

心理契约破坏对员工态度与行为的影响

齐 琳 刘泽文

(浙江理工大学心理学系, 杭州 310018)

摘 要 心理契约破坏是指在雇佣关系中员工对组织未能履行的责任或承诺的认知评价。本文从概念上区分了心理契约破坏与心理契约违背, 然后从直接影响和间接影响(中介效应与调节效应)两方面回顾了国内外有关心理契约破坏对员工工作态度与行为影响的实证研究, 并对研究方法、理论依据存在的不足进行评述, 提出未来的研究应该: (1)基于中国的文化背景, 开发适合中国企业的心理契约量表; (2)从组织—员工双向视角考察心理契约破坏对双方影响的动态过程。

关键词 心理契约; 心理契约破坏; 态度; 行为

分类号 B849:C93

心理契约(Psychological Contract)最早由Argyris(1960)提出, Levinson, Price, Munden, Mandl 和 Solley(1962)界定的, 用来描述雇员与组织双方内隐的、不成文的承诺、责任或相互期望。心理契约破坏(Psychological Contract Breach)是指员工对组织未履行心理契约中的承诺或责任而产生的主观感知或认知评价(Morrison & Robinson, 1997)。随着全球性竞争的加剧和组织所处环境变化的增加, 使组织不能履行其在心理契约中的承诺或责任的可能性在不断增加(Morrison & Robinson, 1997; Turnley & Feldman, 2000)。所以, 心理契约破坏对员工的工作态度与行为的影响成为研究者关注的焦点。

1 概念界定

尽管先前已有很多学者关注心理契约的研究, 但是对心理契约破坏(Psychological Contract Breach)与心理契约违背(Psychological Contract Violation)的界定并不清晰, 往往被当做一个概念使用。最初的研究者把心理契约破坏或违背界定为: 在雇佣关系中, 员工对组织未能履行心理契约中的责任或承诺的感知(Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994)。这种定义表明

违背(Violation)是一种认知评价, 反映的是员工对组织履行承诺或责任的主观评估。但是也有研究表明违背(Violation)是一种强烈的情感体验, Rousseau (1989)与 Oatley (1992)把心理契约违背描述为是一种背叛感、失望、悲痛等情绪体验。因此, Morrison 和 Robinson (1997)把心理契约破坏(Breach)定义为: 员工对组织未履行心理契约中承诺或责任而产生的主观感知或认知评价; 而把心理契约违背(Violation)定义为: 员工在心理契约破坏后所产生的情绪反应, 其核心是愤怒、失望。并指出心理契约违背是心理契约破坏的结果变量, 在心理契约破坏后, 员工对心理契约破坏的归因和对公平的感知, 影响员工体验到的违背的强烈程度。Robinson 和 Morrison (2000)的研究表明, 心理契约破坏、归因、公平感共同影响心理契约违背; Cassar 和 Briner (2011)的研究显示, 心理契约破坏通过心理契约违背影响员工的组织承诺, 并且心理契约违背在心理契约破坏与情感承诺的关系中起部分中介作用, 而在契约破坏与持续性承诺的关系中起完全中介作用。(心理契约破坏与心理契约违背的关系见图 1)

2 心理契约破坏对员工的直接影响

2.1 工作态度

心理契约对员工的工作态度会产生重大的影响。社会交换理论认为, 在雇佣关系中, 员工有责

收稿日期: 2011-11-09

通讯作者: 刘泽文, E-mail: liuzw1997@yahoo.com.cn

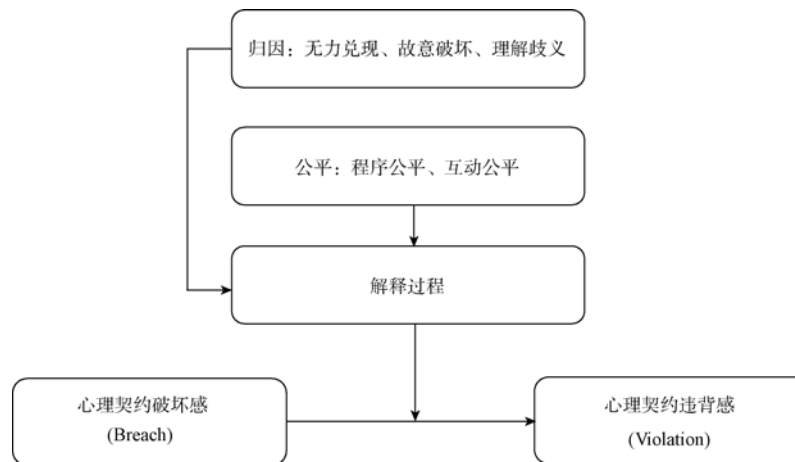


图 1 契约破坏与契约违背的关系(资料来源：Robinson, S. L., & Wolfe Morrison, E. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of organizational behavior*, 21(5), 525-546, 有改动)

任对组织忠诚、接受并认同组织，以此来换取组织的回报，如晋升、合理的薪酬、良好的工作环境、公平的对待等(Blau, 1964)。在这种交换中，如果员工感知到组织没有履行承诺或责任时，或者员工实际得到的待遇小于期望得到的待遇时，心理契约破坏就会产生(Morrison & Robinson, 1997; Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994)，从而降低员工的组织承诺、增加离职意愿、减少组织认同等。

组织承诺(Organizational Commitment)是指个体认同并参与一个组织的强度，是员工与组织保持联系的纽带(Allen & Meyer, 1996)。Allen 和 Meyer (1990)对组织承诺的研究进行了全面的分析和回顾，并在实证研究基础上提出了组织承诺的三因素模型，即情感承诺(Affective Commitment)、持续承诺(Continuous Commitment)及规范承诺(Normative Commitment)。已有大量研究表明，心理契约破坏与情感承诺存在负相关(Cassar, 2001; Cassar & Briner, 2011; Coyle-Shapiro & Kessler, 2000; Restubog, Bordia, & Tang, 2006)，一方面是因为心理契约破坏降低了员工对交换关系的信任水平和对组织的认同(Robinson, 1996)，进而导致员工与组织情感联结的破裂(Meyer, Allen, & Smith, 1993)；另一方面是因为，组织代理人不能履行招聘时的承诺，员工产生消极的情绪体验，如愤怒、失望、挫败感等，进而导致员工减少情感承诺(Johnson &

O'Leary-Kelly, 2003)。同时，Ng, Feldman 和 Lam (2010)的一项纵向研究表明，心理契约破坏对情感承诺的影响不是暂时的，具有跨时间的一致性。然而也有少量研究表明，心理契约破坏对持续承诺有正向作用(Cassar & Briner, 2011)。

离职意愿(Turnover Intention)是个体在一定时期内离开组织的主观愿望，可以反映员工对组织的依恋程度(Zhao, Wayne, Glibkowski, & Bravo, 2007)。心理契约是员工与组织基于信任建立的社会交换关系，当员工感知到心理契约遭到破坏时，就会表现出较高的离职意愿(Lo & Aryee, 2003; Zhao et al., 2007)和较低的留职意愿(Robinson, 1996; 沈伊默, 袁登华, 2007)。一种解释是，心理契约破坏摧毁了员工对这种交换关系的信任，从而引发员工对组织的认同危机和离职倾向的增加(Aselage & Eisenberger, 2003)；另一种解释是，心理契约破坏作为一种负性刺激事件，使员工产生消极的情绪体验，这种负向的情绪体验反过来影响员工的态度(Rupp & Spencer, 2006; Zhao et al., 2007)。

组织认同(Organizational Identification)是指组织成员在行为和观念等方面与所在组织保持一致性的程度(Ashforth & Mael, 1989)，反映员工对组织既有理性的契约感与责任感，也有非理性的归属感与依赖感。群体价值模型(Group Value Model)认为，大多数员工都具有与组织建立长期

雇用关系,并被组织尊重、关心的愿望。员工对组织的认同程度则取决于他们对组织建立雇用关系动机的认知及对组织履行承诺或责任能力的评价。如果员工感知到自己不被尊重或不被公平对待,就会觉得自己被组织边缘化了、自己是不重要的(Restubog, Hornsey, Bordia, & Esposito, 2008)。Kreiner 和 Ashforth (2004)的研究表明,员工在不被公平对待的情况下,会认为组织是不值得尊重的或不值得引以为傲的,表现出较低的组织认同感。心理契约破坏又被员工看做是组织不关心他们、不重视他们贡献的表现(Zagenczyk, Gibney, Few, & Scott, 2011)。所以,心理契约破坏对员工的组织认同有负向作用(Restubog et al., 2008; 沈伊默, 袁登华, 2007)。

2.2 工作行为

Robinson 和 Rousseau (1994)的研究表明,员工在感知到心理契约破坏后会减少对组织的责任或承诺。员工在与组织的交换过程中会力求自己“贡献”与“回报”的平衡,如果组织不能履行其在心理契约中的承诺或责任,员工就会感知到“贡献”与“回报”的不平衡,为了重新达到平衡状态,员工会减少对组织的承诺或贡献(Morrison & Robinson, 1997),如减少组织公民行为、角色内行为、创新性行为,甚至离开组织。

组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior)是指非规定性的,不是由正式的薪酬体系所直接或明确指明的,而总体有利于提高组织绩效的个人行为(Organ, 1988)。组织公民行为作为正式契约规范之外的个人行为,员工可以自由的选择,或增或减,是员工与组织社会交换关系质量的反应。余琛(2007)考察了不同心理契约履行水平下的组织公民行为。研究结果表明,心理契约履行水平高的员工表现出更多的组织公民行为。回归分析显示,心理契约的外部推荐、内部培养维度对组织公民行为的个人主动、帮助行为具有显著预测作用,而工作支持、工作稳定维度对公

民美德具有显著预测作用。Henderson, Wayne, Shore, Bommer 和 Tetrick (2008)的研究也表明,心理契约履行对组织公民行为有正向作用。但也有研究发现,心理契约破坏与组织公民行为的某些维度存在正相关。Othma, Arshad, Hashim 和 Isa (2005)对马来西亚一家电信企业 240 名自愿离职员工的研究发现,心理契约破坏的消极情绪反应与组织公民行为的谦恭维度(以支持性的方式对待同事,更多地体现为个人与同事之间,而非与组织之间的关系)相关最强。这说明心理契约破坏的经历可能使员工将承诺和忠诚从组织转向同事,以寻求同事间的社会性支持来缓解失去工作的压力,并在面对未来可能的心理契约破坏时,与同事形成更紧密的关系和更强烈的一体感(林澜, 莫长炜, 2008),也可能是强调集体主义的文化情境下特有的现象(Othma et al., 2005)。Turnley, Bolino, Lester 和 Bloodgood (2003)对美国 MBA 班 150 名学员的研究结果也发现,心理契约履行对指向组织的组织公民行为(OCB-O)的影响显著大于对指向个人的组织公民行为(OCB-I)的影响。并指出在心理契约破坏后,如果员工感知到被相同的组织文化(Organizational Policies)所背叛,就会团结起来对抗不公平的组织文化。

此外,还有大量的研究表明,心理契约破坏会导致员工减少角色内行为(Chen, Tsui, & Zhong, 2008; Restubog et al., 2006; Robinson, 1996)、创新性行为(Ng et al., 2010; Robinson, 1996),增加离职行为(Lo & Aryee, 2003; Robinson & Rousseau, 1994; Zhao et al., 2007)。

综述各研究者有关心理契约破坏对员工工作态度与行为的直接影响见表 1。

3 心理契约破坏对员工的间接影响

心理契约对员工态度与行为的影响受很多因素的影响,多数情况下并不是直接影响员工的态度与行为,而是通过某些中介变量或调节变量。

表 1 心理契约破坏对员工工作态度与行为的直接影响

自变量	结果变量	
心理契约破坏感	组织承诺	Cassar, 2001; Cassar & Briner, 2011; Ng et al., 2010
	离职意愿	Lo & Aryee, 2003; Zhao et al., 2007
	组织认同	Restubog et al., 2008; 沈伊默, 袁登华, 2007
	组织公民行为	余琛, 2007; Henderson et al., 2008; Othma et al., 2005; Turnley et al., 2003

3.1 中介变量

3.1.1 情感承诺

心理契约破坏通过影响员工的情感承诺(Affective Commitment),进而影响员工的行为(McDonald & Makin, 2000)。Restubog等(2006)对菲律宾137名通信企业员工的研究表明,情感承诺在心理契约破坏与员工自评、直接领导评价的组织公民行为的关系中起完全中介作用。Ng等(2010)的一项纵向研究考察了情感承诺在心理契约破坏对创新性行为动态影响中的作用。结果显示,在心理契约破坏初期,情感承诺完全中介心理契约破坏对创新性行为的影响;在心理契约破坏后,不断减少的情感承诺在心理契约破坏增加量与创新性行为减少量之间起部分中介作用。

3.1.2 信任

Robinson (1996)的研究发现,对领导信任(Trust)水平高的员工感知到较少的心理契约破坏,并且对领导的信任在心理契约破坏与工作绩效、公民道德行为的关系中起完全中介作用,在与留职意愿的关系中起部分中介作用。Lo和Aryee (2003)以350名香港员工为被试考察了信任的中介作用,研究结果显示,信任是心理契约破坏与离职行为、公民道德行为的完全中介变量,对离职意愿起部分中介作用。Restubog等(2008)对300名菲律宾员工的研究表明,心理契约破坏通过影响员工对组织的信任影响员工的组织认同。

3.1.3 组织支持感与领导-部属交换

组织支持感(Perceived Organizational Support)是指员工对组织多大程度上重视他们的贡献、关注他们的生存状态的一种感知和信念(Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986),反映的是员工与组织间的交换关系。领导-部属交换(Leader-Member Exchange)是领导与部属之间基于关系的一种社会交换(Graen & Uhl-Bien, 1995),反映的是员工与直接领导间的交换关系。沈伊默和袁登华(2007)对398名中国员工的研究表明,组织支持感完全中介心理契约破坏与组织认同间的关系、部分中介与留职意愿间的关系;领导-部属交换完全中介心理契约破坏与组织公民行为(利他行为、个人主动性、人际和谐、保护公司资源)间的关系。Zagenczyk等(2011)的纵向研究也表明,组织支持感完全中介心理契约破坏与组织认同间的关系,并且完全中介关系型心理契约破坏

与9个月后的组织认同间的关系。

3.1.4 工具性信念

在雇佣关系中,员工表现出领导所期望的工作态度或行为并不只是出于社会交换的动机,也有可能出于印象管理的动机。工具性信念(Instrumentality Belief)是指,对特定的行为必定会产生特定结果的信念。Hui, Lam和Law (2000)的研究发现,那些认为组织公民行为对晋升有价值的员工在晋升前表现出较多的组织公民行为,晋升后则明显减少。Hui, Lee和Rousseau (2004)以107名中国MBA学生和605名中国国有企业员工为被试,考察了工具性信念在心理契约破坏对组织公民行为影响中的作用。结果显示,关系型心理契约与和谐型心理契约对组织公民行为不具有直接影响,而是通过工具性信念传递的。

3.2 调节变量

心理契约的建立与破坏总是伴随着特定的情景,并受个体差异特征的影响,而受到研究者关注较多的则是个体差异变量,如公平敏感性、组织公平感、传统价值观等。

3.2.1 公平敏感性与组织公平感

公平敏感性(Equity Sensitivity)是个体对公平的不同偏好,反映人们在公平问题上的个体差异性,在公平敏感性的连续体上,一端是大公无私(Benevolent),一端是自私自利(Entitled) (Huseman, Hatfield, & Miles, 1987)。大公无私的员工公平敏感性低,偏好高投入,注重长期的雇佣关系,能从对组织的贡献中得到满足;自私自利型员工公平敏感性高,偏好回报大于付出,关心能从组织中得到什么(Kickul & Lester, 2001)。Morrison和Robinson (1997)指出,公平敏感性是影响员工感知心理契约破坏阈限的因素之一,即公平敏感性较低的员工具有较高的心理契约破坏感知阈限,能够承受较大程度的心理契约破坏。Restubog, Bordia和Tang (2007)以162名菲律宾员工为被试,考察了公平敏感性的调节作用。研究结果发现,与大公无私型员工相比,自私自利型员工的心理契约破坏与指向组织的组织公民行为(OCB-O)、指向个人的组织公民行为(OCB-I)的相关程度更强。Restubog, P. Bordia和S. Bordia (2009)对403名菲律宾员工的研究也表明,在心理契约破坏程度较低时,与自私自利型员工相比,大公无私型员工仍表现出较高的情感承诺;但是当心理契约

破坏程度较高时,大公无私型员工也表现出较低的情感承诺。Chen等(2008)以温州273对领导—下属配对样本为被试,从领导的角度考察了仁慈心(Benevolence)的调节作用。研究结果表明,仁慈心稀释了领导感知到的心理契约破坏对领导指导员工的影响,即领导感知到员工没有履行他们对组织的责任或员工履行的责任没有达到领导的期望时,具有高仁慈心的领导仍能给员工提供较多的工作指导,这也说明高仁慈心的领导对公平的敏感性较低。

Morrison和Robinson(1997)指出,公平的组织环境可以减少心理契约破坏所导致的负性情绪。Robinson和Morrison(2000)对这一假设进行了验证性研究,结果显示,互动公平感(Fairness Interaction)在心理契约破坏与负性情绪的关系中并不能起缓冲调节作用。Lo和Aryee(2003)的研究也显示,互动公平感在心理契约破坏与组织信任、公民道德行为、离职行为、离职意愿的关系中不起缓冲调节作用。而Restubog等(2009)的研究却发现,在心理契约破坏程度低时,感知到高水平程序公平(Procedural Justice)的员工仍能表现出较多的公民道德行为,但是在心理契约破坏程度高时,程序公平感的缓冲调节作用就会消失。

3.2.2 传统价值观

传统价值观(Traditional Cultural)被描述为恪守承诺,尊重并接受社会规范或习俗。传统价值观高的员工尊重权威,能接受其与领导之间不对称或不平等权利的存在,对不平等交换的接受程度高(Halpern & Stern, 1998)。Chen等(2008)在中国这个崇尚权威的集体主义国家,以温州273对领导—下属配对样本为被试,考察了传统价值观的调节作用。研究结果显示,员工在感知到诱因破裂(Perceived Inducement Breach)后,与传统价值观低的员工相比,传统价值观高的员工表现出较高的情感承诺、指向个人的组织公民行为以及较高的工作绩效。

3.2.3 年龄

年龄作为人口统计学变量,研究者很少关注它的缓冲调节作用,但是Ng和Feldman(2008)年把285名员工以40岁为界限分为高年龄组和低年龄组,考察了年龄的缓冲调节作用。结果显示,高年龄组员工的心理契约不可复制性(Psychological Contract Unreplicability)与情感承诺、规范承诺的

相关程度更强,而低年龄组员工的心理契约不可复制性与持续承诺的相关程度更强。Bal, De Lange, Jansen和van Der Velde(2008)的研究也表明,年龄可以减弱心理契约破坏对组织信任、情感承诺的影响,即心理契约破坏后,老员工的组织信任、情感承诺减少的更少;但是年龄却增加了心理契约破坏对员工工作满意度的影响,即心理契约破坏后,老员工的工作满意度下降程度更大。

综述各研究者有关心理契约破坏对员工工作态度与行为的间接影响见图2。

4 讨论及展望

尽管心理契约的研究取得了丰硕的成果,但在研究方法和理论依据上仍有完善的必要。

4.1 研究方法

心理契约反映的是组织与员工双方对彼此的期望与承诺,如果员工没有履行承诺或者履行的责任没有达到组织的预期,也会出现组织层面的心理契约破坏。Chen等人(2008)首次从组织代理者角度考察了组织层面的心理契约破坏,结果发现领导感知到员工的贡献没有达到组织的期望时会出现组织层面的心理契约破坏,进而负性影响组织对员工的指导及领导——部属交换关系的质量。所以,未来的研究可以从组织——员工双向视角考察心理契约破坏对彼此的影响,以及组织代理者的公平敏感性、仁慈心、宜人性等个体差异变量对组织层面心理契约破坏的影响。

心理契约破坏对员工的影响是一个动态的过程,从心理契约破坏存在到员工感知到心理契约破坏需要一定的时间,从员工感知到心理契约破坏到员工做出态度或行为上的反应也需要一定的时间,并且某个点上的横断面研究很难说明心理契约破坏与结果变量间的因果关系。Restubog等(2008)的跨时间研究表明,心理契约破坏负性影响员工12个月后对组织的信任与认同。Ng等(2010)的纵向研究表明,心理契约破坏对员工情感承诺与创新性行为的影响是动态的、持续性的。所以未来的研究应加大纵向研究的力度,考察心理契约破坏对员工态度、行为的动态影响。

目前,心理契约的测量方法有两种。一种是对组织的责任或承诺的具体条目进行测量,如高薪酬、培训、晋升、工作稳定等,然后让被试评

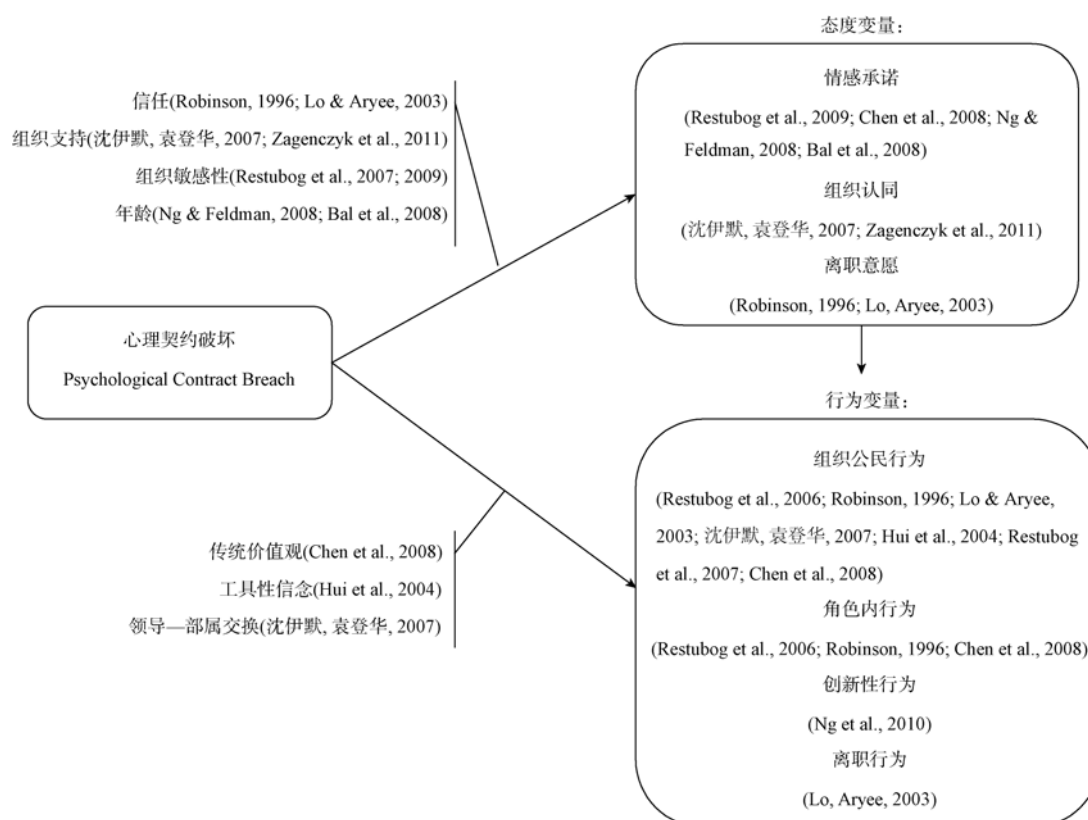


图2 心理契约破坏对员工工作态度与行为的间接影响

价这些条目完成了多少。这种方法虽然可以将不同的契约条目分为不同的契约类型(交易型心理契约、关系型心理契约),从而考察不同类型的心理契约破坏对员工态度、行为的影响。但是测量问卷并不能穷尽所有的责任或承诺反应条目,并且不同的员工对反应条目重要性的感知也可能不同,所以很难开发一套适合所有员工使用的责任或承诺反应条目。未来的研究可以采用元分析的方法,汇总所有的责任或承诺反应条目,让被试对反应条目的重要性程度进行打分,然后取出现频率较高、具有代表性的条目编制一套带有权重的测量问卷;另一种是让员工对组织的责任或承诺做出整体评价,而不涉及具体的条目。这种方法虽然可以对心理契约的整体履行程度进行考察,且简便易行,但很难考察不同类型的心理契约对员工态度、行为的影响。因为交易型心理契约员工的雇佣期限较短,员工注重与组织的经济交换、员工与组织的责任或承诺明确具体;而关系

型心理契约员工的雇佣期限较长,员工除了注重与组织的经济交换还注重情感交换,并且员工与组织的责任或承诺较模糊。所以对心理契约内部结构的研究更有助于我们理解契约破坏对员工态度、行为的影响及影响机制。未来的研究可以更多的关注不同类型的心理契约对员工态度、行为的影响,例如可以考察不同类型的心理契约对不同类型的组织公民(OCB-O、OCB-I)的影响及影响机制。

虽然心理契约的研究取得了丰硕的成果,但是绝大部分是在西方文化背景下进行的。心理契约的形成及内部结构又受文化规范、价值取向的影响,西方文化背景下的雇佣关系强调规则、法律的约束效力,中国文化背景下的雇佣关系则强调社会规范、人际信任、情感的约束作用。Lee, Tinsley 和 Chen (2000)对香港员工的心理契约进行尝试性研究,研究结果发现香港员工与美国员工相比更注重心理契约中的关系维度和团队维

度。于珊和陈晓红(2008)的跨文化研究也表明:美国员工比中国员工更注重心理契约的交易维度,当交易型心理契约违背时,美国员工比中国员工产生更消极的工作态度;中国员工比美国员工更注重心理契约的关系维度,但是关系型心理契约违背时,中国员工比美国员工产生更少的消极工作态度。所以,西方文化背景下的研究成果并不能直接应用于中国企业,直接翻译过来的心理契约测评问卷也不能直接使用。未来的研究可以开发适合中国文化背景的心理契约测评问卷,加大心理契约本土研究力度。特别是劳动力市场供大于求、人员流动难度增加的情境下,中国员工的心理契约破坏受那些因素的影响,心理契约破坏对员工的态度与行为会产生怎样的影响及受哪些因素的调节。

4.2 理论依据

研究者对心理契约的研究及结果的解释多是基于社会交换理论,但是 Restubog 等(2008)认为,社会交换理论并不能解释所有的现象,于是提出了群体价值模型(Group Value Model),并用研究验证了群体价值模型在集体主义文化背景下对相关结果变量的解释更具优势。Zhao 等(2007)在一项元分析研究中尝试着用情绪事件理论(Affective Events Theory)对心理契约破坏的相关结果进行解释,结果发现,员工减少情感承诺、组织公民行为,增加离职意愿和离职行为是对负性情绪事件(心理契约破坏)的反应,并且负性情绪事件所产生的负性情绪体验(违背感、对组织的不信任感)起中介或调节作用。这些新兴的理论依据虽然不具有社会交换理论的权威性,但是也说明开发新理论具有可能性。所以未来的研究可以对这些新兴理论进行验证,或开发新的理论,从而拓宽、丰富该研究的理论依据。

参考文献

- 林澜, 莫长伟. (2008). 心理契约对组织公民行为的影响. *心理科学进展*, 16(5), 779-788.
- 沈伊默, 袁登华. (2007). 心理契约破坏感对员工工作态度和行为的影响. *心理学报*, 39(1), 155-162.
- 于珊, 陈晓红. (2008). 员工心理契约及其违背后工作态度的中美跨文化比较. *系统工程*, 26(2), 53-61.
- 余琛. (2007). 心理契约履行和组织公民行为之间的关系研究. *心理科学*, 30(2), 458-461.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G. W., & van Der Velde, M. E. G. (2008). Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator. *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 143-158.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley, 1964.
- Cassar, V. (2001). Violating psychological contract terms amongst Maltese public service employees: Occurrence and relationships. *Journal of Managerial Psychology*, 16(3), 194-208.
- Cassar, V., & Briner, R. B. (2011). The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: Exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 283-289.
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Zhong, L. F. (2008). Reactions to psychological contract breach: A dual perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 29(5), 527-548.
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey*. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Halpern, J. J., & Stern, R. N. (1998). *Debating rationality: Nonrational aspects of organizational decision making*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Henderson, D. J., Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2008). Leader-member exchange,

- differentiation, and psychological contract fulfillment: A multilevel examination. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1208–1219.
- Hui, C., Lam, S. S. K., & Law, K. K. S. (2000). Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 822–828.
- Hui, C., Lee, C., & Rousseau, D. M. (2004). Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 311–321.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12, 222–234.
- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627–647.
- Kickul, J., & Lester, S. W. (2001). Broken promises: Equity sensitivity as a moderator between psychological contract breach and employee attitudes and behavior. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 191–217.
- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1–27.
- Lee, C., Tinsley, C. H., & Chen, G. Z. X. (2000). Psychological and normative contracts of work group members in the United States and Hong Kong. In D. M. Rousseau & R. Schalk (Eds.), *Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives* (pp. 87–103). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, management, and mental health*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Lo, S., & Aryee, S. (2003). Psychological contract breach in a Chinese context: An integrative approach. *Journal of Management Studies*, 40(4), 1005–1020.
- McDonald, D. J., & Makin, P. J. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84–91.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226–256.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). Can you get a better deal elsewhere? The effects of psychological contract replicability on organizational commitment over time. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 268–277.
- Ng, T. W. H., Feldman, D. C., & Lam, S. S. K. (2010). Psychological contract breaches, organizational commitment, and innovation-related behaviors: A latent growth modeling approach. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 744–751.
- Oatley, K. (1992). *Best laid schemes: The psychology of emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Othman, R., Arshad, R., Hashim, N. A., & Isa, R. M. (2005). Psychological contract violation and organizational citizenship behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 7(3), 325–349.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Bordia, S. (2009). The interactive effects of procedural justice and equity sensitivity in predicting responses to psychological contract breach: An interactionist perspective. *Journal of Business and Psychology*, 24(2), 165–178.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2006). Effects of psychological contract breach on performance of IT employees: The mediating role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(2), 299–306.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2007). Behavioural outcomes of psychological contract breach in a non-western culture: The moderating role of equity sensitivity. *British Journal of Management*, 18(4), 376–386.
- 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*, 45(8), 1377–1400.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574–599.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37, 137–152.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 289–298.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A

- longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525–546.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245–259.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121–139.
- Rupp, D. E., & Spencer, S. (2006). When customers lash out: The effects of customer interactional injustice on emotional labor and the mediating role of discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 971–978.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 29(2), 187–206.
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25–42.
- 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*, 32, 254–281.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60(3), 647–680.

The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Attitude and Behavior

QI Lin; LIU Ze-Wen

(Department of Psychology, Zhejiang Sci-tech University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: Psychological contract breach occurs when employees perceive that their employers fail to deliver on what they perceive was promised. The present paper distinguished the psychological contract breach and the psychological contract violation conceptually. And we reviewed the empirical researches, at home and abroad, on the effects that psychological contract breach has on employees' attitudes and behaviors from the aspects of direct effects and indirect effects (the mediating effects and the moderating effects), and commended on the deficiencies of the research methods and theoretical basis. Furthermore, we gave some suggestions to the future researches which are: (1) create psychological contract scale for Chinese enterprises based on the Chinese culture background; (2) inspect the effects that the psychological contract breach has on both sides in a dynamic process from two separate perspectives-the employees' and the employers' perspectives.

Key words: psychological contract; psychological contract breach; attitude; behavior