

# 高绩效工作系统对员工创新行为的影响研究

黄 鹏, 杨 东\*

西南大学心理学部, 重庆  
Email: 505761143@qq.com, \*yangd@swu.edu.cn

收稿日期: 2021年8月18日; 录用日期: 2021年9月16日; 发布日期: 2021年9月27日

## 摘 要

研究探讨了企业实施的高绩效工作系统对员工创新行为的影响, 以及员工归属感的中介作用, 基于问卷法获取的重庆、上海、北京、江苏、广东等10个省市企业的374份有效问卷的实证研究发现: 1) 高绩效工作系统对员工创新行为有显著的正向预测作用; 2) 高绩效工作系统对员工归属感有显著的正向预测作用; 3) 员工归属感对员工创新行为有显著的正向预测作用; 4) 员工归属感在高绩效工作系统和员工的创新行为的关系起部分中介作用。

## 关键词

高绩效工作系统, 员工创新行为, 员工归属感

# Research on the Influence of High-Performance Work System on Employees' Innovative Behavior

Peng Huang, Dong Yang\*

Psychology Department of Southwest University, Chongqing  
Email: 505761143@qq.com, \*yangd@swu.edu.cn

Received: Aug. 18<sup>th</sup>, 2021; accepted: Sep. 16<sup>th</sup>, 2021; published: Sep. 27<sup>th</sup>, 2021

## Abstract

The study explored the impact of high-performance work systems implemented by companies on  
\*通讯作者。

**employee innovation behavior and the mediating role of employees' sense of belonging. Based on the questionnaire method, 374 copies of enterprises in Chongqing, Shanghai, Beijing, Jiangsu, Guangdong and other provinces and cities were obtained. The empirical study of effective questionnaires found that: 1) High-performance work systems have a significant positive predictive effect on employee innovation behavior; 2) High-performance work systems have a significant positive predictive effect on employees' sense of belonging; 3) Employee belonging Sense has a significant positive predictive effect on employee's innovative behavior; 4) Employee's sense of belonging plays a part of the mediating role in the relationship between the high-performance work system and the employee's innovative behavior.**

## Keywords

**High-Performance Work System, Employee Innovative Behavior, Employee Sense of Belonging**

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 前言

### 1.1. 高绩效工作系统

高绩效工作系统(High Performance Work System, 简称 HPWS)是以提升组织绩效为目的, 与组织内外部相契合的一系列人力资源管理实践组合(Takeuchi, Chen, & Lepak, 2009)。高绩效工作系统能够有效地激发员工的相关能力、提升员工的工作动机和给予员工更多的机会, 其通过这一途径来实现组织整体绩效的提升(Takeuchi, Chen, & Lepak, 2009)。

国外学者对高绩效工作系统的定义、内涵、结构和影响等进行了大量的研究(Huselid, 1995; Evans & Davis, 2005), 我国学者对于高绩效工作系统的相关研究起步相对较晚, 李焱, 魏峰(2011)利用问卷调查的方式对企业实施高绩效工作系统的效果进行探究后, 总结出高绩效工作系统由严格的甄选、人员培训、内部轮岗、绩效薪酬、以工作结果为导向的评估方式构成。刘淑伟等(2018)对互联网企业的高绩效工作系统构成进行了研究, 为互联网企业开发了一套以薪酬共享、流程标准化、严格招聘、双导向考核、多元化培训、双重激励构成的控制导向的互联网企业 HPWS 测量量表和一套以信息贡献、灵活办公、工作安全、员工参与的承诺行互联网企业 HPWS 测量量表。

本研究将采用张徽燕, 何楠(2013)对于高绩效工作系统的定义, 兼顾“控制型”和“承诺型”两种人力资源管理实践, 包括严格的甄选、信息流动、良好的福利保障、激励性的薪酬制度、针对性培训体系、清晰的工作说明和合理的绩效管理体系。陈笃升(2014)认为由于个体认知的不同, 员工会对高绩效工作系统的设计和实施产生不同的感知, 并因此影响到员工自己的行为 and 态度, 所以本研究将对员工感知到的高绩效工作系统进行测量。

### 1.2. 员工归属感

Becker (1960)认为员工的留任意愿会受到员工归属感的影响, 员工对组织的依赖性越强、投入越大, 员工的留任意愿越强烈。Meyer 和 Allen (1993)认为员工归属感是员工在工作过程中对组织产生的情感依赖并且持续效力的意愿。我国学者刘小平(2002)认为员工归属感是员工对于组织情感上的认同, 愿意为实现组织的目标付出自己的努力和尽到自己的责任。张箐, 黎永泰(2007)认为员工归属是员工在工作过程中

对于领导、下属、组织的态度和看法, 这些态度和看法最终形成员工对于组织的归属感, 并指出归属感的形成是一个由渐进的过程, 包括认识组织、了解组织、认同组织等过程。陈文(2013)认为员工的归属感经历三个阶段: 第一个阶段是员工深刻理解并认同组织的目标、文化和价值观; 第二个阶段是员工希望成为组织中的一员; 第三个阶段是员工有意愿为组织目标的实现贡献自己的力量。

### 1.3. 员工创新行为

Kanter (1988)最早对员工创新行为的内涵进行了研究, 认为员工创新行为是一个发现问题、产生创新性想法、开展具体行动、形成新产品的过程。Amabile (1988)认为员工创新行为是员工将先进的知识、方法、技术运用到实际工作中的过程。Janssen (2000)将其进行简化, 认为员工创新行为是创造性想法由产生到具体实践的过程。

我国学者也对员工创新行为的内涵进行了探讨, 刘云, 石金涛(2009)认为员工创新行为主要包括思想和技术上的创新, 是一个对创新思想进行完善并最终产生产品的过程。顾远东, 彭纪生(2010)认为员工创新行为主要包括两个阶段, 第一个阶段是产生创新性想法, 第二个阶段是创新性想法的实现。

## 2. 研究假设

### 2.1. 高绩效工作系统对员工创新行为的影响

国内外大量的研究表明, 高绩效工作系统对组织绩效具有显著的正向促进作用(Huselid, 1995; Delaney & Huselid, 1996; Becker, 1960; 张徽燕等, 2012; 苗仁涛, 曹毅, 2020), 但较少有学者对高绩效工作系统与员工个体的创新行为进行探讨。高绩效工作系统对员工创新行为的影响可以用 AMO 理论进行解释, AMO 理论认为高绩效工作系统通过提高员工的能力、动机和机会来实现对结果变量的积极影响(苗仁涛, 曹毅, 2020), Escribá-Carda (2016)的研究表明, 员工知识技能、内部动机和参与机会的增加会对员工的组织公民行为、工作效率和创造力有显著的正向促进作用, 进而促进员工创新行为的产生。

具体而言, 高绩效工作系统严格的甄选能够对人才的创新能力进行考核, 确保所选拔的员工具备良好的创新思维和创新行为所需要的知识和能力, 则在今后的工作中更能够做出创新行为(苗仁涛, 曹毅, 2020)。员工具备相应的知识和技能是进行创新行为的前提, 高绩效工作系统中的培训体系能够让员工获得进行创新行为所需要的知识和技能。激励性的薪酬设计能够为员工的创新行为进行良好的激励, 给与员工较好的回报, 有利于激发员工的创新动机, 做出更多的创新行为。信息沟通与共享机制能够促进团队之间的交流, 团队之间可以彼此学习对方的先进知识技能, 有利于增加员工进行创新行为的可能。创新行为往往需要灵活的工作环境, 高绩效工作系统中灵活的工作设计为知识型员工提供了创新行为所需要的条件, 员工可以自主地选择办公时间和场所, 从而更好地激发创新行为的产生。

基于此, 本研究提出以下假设:

假设 1, 高绩效工作系统能够显著的正向预测员工创新行为。

### 2.2. 高绩效工作系统对员工归属感的影响

基于社会交换理论, Becker (1960)指出组织为员工做出的积极有意义的行为有助于在组织与员工之间建立起高质量的交换关系, 从而对员工的态度和行为产生影响, 增强彼此之间心理契约的强度, 降低心理契约被破坏的可能, 使员工产生对组织更强的归属感。

高绩效工作系统能够提升员工的知识技能、提供更多的参与机会, 并帮助员工进行合理科学的职业生涯规划, 员工感知到了组织对其进行了积极的投资, 从而增加了对组织的归属感(Zhao et al., 2007)。严

格的甄选可以保障进入组织的员工对于组织的文化、价值观、愿景等是认同的。对组织拥有较高认同感的员工会具有主人翁精神,对组织有较强的归属感(郭春红, 2020)。组织薪酬绩效机制是提升员工归属感的关键(岳文岩, 2015),高绩效工作系统中合理的绩效考核能够不偏不倚,根据员工实际的工作过程和结果进行奖惩,有助于提升员工对于组织的归属感。激励性的薪酬设计能够在员工做出有利于组织目标实现的行为后给予较好的激励,能够增强员工的归属感。完善的福利保障体现了企业对于员工的一种长期的承诺,同时也能让员工体会到企业对他们的关心和尊重,从而使得员工对于企业有了归属感(柯慧敏, 2012)。

基于此,本研究提出以下假设:

假设 2, 高绩效工作系统能够显著的正向预测员工归属感。

### 2.3. 员工归属感的中介作用

态度-行为理论认为员工的行为会受到员工情感态度的影响,员工在组织互动的过程中形成了归属感,相关研究表明,员工归属感对于员工的心理状态、留任意愿、工作绩效等具有显著的预测作用。

刘小平(2011)从社会交换的视角出发,对员工归属感进行了实证研究,研究表明员工对于组织的归属感是一种情感上的联结,并且有利于促进员工进行创新行为。Armstrong-Stassen & Schlosser (2011)的研究表明员工的一系列积极行为会受到员工的内部身份感知的影响,归属感越强的员工更有利于产生创新行为(Wang, 2013)。Tierney & Farmer (2011)提出,员工的创新行为会受到员工个体感知因素的影响,如归属感、承诺度等。

基于社会交换理论,当组织中的成员感知到来自组织的支持,能产生积极的情感态度,更易于产生一系列积极的行为来回馈组织。Wang (2013)的研究表明,员工对于组织的归属感越强,其产生创新行为的意愿就越强。

基于此,本研究提出以下假设:

假设 3, 员工归属感能够显著的正向预测员工创新行为。

假设 4, 员工归属感在高绩效工作系统和员工的创新行为的关系起中介作用。

### 2.4. 研究模型

本研究以高绩效工作系统为自变量,员工归属感为中介变量,员工创新行为为因变量,论证高绩效工作系统对员工创新行为的影响以及员工归属感的中介作用,研究模型如下图 1。

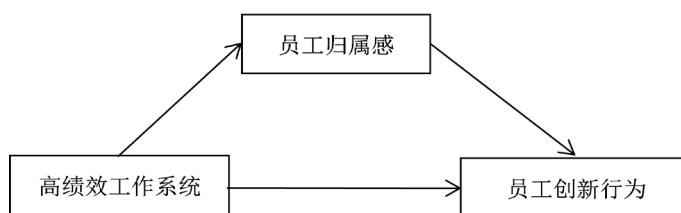


Figure 1. The research model

图 1. 本研究模型

## 3. 研究意义

本研究在理论上可以丰富高绩效工作系统、员工归属感和员工创新行为的相关研究,在实践上可以为企业的管理提供指导,使企业的管理者认识到高绩效工作系统对员工创新行为和归属感的影响以及员工归属感的中介作用,从而有效地帮助组织提升创新绩效,增强组织的竞争力。

## 4. 方法

### 4.1. 研究样本与程序

采用网络匿名问卷调查的方式在重庆、上海、北京、江苏、广东等 10 个省市的企业进行问卷的发放。共发放 500 份问卷, 回收问卷 456 份, 除去无效问卷后, 获得有效问卷 374 份, 其中男女比例分别为 59.9% 和 40.1%; 大专占 18.5%, 本科占 78.6%, 研究生占 3.2%; 普通员工占 48.9%, 中层管理者占 20.1%, 高层管理者占 5.6%。

### 4.2. 研究工具

本研究按 Harman 单因子检验法对同源方法偏差的问题进行检验, 结果表明: 特征值大于 1 的因子共 15 个, 第一个因子可以解释的变异量为 30.1%, 小于临界值 40%, 故本研究不存在严重的共同方法偏差问题。

#### 4.2.1. 高绩效工作系统量表

企业高绩效工作系统量表, 内部一致性系数 0.963。

#### 4.2.2. 员工归属感量表

员工归属感采用 Likert 五点评分, 内部一致性系数 0.686。

#### 4.2.3. 员工创新行为量表

员工创新行为的测量采用 Likert 五点评分, 内部一致性系数 0.904。

## 5. 数据分析与结果

### 5.1. 相关分析

本研究采用 Pearson 相关分析法对将绩效工作系统, 员工归属感与员工创新行为三个变量进行相关分析, 结果如表 1。

**Table 1.** Correlation analysis table

**表 1.** 相关分析表

变量	<i>M</i>	<i>SD</i>	高绩效工作系统	员工归属感	员工创新行为
高绩效工作系统	5.59	0.86	1		
员工归属感	3.66	0.57	0.643**	1	
员工创新行为	3.98	0.58	0.646**	0.629**	1

\*\*在 0.01 级别(双尾), 相关性显著。

由表 1 可知, 高绩效工作系统与员工归属感显著正相关( $r = 0.643, p < 0.01$ ), 员工归属感与员工创新行为显著正相关( $r = 0.629, p < 0.01$ ), 高绩效工作系统与员工创新行为显著正相关( $r = 0.646, p < 0.01$ )。

### 5.2. 假设检验

采用 SPSS 23.0 中的插件 PROCESS 插件中的模型 4, 将性别、年龄、学历等人口统计学变量设置为控制变量, 对员工归属感在高绩效工作系统与员工创新行为之间的中介作用进行检验。由表 2 可知, 高绩效工作系统对于员工创新行为有显著的正向影响( $\beta = 0.180, t = 16.107, p < 0.01$ ), 假设 1 成立。高绩效

工作系统对员工归属感的有显著的正向影响( $\beta = 0.104, t = 16.858, p < 0.01$ ), 假设 2 成立。员工归属感对于员工创新行为有显著的正向影响( $\beta = 0.659, t = 7.412, p < 0.01$ ), 假设 3 成立。

由表 2 可知, 在加入了员工归属感后, 高绩效工作系统对员工创新行为的影响在减小( $\beta = 0.112, t = 8.035, p < 0.01$ ), 初步验证了员工归属感在高绩效工作系统对员工创新行为的正向影响中起到部分中介作用。通过表 3 可知, 高绩效工作系统对员工创新行为的直接效应以及员工归属感的中介效应, 其 bootstrap 95% 置信区间的上限和下限之间均不包括 0, 进一步验证了员工归属感在高绩效工作系统对员工创新行为的正向影响中起到部分中介作用。其直接效应(0.112)和间接效应(0.068)在总效应(0.180)的占比分别为 62.08% 和 37.92%, 假设 4 成立。

**Table 2.** Mediating effect test

**表 2.** 中介效应检验

回归方程(N = 374)		拟合指标		系数显著性	
结果变量	预测变量	R <sup>2</sup>	F (df)	B	t
创新行为	高绩效工作系统	0.449	37.206** (8)	0.180	16.107**
员工归属感	高绩效工作系统	0.478	41.766** (8)	0.104	16.858**
创新行为	高绩效工作系统	0.521	44.064** (9)	0.112	8.035**
	员工归属感			0.659	7.412**

注: \*\* $p < 0.01$ , \* $p < 0.05$ 。

**Table 3.** Breakdown table of total effect, direct and indirect effect

**表 3.** 总效应、直接和间接效应分解表

	效应值	Boot 标准误	BootLLCI	BootULCI	效应占比
间接效应	0.068	0.013	0.042	0.093	37.92%
直接效应	0.112	0.014	0.085	0.139	62.08%
总效益	0.180	0.017	0.147	0.214	

## 6. 讨论

### 6.1. 高绩效工作系统对员工创新行为的积极影响

根据假设检验部分可知, 员工感知到的组织实施的高绩效工作系统感知越强烈, 越有利于产生创新行为, 前人的研究结果也表明战略性人力资源管理实践对员工的创新行为有显著的促进作用(Chen, 2009)。Laursen (2003) 研究发现相较于单个人力资源实践, 一系列相互配合、相互补充的人力资源实践会对员工的创新行为产生更大的影响。高绩效工作系统中完善的培训体系、沟通交流、严格的甄选能够增加员工进行创新行为所需要的知识技能; 激励性的薪酬设计、合理的绩效管理、自主的工作设计与安排能够增强员工进行创新行为的内外在动机; 鼓励创新的氛围、参与机会、授权为员工提供了进行创新活动的机会, 在高绩效工作系统各项管理实践的影响下, 员工产生创新行为的倾向就越明显。

### 6.2. 高绩效工作系统对员工归属感的积极影响

社会交换理论认为, 员工会因为组织实施了有利于自身发展的措施而与组织建立起高质量的交换关系, 从而心理契约被破坏的可能大大降低(Becker, 1960)。刘志强(2014)的实证研究表明, 个体归属感水平会受到所处的外景的影响, 企业的管理情景会影响员工的归属感。高绩效工作系统中包含了人岗匹

配、完善的培训体系、严格甄选、清晰的工作设计、科学合理的绩效管理、激励性的薪酬设计等人力资源管理实践, 这些措施能够增强员工对于工作的胜任能力, 让员工感受到工作的价值感, 获得丰厚的报酬, 有利于降低与组织的心理契约被破坏的可能, 增强了员工对于组织的归属感。

### 6.3. 员工归属感的中介作用

当员工感知到了来自组织的积极关怀时会产生积极的情感, 基于社会交换理论的互利互惠原则, 员工会做出一系列的积极行为来回馈组织, 刘小平(2002)研究发现员工归属感与离职意愿显著负相关, 与留任意愿和工作绩效显著正相关。黄炯(2019)研究发现员工归属在权力距离和员工创新绩效之间起到部分中介作用。高绩效工作系统的一系列管理实践能够让员工感知到组织是在增加自己的知识技能, 提升自己胜任工作的能力, 给与了自己更多的机会, 为了回馈组织的积极行为, 员工自己会做出如创新行为等组织公民行为来回馈组织, 员工归属感在高绩效工作系统对员工创新行为的正向影响中起到部分中介作用。

## 7. 启示

在当今 VUCA 时代, 人力资源是企业之间竞争的关键因素, 而员工的创新行为是企业不断增强自身竞争力的活力源泉。根据本研究可知, 高绩效工作系统对于员工的创新行为有正向促进作用, 企业的管理者应根据实际的管理情景、企业类型、行业状况等构建出与企业内外部相契合的高绩效工作系统来促进员工的创新行为。人才流失是许多企业面临的问题, 高绩效工作系统有利于增强员工对于企业的归属感, 增强员工的组织承诺, 当员工对于企业产生积极情感后, 更能够激发员工产生有利于企业发展的创新行为。

综上, 高绩效工作系统是进行人力资源管理的有效工具, 企业的管理者应重视本企业高绩效工作系统的构建, 发挥其对于企业人力资源的积极作用, 从而提升企业的竞争力, 在激励的市场竞争中取得优势。

## 8. 结论

通过本研究, 可得到以下结论:

- 1) 高绩效工作系统能够显著正向预测员工创新行为。
- 2) 高绩效工作系统能够显著正向预测员工归属感。
- 3) 员工归属感能够显著正向预测员工创新行为。
- 4) 员工归属感在高绩效工作系统和员工的创新行为的关系中起中介作用。

## 基金项目

中央高校基本科研业务费专项资金创新团队项目: 重大疫情爆发期社会心理疏导机制与社会治理研究; 项目批准号: SWU2009101。

## 参考文献

- 陈笃升(2014). 高绩效工作系统研究述评与展望: 整合内容和过程范式. *外国经济与管理*, 5, 50-60.
- 陈文(2013). *员工激励、组织归属感与工作绩效的关系研究*. 硕士学位论文, 广州: 华南理工大学.
- 顾远东, 彭纪生(2010). 组织创新氛围对员工创新行为的影响: 创新自我效能感的中介作用. *南开管理评论*, (1), 30-41.
- 郭春红(2020). 基于组织认同视角的组织公平与敬业度关系研究——情绪智力的调节作用. *大连民族大学学报*, 22(6), 500-508.
- 黄炯(2019). *权力距离、组织承诺对员工创新行为的影响研究*. 博士学位论文, 杭州: 浙江大学.

- 柯慧敏(2012). *如何提升台资企业员工的归属感*. 硕士学位论文, 上海: 复旦大学.
- 李焱, 魏峰(2011). 高绩效人力资源实践有助于组织认同?一个被中介的调节作用模型. *管理世界*, 23, 109-137.
- 刘淑伟, 吕亮升, 王基勇(2018). 规范期的互联网企业高绩效工作系统量表开发研究——基于控制与承诺相结合的双重视角. *中国集体经济*, 5, 137-139.
- 刘小平(2002). 企业员工的组织归属感及形成研究. *管理现代化*, (6), 36-40.
- 刘小平(2011). 员工组织承诺的形成过程: 内部机制和外部影响——基于社会交换理论的实证研究. *管理世界*, (11), 92-104.
- 刘云, 石金涛(2009). 组织创新气氛与激励偏好对员工创新行为的交互效应研究. *管理世界*, (10), 88-101.
- 刘志强(2014). 谁得到了满意的工作回报——工作回报满意度影响因素的实证研究. *山西财经大学学报*, (4), 81-93.
- 苗仁涛, 曹毅(2020). 资本整合视角下高绩效工作系统对员工创新行为的影响——一项跨层次研究. *经济科学*, (5), 72-85.
- 岳文岩(2015). 优化薪酬激励机制促进员工归属感的提升. *人力资源管理*, (8), 151.
- 张徽燕, 何楠(2013). 中国情境下高绩效工作系统的量表开发. *管理学家(学术版)*, (4), 57-68.
- 张徽燕, 李端凤, 姚秦(2012). 中国情境下高绩效工作系统与企业绩效关系的元分析. *南开管理评论*, 15(3), 139-149.
- 张箐, 黎永泰(2007). 影响员工归属感的七大因子. *企业活力*, (8), 48.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Armstrong-Stassen, M., & Schlosser, F. (2011). Perceived Organizational Membership and the Retention of Older Workers. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 319-344. <https://doi.org/10.1002/job.647>
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Chen, C. J. (2009). Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance—The Mediating Role of Knowledge Management Capacity. *Journal of Business Research*, 62, 104-114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>
- Delaney, J. M., & Huselid, M. A. (1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 39, 949-969.
- Escribá-Carda, N. (2016). Employees' Perceptions of High-Performance Work Systems and Innovative Behaviour: The Role of Exploratory Learning. *European Management Journal*, 35, 273-281. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.11.002>
- Evans, W. R., & Davis, W. D. (2005). High-Performance Work Systems and Organizational Performance: The Mediating Role Internal Social Structure. *Journal of Management*, 31, 758-775. <https://doi.org/10.1177/0149206305279370>
- Huselid (1995). The Impact of Human Resource Management Practice on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635-627. <https://doi.org/10.2307/256741>
- Janssen, O. (2000). Job Demands Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kanter, R. M. (1988). Structural Collective and Social Conditions for Innovation in Organization. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211.
- Laursen, K. (2003). New Human Resource Management Practices, Complementarities and the Impact on Innovation Performance. *Cambridge Journal of Economics*, 27, 243-263. <https://doi.org/10.1093/cje/27.2.243>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1993). Organizational Commitment: Evidence to Career Stage Effects? *Journal of Business Research*, 26, 49-61. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Takeuchi, R., Chen, G., & Lepak, D. P. (2009). Through the Looking Glass of a Social System: Cross-Level Effects of High-Performance Work Systems on Employees' Attitudes. *Personnel Psychology*, 62, 1-29. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01127.x>
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative Self-Efficacy Development and Creative Performance over Time. *Journal of Applied Psychology*, 96, 1277-1293. <https://doi.org/10.1037/a0020952>
- Zhao, H. A. O., 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, 647-680. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x>