

个性化契约研究综述及展望

张金兰

西北师范大学管理学院, 甘肃 兰州

收稿日期: 2025年4月23日; 录用日期: 2025年5月16日; 发布日期: 2025年5月23日

摘要

近年来, 个性化契约作为一个新兴的研究方向, 目前已经受到了现代组织中员工和雇主的广泛关注。它为组织提供了一种能够满足员工和雇主双方利益的工作安排方式。本文综述了个性化契约的概念、测量维度、影响因素和结果等方面的研究现状, 并对未来该领域的研究方向进行了展望。梳理了近年来国内外大部分研究的结论, 虽然学者们已经从不同角度对个性化契约进行了深入探究, 但是也存在一些问题和挑战, 需要进一步研究和提高。因此, 未来的研究方向可能包括更深入地探究相关机理和作用途径, 结合实际场景提供更具实践价值的决策建议等等。

关键词

个性化契约, 概念研究, 维度测量, 影响因素

A Review and Prospect on Idiosyncratic Deals Research

Jinlan Zhang

School of Management, Northwest Normal University, Lanzhou Gansu

Received: Apr. 23rd, 2025; accepted: May 16th, 2025; published: May 23rd, 2025

Abstract

In recent years, idiosyncratic deals have emerged as a novel research area and have garnered significant attention from both employees and employers in modern organizations. They offer a work arrangement that can satisfy the interests of both parties. This paper reviews the current research on idiosyncratic deals, including their concepts, measurement dimensions, influencing factors, and outcomes. It also provides an outlook on future research directions in this field. By summarizing the conclusions of most domestic and international studies in recent years, it is evident that although scholars have conducted in-depth explorations of idiosyncratic deals from various perspectives, there are still some issues and challenges that require further research and improvement.

Future research directions may include a more in-depth investigation of the relevant mechanisms and pathways of action, as well as providing decision-making suggestions with greater practical value by integrating real-world scenarios.

Keywords

Idiosyncratic Deals, Conceptual Research, Dimensional Measurement, Influencing Factors

Copyright © 2025 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. 引言

在当前这个以知识为主导的新经济时代，员工和组织之间的关系发生了根本性的变化。在一个自由化的劳动市场中，员工的主动性和协商能力得到了最大程度的发挥，劳动关系逐步转变为合作关系。由于组织对人才的要求越来越个性化和多元化，为了满足不同员工的需求，组织需要与员工协商雇佣条件，并提供专属的人力资源产品服务，定制私人化的劳动契约和心理契约，吸引、留住、激励和开发有价值的人才，提升竞争优势。因此，i-deals 作为一种双重性质的人力资源管理实践，既包含了契约性质又包含了个性化特征，为提升人才管理和组织绩效提供了全新的动力。

2. 个性化契约概念研究

2.1. 个性化契约的内涵

个性化契约(Idiosyncratic deals, I-deals)，也被称为个性化工作协议、个性化交易或个别协议，是指员工与组织通过双方协商达成的非传统化的工作安排，能够为双方带来共同的利益。这一概念最早由Rousseau 提出。Rousseau (2001) [1]指出，产生个性化契约的主要原因有三个现实趋势：首先，劳动力市场竞争越来越激烈，员工在求职过程中希望争取更适合自己偏好的雇佣条款。其次，传统的以工作保障为基础的职业模式已经消亡，就业条件不再标准化。最后，市场上选择的机会越来越多，促使员工期望能够获得定制化的工作条款。Rousseau 和其他学者将个性化契约分为三个方面：灵活的工作时间、减少工作量以及提供职业发展机会，这些方面都与员工实现工作与生活的平衡和提高工作质量有密切关系。灵活的工作时间可以让员工更好地控制自己的时间，从而更好地平衡工作和家庭生活；工作量的减少可以让员工更好地管理自己的工作压力，减少工作过载的情况，提高工作质量；而职业发展机会则可以让员工更好地个性化职业计划，发掘自己的潜力和优势，从而实现个人和组织的共同发展。这些方面都是个性化契约中非常重要的因素，能够满足员工的不同需求，并在一定程度上提高员工的满意度和绩效表现。根据 Rousseau、Greenberg 等学者的定义，个性化契约被定义为由个别员工和雇主自愿达成的一种非标准化的、能够为双方带来受益的、具有个性化特点的工作安排。这一定义是后续学者们研究个性化契约的基础，他们都采用和延续了这一定义，本文亦如此。

2.2. 个性化契约的特点

Rousseau 等(2006) [2]指出，个性化契约具有四个显著的特点：

第一，个性化协商谈判。随着人才竞争的加剧和员工的个性化需求日益增加，员工在雇佣关系中的议价能力和话语权得到了加强，从而可以进行更为充分和个性化的协商和谈判，形成适合自己的个性化

工作条款。在这种情况下，雇主需要为员工提供更多的选择，让员工有机会在不同的工作条件和待遇中进行选择，以吸引和留住人才。这就产生了单独谈判的局面，即雇员可以和雇主进行单独的谈判，形成适合自己的个性化工作条款。

第二，差异性。个性化契约让获得该契约的员工在工作中拥有更多的自主权，能够根据自己的喜好和需求自主安排工作形式和内容。因此，即使是同样获得了个性化契约的员工，也可能存在不同的工作安排和薪酬福利待遇。这种差异性可能会引起一些员工的不公平感，特别是当组织氛围和人际关系存在明显的差异时，这种不公平感可能会更加明显。Rousseau (2006) [2]的研究表明，采用个性化契约既是企业的机遇也是挑战。如果不当使用，员工工作安排的不同可能会导致组织公平性下降。

第三，双方互赢。一方面，个性化契约能够满足员工的不同需求，激发他们更强的工作积极性，从而更高效完成工作，并提出更多有建设性的想法。这种积极性的提高能够促进整个组织的生产力不断提升，从而增强组织的竞争力。另一方面，个性化契约也是有效的人才管理方式，能够帮助企业选人、用人、育人、留人，降低组织中不必要的人员流动，提高企业的长远发展潜力。此外，个性化契约也可以增强员工对组织的归属感和忠诚度，增强员工对组织的信任和支持，从而进一步促进组织的繁荣。因此，组织应该在实施个性化契约的过程中充分发挥其积极作用，注重员工的个性化需求和整个组织的效益平衡，以创造更加繁荣和谐的工作环境。

第四，形式和范围不同。个性化契约是一种广泛应用的雇佣契约方式，它可以涉及到多个方面。既有员工可以根据自己的需求和偏好，自主选择福利待遇，也有员工可以根据自己的喜好和职业背景，自主安排工作内容、工作形式，实现工作定制化。总之，个性化契约的形式和内容可以根据员工的需求协商制定，从而满足不同员工的个性化需求，提高员工的工作投入和绩效表现，促进企业的长远发展。

3. 个性化契约的维度和测量

在明确了个性化工作协议的概念和特点之后，对于个性化工作协议的内容和在企业管理实践中的具体表现形式，诸多学者进行了探索，并且编制了相对应的测量量表。目前，对个性化工作协议的分类主要基于时间和内容这两个维度。通过根据员工对于时间安排和工作内容的偏好进行协商和谈判，企业可以更好地满足员工的个性化需求，进而促进企业的持续发展。

3.1. 基于时间维度的划分

个性化契约可以根据制定的时间分为入职前的个性化契约(Ex-ante I-deals)和入职后的个性化契约(Ex-post I-deals)两种。其中，入职前的个性化契约指的是员工和雇主在招聘过程中即协商制定的个性化工作条款。在这个时候，个性化契约是基于求职者的知识、技能和能力等因素来授予的，这些因素能够反映求职者的市场价值，主要保证了组织与求职者之间的经济交换关系。通过制定入职前的个性化契约，雇主可以更好地了解员工的需求和能力，以便为员工提供更加个性化的工作安排和福利待遇，从而吸引和留住人才，为企业的长远发展奠定基础。而入职后的个性化契约指的则是员工在加入公司后，与组织所协商制定的个性化工作条款。在这种情况下，个性化契约是根据员工在工作中对公司的贡献、员工自身的能力或绩效表现等因素来制定的，更多地体现了员工与组织之间的社会交换关系。在企业的实践中，由于入职后的个性化契约更加实际、具体，并且实际效果更佳。因此比入职前的个性化契约更加普遍，也成为了目前研究关注的重点。

基于时间维度的划分，Rousseau 等(2009) [3]分别使用 2 个题项来测量入职前和入职后的个性化契约，其中，测量入职前个性化契约的题项为“我在加入该公司时，与雇主协商制定了与其他员工不同的工作安排”、“我在加入公司时，与雇主协商制定了符合我个人需求的特定就业条件”。测量入职后个性化契

约的题项为“在我开始工作后,我已经能够与雇主协商制定适合我个人需求的特殊安排”、“我现在已经可以与我的上级经理商讨并制定符合我个人需求的雇佣安排”。

3.2. 基于内容维度的划分

就内容而言,已有学者通过调查识别出不同种类的个性化契约,这些契约涵盖了不同的内容和领域。例如,Rousseau (2006) [2]通过对一家医院职工的调查,证实了个性化契约的三种不同内容,分别是发展型个性化契约、灵活型个性化契约和减少工作量个性化契约。实验者被要求回忆他们在工作中是否有要求并成功地与领导协商制定了不同于职位官方规定或标准的个性化工作条款,采用 2 个题项来衡量以上三种类型。然而,Liao 等(2016) [4]指出,由于减少工作量个性化契约主要涉及到减少工作量和工作时间,因此其与灵活型个性化契约有一定的相似之处,具有一定的相似作用效果。

通过对德国政府机构员工的调查,基于 Rousseau 和 Kim(2006) [2]的量表,Hornung 等人开发了关于两维度的 6 题项量表。具体来说,研究发展型个性化契约采用了 4 题项来衡量,分别是在职活动、培训机会、技能发展的特殊机会以及职业发展;而对于灵活型个性化契约,则采用 2 题项来衡量,即工作日开始和结束时间的灵活性以及单独定制的工作时间表。由于发展型和灵活型个性化契约在许多组织中的普遍性,该量表已被广泛应用于现有的个性化契约研究中。一些学者认为,Hornung 等人设计的 6 题量表仅覆盖了个性化契约的发展型和灵活型两个维度,并不能全面反映员工个性化契约的所有方面。为此,Ng 和 Feldman (2010) [5]在前人的基础上,开发了覆盖薪酬、晋升机会、培训、职业发展、工作稳定性和个人问题支持等 6 个维度的 6 题项测量量表。目的是评估员工对于个性化契约和同事之间的看法和主观感受。通过一系列问题来了解员工的看法和主观感受,以便公司提高个性化契约的质量和员工的工作满意度。此外,Rosen 等(2013) [6]在开发问卷时借鉴了不同领域的多个样本,最终确定了四种个性化契约的维度,包括时间灵活型、任务和工作职责型、地点灵活型和财务激励型。经过严格规范的问卷开发流程,最终确定了一个包括 4 个维度的 16 题量表。Hornung 等(2014) [7]在后续研究中,将个性化契约中的发展型维度分为了任务型和职业型两种不同类型。Hornung 等(2014) [7]在其研究中,将发展型个性化工作协议拆分为任务型和职业型个性化工作协议。Sun 等(2020) [8]在研究中结合现有的个性化契约量表,开发了适用于酒店行业员工的个性化契约测量工具。

由于目前学者们对个性化契约内容界定的不同,导致了許多研究对个性化契约的测量也存在着一一定的差异。在个性化契约测量方面尚未形成统一标准或共识,且对人口统计学因素(如员工职业、年龄、性别等)对测量结果的影响未进行充分考量。

4. 个性化契约的影响因素

4.1. 理论基础

4.1.1. 社会交换理论

社会交换理论在组织行为学领域应用广泛,为个性化契约研究提供核心框架。在社会关系中,个体倾向于与合作伙伴互惠互利,彼此信任、支持以及忠诚,并以此为基础建立起高质量的社会关系(Rousseau et al., 2006) [2]。个性化契约正是这种交换关系的体现和深化。组织通过与员工协商制定个性化契约,满足其特定需求,如职业发展机会、弹性工作安排等,激发员工工作积极性和忠诚度。员工则以更出色的工作表现为组织创造更大价值。这种互惠交换关系是组织与员工长期合作、共同发展的基石。

4.1.2. 公平理论

公平理论认为个体对公平判断的标准是收益与投入是否匹配,即将自己的收益与投入比率与比较对

象的收益与投入比率进行比较,若二者相等则认为公平;反之,则会产生不公平感(Adams, 1965) [9]。员工会将自己的投入与回报与其他同事进行比较,判断所获契约是否公平。公平的个性化契约使员工感受到组织的公正对待,提升工作满意度和忠诚度,积极工作并维护组织利益。此外,不公平的契约会导致不满、消极怠工、离职甚至破坏组织行为,引发其他员工对公平性的质疑,影响组织和谐稳定。

4.1.3. 资源保存理论

资源保存理论认为组织中那些面临工作资源剥夺或短缺威胁的个体更容易受到情绪消耗的影响。员工视个性化契约为获取物质资源(薪酬、福利)和心理资源(认可、发展机会)的途径。当契约满足其资源需求时,员工积极工作,以维护和获得更多资源;若契约未满足,可能引发资源丧失感,产生焦虑、不满等情绪,降低工作投入,甚至离职。组织需合理设计个性化契约,满足员工资源需求,维持其工作积极性和忠诚度。

这些理论基础相互补充、相互作用,共同为个性化契约研究提供坚实的理论支撑。社会交换理论强调互惠关系,公平理论关注分配公正,心理契约理论侧重主观期望,代理理论探讨委托代理关系,资源保存理论从资源角度分析员工行为,契约理论规范契约设计与实施。在实际研究中,可根据具体问题和研究目标,选择或整合不同理论,深入分析个性化契约的特点、影响因素及效果等,为组织制定合理有效的个性化契约提供理论依据,促进契约在员工激励、组织管理等方面的应用和发展。

4.2. 前因变量

通过对相关文献的阅读和整理,影响个性化契约出现的因素主要来源于个体因素和组织因素。这些因素能够影响员工与组织之间的互动关系,进而形成和实施个性化契约。

4.2.1. 个体因素

个性化契约的影响因素大多集中于员工、领导、同事等方面。第一,员工方面,员工的性别和年龄是影响个性化契约的因素(Hornung *et al.*, 2009) [3],女性员工通常比男性员工更关注灵活性个性化契约,但男性获得个性化契约的可能性更大(Blau & Kahn, 2020) [10]。Hornung 等(2009) [3]研究发现高主动性员工为了实现目标会主动争取个性化契约。员工的人际交往能力(Marino *et al.*, 2021) [11]和政治技能(Rosen *et al.*, 2013) [6]都会正向影响个性化契约的达成。员工的内在特征驱动其寻求并主动协商个性化契约,如前摄型人格(吕霄等, 2020) [12]。第二,领导方面。在个性化契约实施中,领导者扮演沟通协商的角色,其领导风格及与员工建立的交换关系都会影响个性化契约的达成(Rousseau, 2016) [13]。Hornung 等(2014) [7]发现高领导成员交换关系可以促进个性化契约实施(Ho & Tekleab, 2016) [14],但低领导成员交换关系可能导致员工无法从组织中协商成功个性化契约,进而引发其犬儒主义(Morf *et al.*, 2019) [15]。除此之外,不同类型的领导会带来不同的结果。个性化契约的达成也会受到公仆型领导(Karatepe, 2019) [16]和分布式领导(樊子立等, 2021) [17]等领导方式的影响。第三,同事方面。组织中的同事对个性化契约的接受程度是决定其能否顺利达成的关键因素(Ng & Lucianetti, 2016) [18]。Marescaux 等(2021) [19]发现,员工的职场友谊会影响同事对个性化契约的接受程度。

4.2.2. 组织因素

相较于个体因素,组织因素对个性化契约的影响研究较少,且文献年份较为久远。企业自身由于外在因素进行组织变革(Hornung *et al.*, 2010) [1],这一行为会影响个性化契约的实施效果,且组织认同也会影响个性化契约的达成。创业导向型组织的员工比保守型组织的员工更愿意主动与组织协商个性化契约(Tuan, 2016) [20]。此外, Lee 和 Rousseau (2015) [21]提出公司特定的人力资本会促进个性化契约的达成,当社会资本水平较高时,个性化契约才可能达成(Ho & Tekleab, 2016) [14]。

4.3. 结果变量

关于个性化契约的结果变量，国内外学者侧重于从内容维度对个性化契约的影响进行分类研究，可分为对契约获得者和契约未获得者的积极和消极影响。

4.3.1. 个性化契约对契约获得者的影响

大多数研究主要倾向于关注个性化契约对契约获得者工作态度和行为的积极影响。以往研究表明，个性化契约的实施与员工的工作满意度、归属感以及工作绩效之间存在显著的正相关关系(Hornung *et al.*, 2009) [3]。个性化契约有利于减少员工情绪衰竭并提高员工满意度(孙宁等, 2016) [22]，进而减少离职意向。此外，个性化契约也与契约获得者的组织公民行为(Anand *et al.*, 2010; Huo *et al.*, 2014) [23] [24]、建言行为(Ng & Feldman, 2015) [25]、创造力(马君等, 2020) [26]、主动性职业行为(罗萍, 2020; 樊子立等, 2022) [27] [28]等具有显著正相关关系，进而促进组织绩效的提升。少数研究注意到个性化契约对契约获得者产生一些负面影响。已有研究表明，发展性个性化契约会增加契约获得者的工作压力和工作-家庭冲突(Hornung *et al.*, 2014) [7]。个性化契约会影响员工的亲社会违规行为(王国猛等, 2020) [29]、创造性越轨行为(金玉笑等, 2018) [30]。此外，个性化契约对契约获得者的心理状态带来负面影响，契约获得者的心理特权水平随之提高(王弘钰, 2021) [31]。同时，契约寻求行为随着个性化契约的获得而增加(夏宇寰等, 2021) [32]，从来带来负面影响。

4.3.2. 个性化契约对契约未获得者的影响

从契约未获得者的角度来看，个性化契约作为一把双刃剑，它的实施影响到了契约未获得者的利益。现有研究表明，同事个性化契约对契约未获得者的影响主要集中在消极方面。契约未获得者目睹同事个性化契约会导致其从事工作退缩行为(熊静等, 2018) [33]、离职(井辉等, 2015; Ng, 2017; Lee & Chung, 2019) [34]-[36]、职场排斥(王林琳等, 2021) [37]等消极行为，与他人个性化契约的向上社会比较也会引发其工作偏差行为(Kong *et al.*, 2020) [38]、降低组织认同(王国猛等, 2020) [29]。当契约未获得者感知到个性化契约分配不公正时，会降低其工作满意度，导致自我贬低和社会阻抑行为等(Marescaux *et al.*, 2021) [19]，甚至通过抱怨和要求补偿来尽力修复公平感(Marescaux *et al.*, 2019) [39]。同事拥有的绩效性个性化契约会引发契约未获得者绩效的消极影响(Abdulsalam *et al.*, 2021) [40]。然而，个性化契约实施不仅会对契约未获得者带来负面影响，现有研究表明，个性化契约对契约未获得者也可能产生积极或中立效应。Hornung 等(2009) [3]研究发现，当员工感知到同事获得个性化契约具有合理性时，这种认知不仅有助于提升员工的角色内绩效和组织承诺，还能够显著促进其建言行为(Ng & Lucianetti, 2016) [18]。此外，王林琳等(2021) [37]的研究进一步指出，这种合理性感知还能激发员工的自我完善行为。Huo 等(2014) [24]证实了当契约未获得者对自身未来能够获得类似的个性化契约持有强烈的信念时，其组织公民行为也会增加。

5. 个性化契约未来研究展望

5.1. 个体行为

通过对相关文献的梳理，我们发现尚未充分发掘个性化契约对员工主体行为的影响。如，胡玮玮等人研究表明，发展型个别协议有助于提高管理者的绩效期望，但 Hornung 等(2009) [3]则认为灵活型和工作量减少型个别协议则不能实现这一期望。因此，需要深入探究不同类型的个性化契约(从内容角度划分为发展型、灵活型、工作量减少型；从时间角度划分为短期、长期)对员工个体行为(包括工作投入、工作满意度、离职意向等)的影响机制，以及员工个体特征对这种关系的调节作用，并分析不同类型个性化契约之间的交互作用。此外，采用问卷调查法，选取多个行业、不同规模的企业作为样本，设计包含员工

对个性化契约类型感知、工作投入、工作满意度、离职意向以及个体特征等变量的问卷。通过相关性分析和回归分析来验证不同类型个性化契约与员工行为之间的关系,以及个体特征的调节作用。进行纵向研究,跟踪员工在获取不同类型个性化契约前后的行为变化情况。选取新入职员工或即将签订个性化契约的员工作为研究对象,在签订契约前进行基线测量,在签订后不同时间点(如3个月、6个月、1年)进行多次测量,分析不同类型契约随时间对员工行为的动态影响。

5.2. 旁观者影响

通过文献梳理,发现个性化契约对旁观者的影响是一个较为明显的研究空白。目前,学界缺乏对个性化契约影响旁观者角度的关注。事实上,个性化契约对旁观者而言是双刃剑,旁观者并不总是消极地对待个性化契约。有些旁观者在感知到同事获得了个性化契约后,会增强其积极工作的信念(Huo *et al.*, 2014) [24],并将获得个性化契约作为自己发展的目标,从而促进旁观者的角色内绩效、组织公民行为等(Ng & Lucianetti, 2016; 王琳琳等, 2021) [18] [41]。因此,旁观者在感知到同事获得个性化契约后,其公平感、嫉妒心理、工作动机等心理反应的变化过程,这些心理反应如何进一步影响旁观者的行为(如角色内绩效、组织公民行为、反生产行为等)。运用实验法模拟组织情境,让参与者作为旁观者观察同事获得不同类型个性化契约的情况,操纵组织公平氛围等变量,测量旁观者心理反应和行为表现,同时,纵向追踪研究则长期观察旁观者在同事获得个性化契约后的心理和行为变化,分析不同阶段的影响因素和作用机制,为制定引导措施提供依据。未来的研究应该全面考虑个性化契约对于旁观者的不同效应,并找出促进其积极效应的因素,同时识别潜在的负面影响或深层次影响,并采取有效的干预措施。

6. 结论

本文着眼于当前组织行为研究领域的热点——个性化契约,并梳理了该领域的相关研究。具体而言,本文在以下几个方面做了梳理工作:首先,阐述了个性化契约的概念内涵、维度和测量方法,有助于更加清晰地认识个性化契约的重要性和应用场景,为后续研究提供了必要的基础;其次,通过对国内外文献的梳理和总结,重点阐明了职场排斥的前因后果关系,这将为未来的研究提供新的创新点和贡献,促进对个性化契约的进一步研究;另外,本文还注意到目前学界对于“旁观者”视角的研究相对较少,提出了可能预测,为未来相关的研究提供了有益的思路 and 方向。总的来说,本文的梳理工作为个性化契约领域的研究提供了新的视角和思考方式,为研究者们提供了有益的启示和参考。希望能够得到学界重视并进行积极探索,为个性化契约领域的研究继续做出更大的贡献和突破。

参考文献

- [1] Rousseau, D.M. (2001) The Idiosyncratic Deal: Flexibility versus Fairness? *Organizational Dynamics*, **29**, 260-273. [https://doi.org/10.1016/s0090-2616\(01\)00032-8](https://doi.org/10.1016/s0090-2616(01)00032-8)
- [2] Rousseau, D.M., Ho, V.T. and Greenberg, J. (2006) I-Deals: Idiosyncratic Terms in Employment Relationships. *Academy of Management Review*, **31**, 977-994. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.22527470>
- [3] Hornung, S., Rousseau, D.M. and Glaser, J. (2009) Why Supervisors Make Idiosyncratic Deals: Antecedents and Outcomes of I-Deals from a Managerial Perspective. *Journal of Managerial Psychology*, **24**, 738-764. <https://doi.org/10.1108/02683940910996770>
- [4] Liao, C., Liden, R.C., Liu, Y. and Wu, J. (2021) Blessing or Curse: The Moderating Role of Political Skill in the Relationship between Servant Leadership, Voice, and Voice Endorsement. *Journal of Organizational Behavior*, **42**, 987-1004. <https://doi.org/10.1002/job.2544>
- [5] Ng, T.W.H. and Feldman, D.C. (2011) Employee Voice Behavior: A Meta-Analytic Test of the Conservation of Resources Framework. *Journal of Organizational Behavior*, **33**, 216-234. <https://doi.org/10.1002/job.754>
- [6] Rosen, C.C., Slater, D.J., Chang, C. and Johnson, R.E. (2011) Let's Make a Deal: Development and Validation of the

- Ex Post I-Deals Scale. *Journal of Management*, **39**, 709-742. <https://doi.org/10.1177/0149206310394865>
- [7] Hornung, S., Rousseau, D.M., Weigl, M., Müller, A. and Glaser, J. (2013) Redesigning Work through Idiosyncratic Deals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, **23**, 608-626. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2012.740171>
- [8] Sun, N., Song, H., Kong, H. and Bu, N. (2020) Development and Validation of a Hospitality Idiosyncratic Deals Scale. *International Journal of Hospitality Management*, **91**, Article 102416. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102416>
- [9] Adams, J.S. (1965) Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, **2**, 267-299. [https://doi.org/10.1016/s0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/s0065-2601(08)60108-2)
- [10] Blau, F.D. and Kahn, L.M. (2020) "The Gender Pay Gap: Have Women Gone as Far as They Can?" In: Brueggemann, J., Ed., *Inequality in the United States: A Reader*, Routledge, 345-362. <https://doi.org/10.4324/9781003071709-31>
- [11] Marino, J., Dabos, G.E., Rivero, A.G. and Pujol-Cols, L. (2021) Individual Antecedents of I-Deals: The Role of Self-Efficacy, Networking Abilities and Perceived Employability. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, **35**, 80-99. <https://doi.org/10.1108/arla-03-2021-0063>
- [12] 吕霄, 樊耘, 马贵梅, 等. 内在职业目标与个性化交易及对员工创新行为的影响机制——基于社会认知理论的研究[J]. 管理评论, 2020, 32(3): 203-214.
- [13] Rousseau, D.M., Tomprou, M. and Simosi, M. (2016) Negotiating Flexible and Fair Idiosyncratic Deals (I-Deals). *Organizational Dynamics*, **45**, 185-196. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.004>
- [14] Ho, V.T. and Tekleab, A.G. (2016) A Model of Idiosyncratic Deal-Making and Attitudinal Outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, **31**, 642-656. <https://doi.org/10.1108/jmp-12-2014-0369>
- [15] Morf, M., Bakker, A.B. and Feierabend, A. (2019) Bankers Closing Idiosyncratic Deals: Implications for Organisational Cynicism. *Human Resource Management Journal*, **29**, 585-599. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12245>
- [16] Karatepe, O.M., Ozturk, A. and Kim, T.T. (2018) Servant Leadership, Organisational Trust, and Bank Employee Outcomes. *The Service Industries Journal*, **39**, 86-108. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1464559>
- [17] 樊子立, 马君, 崔楷. 分布式领导如何促进员工创新行为——个性化工作协议与前摄性人格的作用[J]. 领导科学, 2021(14): 58-62.
- [18] Ng, T.W.H. and Lucianetti, L. (2015) Goal Striving, Idiosyncratic Deals, and Job Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, **37**, 41-60. <https://doi.org/10.1002/job.2023>
- [19] Marescaux, E., De Winne, S. and Rofcanin, Y. (2019) Co-Worker Reactions to I-Deals through the Lens of Social Comparison: The Role of Fairness and Emotions. *Human Relations*, **74**, 329-353. <https://doi.org/10.1177/0018726719884103>
- [20] Tuan, L.T. (2014) Organizational Ambidexterity, Entrepreneurial Orientation, and I-Deals: The Moderating Role of CSR. *Journal of Business Ethics*, **135**, 145-159. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2476-1>
- [21] Lee, J., Bachrach, D.G. and Rousseau, D.M. (2015) Internal Labor Markets, Firm-Specific Human Capital, and Heterogeneity Antecedents of Employee Idiosyncratic Deal Requests. *Organization Science*, **26**, 794-810. <https://doi.org/10.1287/orsc.2014.0955>
- [22] 孙宁, 孔海燕. 个性化契约对中国员工工作满意度及情感承诺的影响[J]. 软科学, 2016, 30(1): 95-99.
- [23] Anand, S., Meuser, J.D., Vidyarthi, P.R., Liden, R.C., Rousseau, D.M. and Ekkirala, S. (2021) A Multi-Level Model of I-Deals in Workgroups: Employee and Coworker Perceptions of Leader Fairness, I-Deals and Group Performance. *Journal of Management Studies*, **59**, 489-517. <https://doi.org/10.1111/joms.12750>
- [24] Huo, W., Luo, J. and Tam, K.L. (2014) Idiosyncratic Deals and Good Citizens in China: The Role of Traditionality for Recipients and Their Coworkers. *The International Journal of Human Resource Management*, **25**, 3157-3177. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.919949>
- [25] Ng, T.W.H. and Feldman, D.C. (2012) Idiosyncratic Deals and Voice Behavior. *Journal of Management*, **41**, 893-928. <https://doi.org/10.1177/0149206312457824>
- [26] 马君, 樊子立, 闫嘉妮. 个性化工作协议如何影响创造力?——基于自我归类理论的被调节中介模型[J]. 商业经济与管理, 2020(5): 22-33.
- [27] 罗萍, 施俊琦, 朱燕妮, 等. 个性化工作协议对员工主动性职业行为和创造力的影响[J]. 心理学报, 2020, 52(1): 81-92.
- [28] 樊子立, 马君. 情感事件理论视角下个性化工作协议对员工主动化职业行为的影响[J]. 软科学, 2022, 36(6): 85-92.
- [29] 王国猛, 刘迎春. 个性化契约对核心员工建设性偏差行为的影响机制研究[J]. 管理学报, 2020, 17(5): 680-687, 733.

-
- [30] 金玉笑, 王晨曦, 周禹. 个性化契约视角下员工越轨创新的诱因[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(8): 151-163.
- [31] 王弘钰, 万鹏宇, 夏天添. 领导权变激励、员工工作旺盛感与越轨创新行为——经验取样下的即时与延时效应[J]. 吉林大学社会科学学报, 2021, 61(2): 160-171, 238.
- [32] 夏宇寰, 张明玉, 张晓燕. 个性化契约对员工契约寻求行为的影响机制研究[J]. 北京工商大学学报(社会科学版), 2021, 36(3): 91-101.
- [33] 熊静, 叶茂林, 陈宇帅. 同事个性化契约对员工工作退缩行为的影响: 基于公平理论的视角[J]. 心理科学, 2018, 41(4): 929-935.
- [34] 井辉, 陈芳, 祝兰兰, 等. 个性化人力资源管理实践的概念及其因子结构研究[J]. 领导科学, 2015(5): 43-46.
- [35] Ng, T.W.H. (2017) Can Idiosyncratic Deals Promote Perceptions of Competitive Climate, Felt Ostracism, and Turnover? *Journal of Vocational Behavior*, **99**, 118-131. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.01.004>
- [36] Lee, J.Y. and Chung, H. (2019) Peer Perspectives on Employee Idiosyncratic Deals. *Seoul Journal of Business*, **25**, 1-26. <https://doi.org/10.35152/snusjb.2019.25.1.001>
- [37] 王林琳, 龙立荣, 张勇. 新员工个别协议对同事职场排斥和自我完善的影响: 妒忌与整体公正感的作用[J]. 管理评论, 2021, 33(8): 234-244.
- [38] Kong, D.T., Ho, V.T. and Garg, S. (2018) Employee and Coworker Idiosyncratic Deals: Implications for Emotional Exhaustion and Deviant Behaviors. *Journal of Business Ethics*, **164**, 593-609. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4033-9>
- [39] Marescaux, E., De Winne, S. and Sels, L. (2017) Idiosyncratic Deals from a Distributive Justice Perspective: Examining Co-Workers' Voice Behavior. *Journal of Business Ethics*, **154**, 263-281. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3400-7>
- [40] Abdulsalam, D., Maltarich, M.A., Nyberg, A.J., Reilly, G. and Martin, M. (2021) Individualized Pay-for-Performance Arrangements: Peer Reactions and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, **106**, 1202-1223. <https://doi.org/10.1037/apl0000820>
- [41] 王林琳, 张凤羽, 涂艳, 等. 个别协议对旁观者的双刃剑效应[J]. 中国人力资源开发, 2021, 38(9): 63-75.