of Work and Organizational Psychology”, Vol. 23, No. 4, pp. 537–553.
- [41] Ngo H.Y., Loi R., Foley S. (2013), *Perceived Job Insecurity, Psychological Capital and Job Attitudes: An Investigation in Hong Kong*, „International Journal of Employment Studies”, Vol. 21, No. 1, pp. 58–79.
- [42] Pavlou P.A., Gefen D. (2005), *Psychological Contract Violation in Online Marketplaces: Antecedents, Consequences, and Moderating Role*, „Information Systems Research”, Vol. 16, No. 4, pp. 372–399.
- [43] Restubog S.L.D., Hornsey M.J., Bordia P., Esposito S.R. (2008), *Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Citizenship Behaviour: Insights from the Group Value Model*, „Journal of Management Studies”, Vol. 45, No. 8, pp. 1377–1400.
- [44] Robinson S.L., Rousseau D.M. (1994), *Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 15, No. 3, pp. 245–259.
- [45] Rodwell J., Ellershaw J., Flower R. (2015), *Fulfill Psychological Contract Promises to Manage In-demand Employees*, „Personnel Review”, Vol. 44, No. 5, pp. 689–701.
- [46] Rousseau D.M. (1989), *Psychological and Implicit Contracts in Organizations*, „Employee Responsibilities and Rights Journal”, Vol. 2, No. 2, pp. 121–139.
- [47] Rousseau D.M. (1995), *Psychological Contracts in Organizations—Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage, Thousand Oaks.
- [48] Rousseau D.M., Hansen S.D., Tomprou M. (2018), *A Dynamic Phase Model of Psychological Contract Processes*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 39, No. 9, pp. 1081–1098.
- [49] Saba T., Lemire L. (2005), *Generational Conflict and its Impact of Work Behavior and Attitudes*.
- [50] Sarantinos V. (2008), *Psychological Contract in Small Firms: A Managerial Insight*, „Asian Social Science”, Vol. 4, No. 6, pp. 49–56.
- [51] Schuster T., Bader B., Bader A.K., Rousseau D.M. (2022), *When Foreign Waves Hit Home Shores: Organizational Identification in Psychological Contract Breach–violation Relationships during International Assignments*, „Journal of Organizational Behavior”, Vol. 43, No. 3, pp. 369–385.
- [52] Seeck H., Diehl M.R. (2017), *A Literature Review on HRM and Innovation—taking Stock and Future Directions*, „The International Journal of Human Resource Management”, Vol. 28, No. 6, pp. 913–944.
- [53] Smidts A., van Riel C.B.M., Pruyn A.T.H. (2000), *The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification*, „Academy of Management Journal”, Vol. 44, No. 5, pp. 1051–1062.



- [54] Stamper C.L., Masterson S.S., Knapp J. (2009), *A Typology of Organizational Membership: Understanding Different Membership Relationships through the Lens of Social Exchange*, „Management and Organization Review”, Vol. 5, No. 3, pp. 303–328.
- [55] Tseng L.-M., Wu J.-Y. (2017), *How Can Financial Organizations Improve Employee Loyalty? The Effects of Ethical Leadership, Psychological Contract Fulfillment and Organizational Identification*, „Leadership & Organization Development Journal”, Vol. 38, No. 5, pp. 679–698.
- [56] Tufan P., Wendt H. (2020), *Organizational Identification as a Mediator for the Effects of Psychological Contract Breaches on Organizational Citizenship Behavior: Insights from the Perspective of Ethnic Minority Employees*, „European Management Journal”, Vol. 38, No. 1, pp. 179–190.
- [57] Van Knippenberg D., Van Schie E.C. (2000), *Foci and Correlates of Organizational Identification*, „Journal of Occupational and Organizational Psychology”, Vol. 73, No. 2, pp. 137–147.
- [58] Wei F., Si S. (2013), *Psychological Contract Breach, Negative Reciprocity, and Abusive Supervision: The Mediated Effect of Organizational Identification*, „Management and Organization Review”, Vol. 9, No. 3, pp. 541–561.
- [59] Zagenczyk T.J., Cruz K.S., Woodard A.M., Walker J.C., Few W.T., Kiazad K., Raja M. (2013), *The Moderating effect of Machiavellianism on the Psychological Contract Breach – Organizational Identification/disidentification Relationships*, „Journal of Business and Psychology”, Vol. 28, No. 3, pp. 287–299.
- [60] Zagenczyk T.J., Gibney R., Few W.T., Scott K.L. (2011), *Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support*, „Journal of Labor Research”, Vol. 32, No 3, pp. 254–281.

Psychological Contract and Organisational Identification: Systematic Literature Review

Summary

In recent years, the psychological contract has become increasingly important, especially in the context of organisational identification. However, knowledge on the subject is still ambiguous in particular with regard to the types of psychological contract. This publication is conceptual in nature and contributes to the discussion in the form of a synthesis of knowledge on the importance of the psychological contract and its types for organisational identification. A review was conducted of 42 publications obtained from international electronic databases: Scopus and Web of Science. The results of the analysis pertaining to the content of the publications show that the relational dimension of the psychological contract is most relevant to organisational identification.

Keywords

psychological contract, organisational identification, systematic literature review