

doi:10.16055/j.issn.1672-058X.2015.0005.0018

# 基于心理契约理论的酒店员工工作满意度研究

——以澳门酒店业外地劳工为例

张 镒<sup>1</sup>, 柯彬彬<sup>2</sup>, 姜卫卫<sup>1</sup>, 苏欣慰<sup>3</sup>

(1.岭南师范学院 商学院,广东 湛江 524048;2.华侨大学 旅游学院,福建 泉州 362000;

3.黎明职业大学 外语外贸与旅游学院,福建 泉州 362000)

**摘 要:**心理契约是影响酒店员工满意度的重要因素。以心理契约理论为基础,从酒店员工角度出发,构建影响酒店员工工作满意度的结构模型,并以澳门酒店业外地劳工为研究对象,通过实证研究分析酒店员工工作满意的心理契约维度;结果发现:发展型心理契约、现实型心理契约是影响酒店员工工作满意度的主要维度;最后提出提高酒店员工工作满意度的建议,希望能够为酒店研究提高其员工工作满意度和忠诚度提供新的视角,为澳门酒店业管理外地劳工提供参考借鉴。

**关键词:**酒店;心理契约;工作满意度;外地劳工;澳门

**中图分类号:**F592      **文献标识码:**A      **文章编号:**1672-058X(2015)05-0064-08

心理契约(psychological contract)是属于组织行为和人力资源管理的研究领域。美国组织行为学家阿吉利斯(1960)首次将“心理契约”引入到管理领域,并指出员工与组织除了建立的正式雇佣经济契约,还存在着隐含的、非正式的、未公开表达的相互期望和责任,即心理契约,它是决定员工的工作态度及行为的重要因素。心理契约是作为工作满意度的内在根源而存在的<sup>[1]</sup>,心理契约的履行或违背是影响员工满意度的重要因素<sup>[2]</sup>。如果酒店只强调经济契约,仅仅满足员工经济上和物质上的需求,忽视心理契约,不顾员工的心理期望,很有可能造成员工流失的情形。因此要有效遏制员工流失,不仅需要从经济上对员工采取措施,还需要从心理契约的角度,重视心理契约对酒店人力资源管理的重要作用,采取应对措施改善酒店和员工之间的契约关系,重视酒店员工心理契约的管理。

酒店员工的工作满意度是影响酒店服务品质、增强酒店竞争力的根本性因素之一<sup>[3]</sup>。酒店员工具有二重性:一方面作为酒店产品或服务的生产者,另一方面作为酒店的内部顾客,因此酒店员工的工作满意度显得十分重要。工作满意度不仅影响酒店员工自身的工作业绩、动力和稳定,还间接作用于酒店消费者的满意度、忠诚度,从而影响酒店的经营状况,甚至长远发展。

此处试图从酒店员工视角出发,以心理契约理论为基础,构建影响酒店员工工作满意度的结构模型,并以澳门酒店业外地劳工为研究对象,通过实证研究分析影响酒店员工工作满意度的心理契约维度,希望能够为酒店业提高其员工工作满意度提供新的视角,为澳门酒店业管理外地劳工提供参考借鉴。

收稿日期:2014-09-26;修回日期:2014-10-23.

\* 基金项目:2014 年度福建省社会科学规划项目(2014C106);福建省教育厅 A 类社会科学研究课题(JAS14480)和福建省教育科学“十二五”规划 2014 年度常规课题(FJJKCGZ14-051).

作者简介:张镒(1986-),男,重庆人,从事旅游企业服务与管理、旅游规划与开发研究。

## 1 文献综述

Argyris(1960)最早对心理契约进行研究,其著作《Understanding Organizational Behavior》运用心理契约的概念和术语对工厂和雇员之间的关系进行描述<sup>[4]</sup>。通过文献检索,国内关于心理契约理论在酒店业的应用研究主要包括3个方面:一是关于心理契约对酒店员工离职(流失)作用和影响的研究,如王玉梅(2008)<sup>[5]</sup>、黄丹霞(2010)<sup>[6]</sup>、肖洪磊、徐丽姣(2011)<sup>[7]</sup>、谭小莉(2013)<sup>[8]</sup>;二是关于酒店员工心理契约的构建与管理的研究,如夏慧明、周红云(2012)<sup>[9]</sup>;三是关于心理契约与酒店员工工作满意度、生活满意度关系的研究,如于岩平,王寅(2010)<sup>[10]</sup>。

国外很少有学者将心理契约理论单独运用在酒店,原因是大多数学者将酒店作为一般企业进行研究,将酒店的员工视为一般企业的雇员。国外关于心理契约的研究主要集中在4个方面:一是关于心理契约概念的研究,主要分为两个派别,一派是以 Rousseau(1993)<sup>[11]</sup>、Robinson(1994)<sup>[12]</sup>和 Morrison(1997)<sup>[13]</sup>等人代表,被称为“Rousseau 学派”,界定了心理契约的狭义定义;另一种派则以 Guest(1998),Herriot, Pemberton(1995)<sup>[14]</sup>等人代表,又称“古典学派”,界定了心理契约的广义定义;二是关于心理契约内容与结构的研究,主要有二维、三维、四维,甚至多维之说,代表学者有 Rousseau(1993)<sup>[11]</sup>、Robinson(1994)<sup>[12]</sup>、Tinsley(1999)<sup>[15]</sup>等;三是关于心理契约形成和载体的研究,代表学者有 Turnley, Feldman(1999)<sup>[16]</sup>、Guest(1998)<sup>[17]</sup>、Rousseau(2003)<sup>[18]</sup>等;四是关于心理契约破裂、违背的研究,代表学者有 Robinson, Morrison(1995)<sup>[19]</sup>、Turnley, Feldman(2000)<sup>[20]</sup>、Simon(2011)<sup>[21]</sup>等。

国外关于心理契约的研究较为丰富、成熟,而关于心理契约与酒店员工工作满意度关系的研究,国内虽然有学者提及,但是仅仅停留在浅层次,仅是将心理契约理论简单地运用于酒店,属于探索性研究,并未进行深入的、量化的实证研究。鉴于此,文章运用心理契约理论,构建酒店员工工作满意度心理契约结构,通过问卷实地调研,数理分析,探讨澳门酒店业外地劳工工作满意度的因素,并在此基础上提出具体建议。

## 2 研究设计与调查过程

### 2.1 理论基础与假设

心理契约理论是在社会交换理论和公平理论的基础上提出来的,它的核心成分是双方隐含的非正式的相互期望和责任。员工进入酒店工作,不仅希望通过酒店满足经济上的物质需求,也有精神层面的需求,而酒店对员工的招聘、培训、提升等举措是希望通过充分合理利用人力资源来实现酒店的经营目标。所研究的酒店员工心理契约理论,采用 Rousseau 的狭义定义,即指在组织与员工互动关系的情境中,员工个体对于相互之间责任与义务的信念系统<sup>[18]</sup>。

心理契约理论认为酒店与员工之间是一种互惠互利的相互关系,如果酒店与员工之间的心理契约遭到违背,酒店员工不能收获到心中期望,就会产生一系列消极后果。心理契约与工作满意度都是属于员工的内心感受,它们之间有着密切的联系,酒店员工心理契约对其工作满意度存在影响。基于上述理论陈述提出以下假设:

H1:酒店员工心理契约由发展型心理契约、现实型心理契约二维结构构成;

H2:发展型心理契约维度主要受工作环境、领导行为、同事关系、归属安全、价值认同、晋升发展等指标影响;

H3:现实型心理契约维度主要受薪酬福利和工作任务指标影响。

基于上述研究假设,构建心理契约与酒店员工工作满意度作用模型,如图1所示。

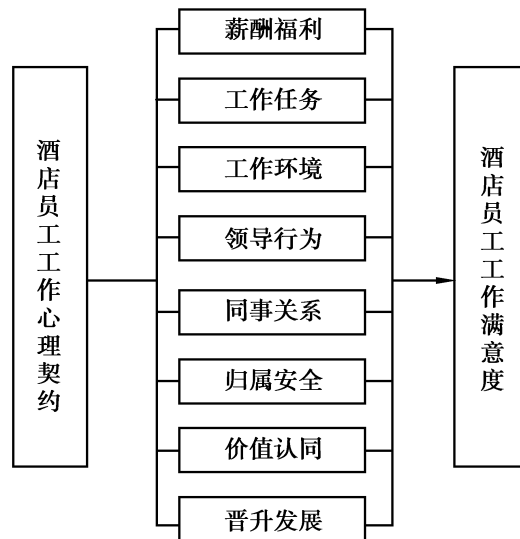


图 1 心理契约与工作满意度作用模型

## 2.2 问卷设计

工作满意度量表的编制建立在心理契约理论的基础上,结合酒店实际进行预调研和反复修改编制而成。调查问卷内容包括酒店员工个人基本情况、在澳门就业工作满意度、生活满意度等内容,其中工作满意度包括 8 个测量指标,涉及薪酬福利、工作任务、工作环境、领导行为、同事关系、归属安全、价值认同、晋升发展等方面。根据李克特 5 点式量表(Likert scale 5 points)设计问卷回答选项,“非常不满意”、“比较不满意”、“一般满意”、“比较满意”和“非常满意”分别赋值 1,2,3,4 和 5 分。

## 2.3 研究对象及调研过程

“在澳门,外地劳工一般被简称为‘外劳’,指不享有澳门居住身份之人士,经澳门政府批准而获得在澳门就业的非本地劳工<sup>[22]</sup>”。自 2003 年以来,澳门酒店业迅速发展,用工人数急剧攀升。酒店业逐渐成为澳门聘用外地劳工数量最多,增长最快的行业。截止 2013 年 6 月,澳门酒店聘用外劳人数从 2003 年底 2 556 人增长到 36 086 人,约占澳门聘用外地劳工总数的 29.8%和澳门酒店总用工数的 64.6%(见表 1)。外地劳工在澳门经济发展方面起了相当大的作用。澳门酒店业外地劳工这一特殊群体的工作满意度对澳门酒店业整体服务质量和健康发展具有重要的影响。因此,此处的研究具有重要的现实和理论意义。

表 1 澳门酒店业外劳人数

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
①	2 556	2 778	5 007	7 601	12 703	18 025	16 099	16 771	27 105	34 022	36 086
②	-	8.7%	80.2%	51.8%	67.1%	41.9%	-10.7%	4.2%	61.6%	88.7%	2.1%
③	10.2%	10.0%	12.7%	11.8%	14.9%	19.6%	21.5%	22.1%	28.8%	30.8%	29.8%

① 酒店业外劳人数;② 酒店外劳年均增长率;③ 酒店业外劳占外劳总数百分比。2013 年是截止 2013 年 6 月(第二季度)数据。资料来源:澳门劳工事务局。

调研组成员于 2011 年 4 月 2 日至 4 月 15 日,采用问卷调查和深度访谈相结合的方式,随机选取澳门 6 家中高档酒店的外地劳工为调查对象。为了保证调查的顺利进行,采用英语、繁体中文、简体中文 3 种语言进行问卷设计,访谈人员则根据调查的外地劳工的语言进行配备,调查结束后统一翻译成简体字。共发放问卷 250 份,收回问卷 202 份,回收率为 80.8%,其中有效问卷 200 份,有效率为 80%。为了确保问卷具有有效性,利用 SPSS21.0,EXCEL 软件剔除了选项答案缺失,同一份问卷中答案连续一致的问卷。

### 3 数据分析和结果

#### 3.1 描述项统计

##### 3.1.1 受访者人口学特征

通过频率频次分析,受访者人口学统计特征如下(表2):男女比例分别为54%,46%,选取样本男女比例基本平衡,男性略多于女性;受访者年龄主要集中于36~45岁,其中26~35岁最多,占样本总数47%;18~25岁其次,占样本总数27.5%,说明在澳门酒店业就业的外地劳工大多是劳动力较强的中青年;从样本中的酒店员工受教育程度情况看,拥有本科或大专学历的较多,占到总数的43%,其次是高中或中专学历,占到29.%;婚姻状况,未婚比例占61.5%,已婚比例占38.5%;月收入方面,月收入10 000元(澳门元)以上的占到总数的42%,其次是8 001~10 000元(比例占30.5%),可以看出样本中的员工月收入相对较高。

表2 受访者人口学统计特征

项目		频率	比重/%	项目		频率	比重/%
性别	男	108	54	婚姻状况	未婚	123	61.5
	女	92	46		已婚	77	38.5
年龄	18~25岁	55	27.5	月收入 (澳门元) (MOP)	4 000元以下	-	-
	26~35岁	94	47		4 000~5 000元	1	0.5
	36~45岁	40	20		5 001~6 000元	12	6
	46~60岁	11	5.5		6 001~7 000元	15	7.5
研究生或以上	10	5	7 001~8 000元		27	13.5	
受教育程度	本科或大专	86	43	8 001~10 000元	61	30.5	
	高中或中专	59	29.5	10 000元以上	84	42	
	高中以下	45	22.5	—	—	—	

##### 3.1.2 来澳门工作原因

“工资相对本地高”、“工作环境比较好”、“能汲取不同的管理理念及经验”是受访者选择在澳门酒店业工作的主要原因,选择的比例分别达到59%,14%和10%;此外,还有17%左右的受访者分别选择了“有机会留在澳门发展(7%)”、“有亲戚或朋友在澳门(5%)”和“其他(5%)”。

从表2中可以看出,在接受调查的酒店外地劳工中,每月工资10 000澳门元以上的占样本总数的42%;8 001~10 000元的员工占30.5%;7 001~8 000元的占13.5%;6 001~7 000元的占7.5%;5 001~6 000元的也占6%;4 000~5 000元的占0.5%;4 000元以下的则没有,呈现出工资与所占比重呈相反趋势发展。绝大多数外地劳工表示在澳门的收入相对自己的居住地或者国家要高出很多,正是工资相对较高,大多数员工才背井离乡来到澳门工作。

样本数据中,14%的外地劳工表示来澳门工作是因为“工作环境比较好”,希望在中西文化交融的环境中,受中西两种文化的熏陶,对从事酒店行业有更准确、更全面的理解;10%的员工觉得在澳门工作“能汲取不同的管理理念及经验”,为了以后更高层次择业。澳门作为世界文明的赌城对国际资本有着巨大的吸引力,许多国际领先酒店公司的专业人才的进入为澳门酒店业的发展带来了先进的管理经验,员工从中可以学习很多具有世界级水平的管理和知识。

## 3.1.3 工作满意度均值

表 3 酒店外地劳工工作满意度均值

题项	均值	标准差	均值的标准误	方差
薪酬福利	4.065 0	1.147 76	0.081 16	1.317
工作任务	3.615 0	1.270 77	0.089 86	1.615
工作环境	3.630 0	1.319 78	0.093 32	1.742
领导行为	3.218 3	1.392 45	0.098 46	1.939
同事关系	3.215 0	1.329 52	0.094 01	1.768
归属安全	3.475 0	1.367 01	0.096 66	1.869
价值认同	3.210 0	1.320 84	0.093 40	1.745
晋升发展	3.600 0	1.410 66	0.099 75	1.990

利用 SPSS21.0 软件对样本中的澳门酒店业外劳工作满意度进行均值统计分析(表 3),题项得分由高到低依次是薪酬福利、工作环境、工作任务、晋升发展、归属安全、领导行为、同事关系、价值认同。

薪酬福利的选项中,50%的员工表示非常满意,22%的比较满意,16%的一般满意,12%的不满意。通过对应分析,月收入为 7 001~8 000 澳门元的外地劳工的满意度分值最高,与 5 分距离最近;月收入为 8 000 以上的外地劳工满意度最低,与现实的薪酬越高满意度越高似乎不一致。他们表示虽然在澳门的工资比自己的家乡工资要高很多,但是相对澳门的人均收入和澳门的消费水平,自己的薪酬就很低了,大约比当地居民的工资要少 20%,甚至更多。这部分员工有专业技能,对工资期望值比较高,工资也是他们来澳门的主要动机,所以他们希望自己能够找一份薪酬更高的工作。

工作环境的选项中,70%的员工表示满意,这部分人表示自己在来澳门之前就从事酒店工作,但是在澳门酒店工作程序规范、管理制度比较完善,比较认可现在酒店的工作规程和管理制度,自己在这种环境下能够提升专业知识和业务水平。24%的样本表示不满意,由于年龄和文化知识水平的限制,他们适应澳门的社会大环境比较困难,比如不会讲粤语或者英语。

工作任务的选项中,超过 20%的样本表示不满意,他们指出酒店是服务性行业,工作单调乏味、劳动强度大、服务压力大,容易对长期的繁重服务工作产生厌倦。

晋升发展的选项中,超过 27%的样本表示不满意,他们表示缺乏个人发展,晋升通道狭窄、不确定,当地居民拥有优先晋升机会。酒店很少对外地劳工进行投入。有的员工由于长期从事一线服务,工作缺乏挑战性,不能人尽其才,导致心理产生失落感。

归属安全的选项中,75%的员工表示满意,外地劳工认为自己能够在工作中找到自己的位置,找到归属感,工作能够给自己带来安全感。25%的表示不满意,他们表示自己离乡背井,由于文化环境、素质学历等差异,自己缺乏归属感和安全感。

领导行为的选项中,33.5%的员工表示不满意。部分员工表示在工作中上级应该多关心员工,重视员工的意见和建议。

同事关系的选项中,33.5%的员工表示不满意。由于酒店员工来自不同的地区或国家,语言、习俗、工作方式各不相同,许多地方存在交流不畅、沟通不充分。

价值认同的选项中,29.5%的员工表示不满意,希望自己的价值能够得到领导、同事的认同,同时特别关注绩效考核制度。如果酒店考核机制不合理,在工资制度、晋升等方面没有采取有效的措施,会让员工工作的积极性受挫。

## 3.2 探索性分析

## 3.2.1 信度、效度分析

利用 SPSS 21.0 软件进行主成分分析,目的是得到影响澳门酒店业外地劳工工作满意度的主要因子。

首先进行信度和效度分析,问卷满意度指标的内部一致性系数(Cronbach's  $\alpha$ )为 0.782,具有良好的信度。KMO 值为 0.828(大于 0.5),具有较好的内容效度,而 Bartlett 的球形度检验结果呈显著状态( $p = 0.001 < 0.01$ ),适合做因子分析。

### 3.2.2 澳门酒店员工心理契约结构维度探索

使用主成分分析和正交旋转方法抽取主成分,选择特征根大于 1 的因子,得到 2 个因子的累积方差贡献率为 64.677%(表 4)。

表 4 两个主成分方差解释能力

维度	合计	初始特征值 方差的/%	累积/%	合计	提取平方和载入 方差/%	累积/%	合计	旋转平方和载入 方差/%	累积/%
1	6.730	48.124	48.124	6.730	48.124	48.124	6.729	48.121	48.121
2	2.315	16.553	64.677	2.315	16.553	64.677	2.315	16.555	64.677

提取方法:主成分分析法。

表 5 给出了工作满意度影响因子分析。维度一解释变量为 48.121%,其因子载荷介于 0.721~0.840 之间,包含 6 个题项,分别是工作环境、领导行为、同事关系、归属安全、价值认同、晋升发展。它们体现了员工希望与酒店建立长期的合作发展关系,关注未来长期发展的因素,争取实现长期的职业发展,故命名为“发展型心理契约”。发展型心理契约反映的是酒店外地劳工愿意长期为酒店服务,注重长期的利益和发展,员工不仅对酒店具有较高的忠诚度,愿意跟随酒店一起发展,还注重让自己获得酒店的信任,以换取酒店为其提供的长期稳定的工作保障,实现自己的长远利益,这类心理契约注重长期的合作关系。

表 5 工作满意度影响因子分析

项目	因子一	因子二
维度一	工作环境	0.749
	领导行为	0.840
	同事关系	0.721
	归属安全	0.780
	价值认同	0.775
	晋升发展	0.791
维度二	薪酬福利	0.835
	工作任务	0.909
特征值	6.730	2.315
解释变量/%	48.121	16.555
累计解释变量/%	48.121	64.677

维度二解释变量为 16.555%,其因子载荷介于 0.835~0.909 之间,包含 2 个题项,是薪酬福利和工作任务。它们体现了员工关注酒店当前的工资福利和工作任务,侧重于酒店现实的待遇和条件,故命名为“现实型心理契约”。现实型心理契约是酒店员工希望通过努力工作,得到工资报酬、绩效奖励等与现实物质有关的回报,这是注重现实、短期的心理契约维度。

因此,得出影响酒店员工工作满意度的两个心理契约维度是发展型心理契约和现实型心理契约。

## 4 结论与讨论

酒店员工心理契约对其工作满意度产生重要影响,研究结论与研究假设相符。发展型心理契约维度主要由工作环境、领导行为、同事关系、归属安全、价值认同、晋升发展等指标构成,此维度更多关注员工与酒店的长期合作、发展,注重未来长期发展的因素,这验证了前文的假设 H2;现实型心理契约维度主要由薪酬福利和工作任务指标构成,此维度侧重于酒店当前的工资福利和工作任务等,较多地关注现实因素,验证了前文的假设 H3;酒店员工心理契约由发展型心理契约、现实型心理契约二维结构构成,验证了前文的假设 H1,也符合 MacNeil, Rousseau<sup>[11][18]</sup>,陈加洲等学者关于企业雇员心理契约维度的研究结果。

发展型心理契约维度反映的是员工注重长期的效益,注重个人长期的利益和发展,员工不仅会对酒店具有较高的忠诚度,愿意跟随酒店一起发展,还注重让自己获得酒店的信任,以谋得酒店为其提供的长期、稳定的工作保障,实现自己的长远利益。因此,要提高此维度的满意度,要关注酒店的工作环境、领导行为、同事关系、归属安全、价值认同、晋升发展等方面,要营造和谐的工作环境,酒店的工作规程和管理制度要明确严格,但同时也可以创造宽松、舒适、活泼和谐的工作氛围,做到员工自觉遵守规则,各司其职,分工协作,配合默契,井然有序;提供晋升发展空间和平台,酒店要设计科学、公平、合理的员工晋升制度,对员工进行系统的培训,对职业生涯进行规划,满足员工更高层次的精神需求,让外地劳工与澳门本地员工平等拥有晋升机会,做到人尽其才;构建以人为本的企业文化,让员工找到归属感和安全感,注重对外地劳工的人文关怀,创造良好的企业文化氛围,做到酒店领导与员工上下同心,构建员工满意的心理契约;注重领导行为的作用,领导在工作中应该经常关心下属,对下属遇到的问题进行指导、帮助,重视下属反馈的各种问题,培养领导与员工良好沟通交流的方式;培养融洽的同事关系,酒店员工之间,特别是外地劳工与当地员工之间的关系要和睦、融洽,积极实施员工帮助计划,建立良好的员工沟通渠道,让员工的工作氛围轻松,交流顺畅,分工协调性好;建立以能力发展为价值导向的酒店运行机制,引导酒店员工以追求自我价值为目标,把自身的能力最大限度地发挥出来,通过发挥聪明才智,实现自我价值。

现实型心理契约维度体现了员工关注酒店当前的工资福利和工作任务、现实待遇和条件等,希望通过努力工作,得到工资报酬、绩效奖励等与现实物质有关的回报,注重现实、短期的效益。因此,要提高此维度的满意度,应着重关注酒店员工的薪资福利和工作任务,建立合理的薪酬体系,薪资福利是酒店对员工劳动的回报,要针对不同的岗位设立不同的薪酬制度,对酒店的每个岗位进行评估,根据所要求的技能、知识和职责的要求将岗位归类到不同的薪酬体系中,让这些有一技之长的员工薪酬与贡献成正比;工作任务不仅要合理,还要适当具有挑战性。应该对酒店员工的工作任务进行调整,工作任务既要考虑酒店的成本、经营效益,也要考虑员工的正常生理需求,任务安排科学合理,同时也要注意工作任务的挑战性,避免单调乏味,避免让员工产生厌倦感。

### 参考文献:

- [1] PAILLÉP, MEJÍA-MORELOS J H. Antecedents of Pro-environmental Behaviours at Work: The Moderating Influence of Psychological Contract Breach[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2014(38):124-131
- [2] LEE J, TAYLOR M S. Dual Roles in Psychological Contracts: When Managers Take Both Agent and Principal Roles[J]. *Human Resource Management Review*, 2014, 24(1):95-107
- [3] OSMAN M K. Job Resourcefulness as a Moderator of the Work-Family Conflict—Job Satisfaction Relationship: A Study of Hotel Employees in Nigeria[J]. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2011, 18(1):10-17
- [4] ARGYRIS C. *Understanding Organizational Behavior*[M]. Dorsey Press, Homewood, IL, 1960
- [5] 王玉梅.心理契约对星级饭店知识型员工离职意图影响的实证研究[D].成都:西南交通大学,2008
- [6] 黄丹霞.基于心理契约的酒店员工离职倾向研究[D].广州:华南理工大学,2010

- [7] 肖洪磊,徐丽姣.心理契约视角下酒店员工流失的原因及对策分析——以昆明锦江大酒店为例[J].旅游研究,2011(02):75-80
- [8] 谭小莉.基于心理契约视角的酒店核心员工高流失率研究[J].湖北科技学院学报,2013,33(9):183-184
- [9] 夏慧明,周红云.酒店实习生的心理契约管理[J].湖北经济学院学报:人文社会科学版,2012,9(7):65-66
- [10] 于岩平,王寅.基于心理契约的酒店实习生满意度调查[J].广西财经学院学报,2010,23(2):97-100
- [11] ROUSSEAU D M, PARKS M J. The Contracts of Individuals and Organizations [M]. Research in Organizational Behavior, Greenwich, CT: JAI Press, 1993
- [12] ROBINSON S L, KRAATZ M S, ROUSSEAU D M. Changing Obligations and the Psychological Contract: a Longitudinal Study [J]. Academy of Management Journal, 1994(37):137-152
- [13] MORRISON E, ROBINSON S. When Employees Feel Betrayed: A model of How Psychological Contract Violation Develops [J]. Academy of Management Review, 1997(22):226-256
- [14] HERRIOT P, Pemberton C. A new Deal for Middle Managers [J]. People Management, 1995(6):32-35
- [15] LEE C, TINSLEY C H. Psychological Normative Contracts of Work Group Member in the U.S. and Hong Kong [R]. Working Paper, 1999
- [16] TURNLEY W H, FELDMAN D C. A Discrepancy Model of Psychological Contract Violations [J]. Human Resource Management Review, 1999(9):367-386
- [17] GUEST E D. Is the Psychological Contract Worth Taking Seriously? [J]. Journal of Organizational Behavior, 1998(19):649-664
- [18] ROUSSEAU D M. Extending the Psychology of the Psychological Contract: A Reply to “Putting Psychology Back into Psychological Contracts” [J]. Journal of Management Inquiry, 2003(12):229-238
- [19] ROBINSON S L, MORRISON E W. Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior [J]. Journal of Organizational Behavior, 1995,16(3):289-298
- [20] TURNLEY W H, FELDMAN D C. Re-examining the Effects of Psychological Contract Violations as Mediators [J]. Journal of Organizational Behavior, 2000(21):25-42
- [21] SIMON LLOYD D, RESTUBOG P B, SARBARI B. Investigating the Role of Psychological Contract Breach on Career Success: Convergent Evidence from two Longitudinal Studies [J]. Journal of Vocational Behavior, 2011, 79(2):428-437
- [22] 谢莲秀.澳门经济发展与工会应对外地劳工问题的对策主张 [J].中国劳动关系学院学报,2006(5):25-30

## Research on the Hotel Employees' Job Satisfaction based on the Psychological Contract

**ZHANG Yi<sup>1</sup>, KE Bin-bin<sup>2</sup>, JIANG Wei-wei<sup>1</sup>, SUXin-wei<sup>3</sup>**

(1. Business School, Lingnan Normal University, Zhanjiang 524048, China; 2. School of Tourism, Huaqiao University, Quanzhou 362021, China; 3. College of Foreign Languages and Tourism, Liming Vocational University, Quanzhou 362000, Fujian, China)

**Abstract:** The psychological contract is an important factor that affects hotel employees' job satisfaction. Based on the Psychological Contract Theory, the structure and model which influence hotel employees' job satisfaction is constructed. Choosing the hotel employee who were non-local employees in Macau as the research object, psychological contract dimension of hotel employees' job satisfaction is analyzed through empirical study. The results show that development-oriented psychological contract and reality-oriented psychological contract are main dimensions affecting employees' satisfaction. Suggestion to promote employees' job satisfaction is proposed, which is expected to provide new perspective for hotel industry to promote employees' satisfaction and loyalty, and is reference for manage non-local employees to Macao hotel industry.

**Key Words:** Hotel; psychological contract; job satisfaction; non-local employees; Macau