

# 资质过剩感知对网络怠工关系的研究

## ——工作疏离感与组织公平感的作用

叶蓉嵘

南京师范大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2022年11月21日; 录用日期: 2022年12月5日; 发布日期: 2023年4月14日

### 摘要

基于资源保存理论, 本研究采用问卷调查法检验资质过剩感知对网络怠工的影响机制。利用267份数据进行实证分析, 结果发现, 资质过剩感知对员工网络怠工行为有显著的正向预测作用; 工作疏离感在资质过剩感知与网络怠工之间起部分中介作用; 组织公平感负向调节资质过剩感知与工作疏离感之间的关系, 组织公平感调节工作疏离感在资质过剩感知与网络怠工之间的中介作用。

### 关键词

资质过剩感知, 工作疏离感, 组织公平感, 网络怠工

# A Study of the Relationship between Perceptions of Overqualification on Network Idleness

## —The Role of Job Alienation and Perception of Organizational Justice

Rongrong Ye

Business School, Nanjing Normal University, Nanjing Jiangsu

Received: Nov. 21<sup>st</sup>, 2022; accepted: Dec. 5<sup>th</sup>, 2022; published: Apr. 14<sup>th</sup>, 2023

### Abstract

Based on resource conservation theory, this study used a questionnaire survey to examine the influence mechanism of perception of overqualification on network idleness. Through the empirical

analysis of 267 data, it is found that perception of overqualification had a significant positive predictive effect on employees' network idleness; job detachment partially mediated the relationship between the perception of overqualification and network idleness; perception of organizational justice negatively moderated the relationship between perception of overqualification and job detachment, and perception of organizational justice moderated the mediating effect of job detachment between perception of overqualification and network idleness.

## Keywords

Perception of Overqualification, Job Alienation, Perception of Organizational Justice, Network Idleness

Copyright © 2023 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

截至 2021 年 6 月,我国网民规模达 10.11 亿,其中在线办公用户规模达 3.81 亿,占网民整体的 37.7%。新冠肺炎疫情的出现加速推动了企业的社会数字化转型浪潮,在线办公、在线交易等线上化运营方式为企业在特殊时期保持正常运转提供了支撑[1]。但互联网在给企业和个人带来便利和快捷时,也滋生了通过智能移动终端滥用网络的行为,即网络怠工。网络怠工是指员工自愿在办公时间上网,出于个人目的浏览与工作无关的网站,查看个人电子邮件的一种滥用网络的行为[2],该定义得到众多学者的肯定。目前,网络怠工的行为已在多种行业的企业中出现,员工在日常工作中做出网络聊天、网购、刷视频等“摸鱼”行为变得非常普遍,这不仅使组织生产力遭受损失,同时也使企业背负更多的成本[3]。而研究网络怠工产生的原因能帮助组织找到问题根源,从而组织可以针对性地制定管控员工网络使用的政策,以维护组织的正常运行。

Henle 等发现,网络怠工是员工面对角色模糊和角色冲突的应对策略,员工借此暂时逃避工作压力,从而减少与之相关的痛苦情绪,但如果员工认为组织针对网络怠工制定了制裁政策,就不太可能采取这种应对方法[4]。De Lara 等认为,组织控制[5]和互动公平[6]会对网络怠工产生影响。Lim 提出组织公平会影响网络怠工,当个人认为他们的组织在分配上、程序上和交互上不平时,他们可能参与网络怠工行为[2]。还有学者表明,人格特质如尽责性、亲和性对网络怠工也会产生影响[7]。最近有研究发现,工作场所排斥[8]和工作无聊[9]也会激发网络怠工的产生。目前,关于网络怠工的研究多为考察直接影响机制[8] [9] [10],但对中介机制的研究较少。

随着教育水平的提高和劳动力市场的逐渐饱和,如今求职者往往需要更高的文凭和能力来竞争那些传统上不需要太多教育和技能的工作,这种资历过高的现象在各行各业已层出不穷,引起了广大学者的关注,他们称这种现象为“资质过剩”。根据已有的研究调查,资质过剩分为客观资质过剩和主观资质过剩[11]。前者是指个体的教育水平、能力等明显高于工作的要求,后者又称资质过剩感知,是指个体主观上认为自己的资历、技能等超出工作所需要的水准[12]。资质过剩感知能反映员工对自身资质过剩情况的度量,也能反映个人经历的现实,可以更好地预测员工的态度和行为,因而大多数心理学和管理学研究选择这种感知方法来衡量一个人是否资历过高[13]。

资质过剩的相关研究指出,资历过高的员工在从事不具有挑战性且与他们的能力不匹配的工作时,

会怀疑工作的意义和价值以及工作的目的性[14]。而无意义的任务状态意味着员工不能在工作过程做出重要贡献,随之产生工作疏离感[15]。资历过高的员工在对工作产生疏离感的过程中,自身资源不断损失,根据资源保存理论,遭受资源损失的个体会努力获取资源,来阻止资源的进一步损失,网络怠工由此出现[16]。这是因为网络怠工不仅能让员工暂时跳出与工作心理疏离的状态,还能给员工带来情绪、认知、生理等资源,这些都能帮助员工恢复资源,从而能够重新投入到工作当中[17]。因此,本研究以资源保存理论为理论基础,探讨资质过剩感知通过工作疏离感的中介作用对网络怠工产生影响。

## 2. 理论基础与研究假设

### 2.1. 资质过剩感对网络怠工的影响

资质过剩起源于不充分就业,代表的是一种低质量的就业状态,是不充分就业的重要维度[18]。而资质过剩感知是一种主观感受,是指个人认为自己拥有超过工作要求的教育、经验或技能[19]。在组织中,资历过高的员工往往拥有足够甚至更多的资历来充分履行其核心职责,因而他们无法锻炼宝贵的技能,对具有挑战性和内在激励的工作的需求很可能得不到满足[20]。高资历员工快速完成任务,但是不能充分发挥自己的技能,由此引发的工作无聊感和不满会导致更多的指向组织、危害程度较小的反生产行为[21]。

网络怠工,作为反生产行为中的一种怠工方式[3],是指员工自愿在办公时间上网,出于个人目的浏览与工作无关的网站,查看(包括接收和发送)个人电子邮件等滥用互联网的行为[2]。随着移动互联网的发展,移动信息技术设备如智能手机和平板电脑变得更加普及。这些技术更新为从事网络游手好闲带来了新的便利手段。因此,最近的研究将网络游手好闲定义为员工使用私人或组织的信息技术资源参与与工作无关的互联网活动[22],如网购、浏览网页、打游戏等。

资质过剩暗含着员工的工作负荷没有达到内在需求的状态,即员工所从事的工作在内容上挑战性不足且枯燥单调,不能满足员工展现才能和获得认可等期望,于是员工对工作的意义和目的性产生质疑,这会让他们做出不可取的反生产行为[14]。且拥有过高资质的员工可以快速地完成任务,这难免让工作数量显得不足。这种由资质过剩带来的工作负荷不足让员工失去了充分施展自己知识和经验的机会,也使员工很难在工作中获得能力的提升和个人的成长,因此,个体会感到自己拥有的资源遭到了浪费和消耗[23]。资源保护模型表明,当人们损失有价值的资源时,他们会感到紧张、倦怠,这会导致反生产行为的增加[14],因此感知资质过剩的员工会将注意力从工作转移到个人或娱乐事务上,通过网络怠工来缓解工作无聊[9],以保护资源,防止损耗更多的资源。基于此,本文提出以下假设:

H1: 资质过剩正向影响网络怠工。

### 2.2. 工作疏离感的中介作用

工作疏离感是因工作缺乏满足个人显著需求和期望的潜力而在心理上与工作分离的状态[24],主要包括无力感、无意义感、无规范感、社会孤立感与自我疏离感。无力感是指员工感受到组织内的一些限制且缺乏工作自主权,员工对工作活动施加控制的自由也有限;无意义感是指员工无法理解自己对更大目标的贡献之间的关系,对工作的价值和意义感知不清晰;无规范感是指员工认为组织内的工作没有明确指导和规范;社会孤立感指员工在组织中与同事、领导难以建立良好关系,由此产生孤独感;自我疏离感指工作成为满足员工外在需求的途径,而不是发挥个人潜力的手段[25][26]。

资质过剩属于一种较差的人——工作匹配[27],反映了组织中个体的需求得到满足的程度,即需求—供应不匹配,个体对工作的内在需求得不到满足。高资历员工在从事不具有挑战性且与他们的能力不匹配的工作时,很可能对工作的意义和价值、工作的目的性产生怀疑[14],他们的知识、技能和能力没有得到充分利用,在工作中的期望和需求也不能够得到满足,这使得他们对从事的工作产生了脱离[24]。而

工作疏离感是工作缺乏满足个人显著需求和期望的潜力因而产生与工作分离的心理状态。因此, 资质过剩可能会引起工作疏离感。首先, 资质过剩的员工因为拥有较高的资质, 可以给组织带来帮助和提升, 但所在岗位的限制让员工无法对组织内的工作实施控制, 从而产生无力感; 其次, 资质过剩的员工执行的工作和任务都是对自己而言非常容易的, 这让他们很难在工作中获得成就感, 工作的价值微乎其微, 无意义感充斥其中; 另外, 资质过剩的员工会比资质匹配岗位的员工更易发觉组织的指导和安排中存在的问题, 从而产生无规范感; 再次, 资质过剩的员工会与同岗位上资历不如自己的员工进行比较, 容易产生高高在上的“怀才不遇”的想法, 认为这些员工和自己的水平相差甚远, 同时也会感触领导没有识别自己的才能, 这些心理状态会导致组织中的人际关系出现隔阂, 引发社会孤立感。最后, 对于资质过剩的员工, 工作只是谋生手段, 并不能激发个人潜力和满足自身价值提升的需求, 因而员工会流露出自我疏离感。综上所述, 本文提出以下假设:

**H2: 资质过剩感知正向影响工作疏离感。**

工作疏离感代表了员工在工作中的消极体验, 员工对工作的热情消减, 对工作角色的参与程度低, 并且不愿再投入更多的努力到工作当中[28], 这些可能会影响员工在组织中的行为和表现[29]。无意义感促使员工的注意力发生转移, 对工作变得冷漠, 投入到工作中的时间减少, 会寻找各种机会做工作以外的事情。有研究指出, 有意义的工作能够抑制网络怠工行为的产生[30], 那么可推想无意义的工作将促进网络怠工行为的发生。无规范感让员工对组织规范熟视无睹, 从而无所忌惮地从事网络闲逛行为。高工作疏离感的员工处于消极心理状态, 容易在情感上与组织脱节, 和同事疏远[31]。而根据人际互动理论, 在人际互动中, 个体有情感的基本需要, 无法得到满足时, 个体有进入网络世界弥补需要的倾向[32]。

组织中的员工在工作时, 要投入生理、情绪和认知等方面的资源[33]。根据资源保存理论, 个体会努力保留、保护和建设这些资源, 避免宝贵资源的潜在或实际损失[34]。资质过剩的员工因为能力与工作不匹配, 他们在工作中投入的知识、技能和时间等资源被浪费, 而为了让已有资源不再遭受进一步损失, 他们会将资源逐渐收回。工作中人际交往的社会孤立感, 单调的工作带来的无意义感和无力感, 都让他们想要快速撤出自己的资源。首先是认知资源的撤回, 他们对工作将抱着无所谓的态度, 不思考, 机械化地完成每一步工作, 不会对同事提供帮助, 也不会分享自己得到的信息; 其次是情绪资源的撤离, 他们会以冷漠的态度对待身边的同事、领导, 不在组织中付诸任何感情, 组织认同感降低, 不愿做对组织有益的事情, 哪怕自己力所能及; 最后, 他们的生理资源也从工作中抽离出来, 表现为做事懒散, 不会主动要求派发工作, 手上的工作也是敷衍了事。这三种资源的收回几乎同时发生, 而员工撤离资源时表现出的一系列态度和行为即是一种工作疏离行为。感到与工作疏离的员工会出现生产偏差等行为来应对资源消耗的处境, 于是网络怠工成为保护和恢复资源的选择。网络怠工不仅能积攒能量, 还能让他们远离资源匮乏的情境, 并且在网络世界他们可以找到情感寄托和抚慰, 能够快速弥补损失的情绪资源。基于此, 本文提出以下假设:

**H3: 工作疏离感在资质过剩感知影响网络怠工过程中起中介作用。**

### 2.3. 组织公平感的调节作用

在组织科学的研究中, 正义被认为是社会建构的。也就是说, 如果绝大多数人在实证研究的基础上认为行为是公正的, 那么行为就被定义为公正[35]。因此, “什么是公平的”是从过去的研究中得出的, 这些研究将决策的客观方面与对公平的主观感知联系起来[36]。组织公平感指的是组织中个人对所获得的结果、为达到这些结果而遵循的决策过程方面的公平感知, 以及接受的人际处理和给出的解释, 分为分配公平、程序公平、互动公平三个维度[37]。在职场偏差的研究发现, 当员工认为他们的雇主不公平或在



结果分配上不公平时，他们更有可能从事不当行为[38]。

基于社会交换和组织公平理论，在雇佣关系中，员工履行工作职责是为了从雇主那里获得某种预期的经济和关系报酬组合[2]。当员工认为自己得到了公平对待时，他们的责任心被激发，往往表现得更加勤奋，他们会严格遵守规则和规范，并以努力工作来回应公平[39]。当员工感到他们的雇主没有履行他们的承诺时，员工就会有动力以某种方式恢复公正。如员工在履行工作职责时投入大量的时间和精力，希望得到领导的公平对待，但当领导不能以公正的方式回报自己时，员工会通过一些方式收回他们认为雇主欠他们的东西，而互联网因其便利性和相对安全性成为了员工“报复”的工具，他们将很容易通过网络闲逛等行为来恢复雇佣关系中的公平感[2]。而且不公正的感知也会导致员工感觉不被组织重视，引起员工对组织的普遍怀疑和疏远。这些情况会让他们更容易心烦意乱，情绪资源大量消耗，从而更倾向于网络怠工[38]。

根据资源保存理论，个体生存需要消耗对象、条件、个人特征和能量这四种资源[16]。员工在工作中面临着时间、情绪、精力等资源的损耗，但员工也获得了来自工作的薪资、组织认同和地位等，这能够弥补已经失去的资源，恢复受损的资源储备[40]。感知资质过剩的员工，如拥有较高水平的组织公平感，可以得到更多的资源补充，而资源保存理论中资源的增值螺旋效应指出，拥有更多资源的人更不容易遭受资源损失，更有能力协调获取资源[16]，因此，也就不会采取网络怠工这种方式来保护资源不受进一步损失。但如果员工感知到较低水平的组织公平感时，由资质过剩带来的资源损耗以及不被公平对待带来的情绪等资源损耗，这双重损耗给员工资源储备带来极大的损失，迫使他们通过网络怠工来快速恢复资源水平。由此，本文提出以下假设：

H4：组织公平感调节资质过剩与网络怠工之间的关系。表现为，员工拥有越低水平的组织公平感，资质过剩与网络怠工之间的正向关系越强。

### 3. 研究方法

#### 3.1. 研究对象

##### 3.1.1. 调查对象

本文通过问卷星发放电子版问卷来收集数据，样本数据主要来源于安徽、江苏、福建等地区的一线企业员工。本次发放问卷共 320 份，剔除填写时间特别短和选项非常规律的无效问卷，共回收有效问卷 267 份，有效回收率 83.4%。

##### 3.1.2. 样本的描述性统计

在最终的有效样本中，男性 120 人，占 45%，女性 147 人，占 55%。其中，本科及以上学历占总人数的 81.3%。年龄分布上，18~28 岁的样本数量最大，占总人数的 70.4%。

#### 3.2. 测量工具

本研究采用已检验的国外成熟量表，为保证问卷题项含义能够为大多数人所理解，以及确保研究结果有良好的信效度，本研究采用“翻译-回译”的方法对国外成熟量表进行本土化处理，匹配出了一组与国内语境相合适的量表，并在正式发放问卷前邀请高校企业管理专业的老师对问卷题项进行分析、修改和完善。本研究使用的所有量表均采用 Likert 5 点计分法（“1”= 完全不同意，“5”= 完全同意）。

##### 3.2.1. 资质过剩感知量表

参考 Fine 和 Nevo 开发的量表[41]，该量表包含 9 个题项，如“我比做我工作的大多数人都聪明”、“我的智力水平对我的工作来说绰绰有余”等。

### 3.2.2. 组织公平感量表

参考 Ambrose 和 Schminke 开发的量表[42], 该量表包含 6 个题项, 如“总的来说, 我在这里受到的待遇是公平的”等。

### 3.2.3. 工作疏离感量表

参考 Hirschfeld 和 Feild 开发的量表[29], 该量表在国内得到众多学者的认可和采纳, 包括 10 个题项, 如“我想知道我为什么要工作”等。

### 3.2.4. 网络总工量表

参考 Lim 开发的量表[2], 该量表包含 11 个题项, 如“在工作中会网上购买私人物品”等。

### 3.2.5. 控制变量

根据目前已有的研究, 本文选择员工的性别、年龄、学历、层级、工作年限作为控制变量处理。

## 4. 实证分析

### 4.1. 共同方法偏差检验

本研究运用 SPSS 26.0 软件来进行同源方法偏差检验, 对所有量表题目的全部数据进行 Harman 单因子分析, 如果提取的第一主成分因子解释率在 40%以上, 则可以认定收集的数据没有通过同源方差检验。数据结果表明, 有八个主成分因子的特征值大于 1, 这八个主成分因子的累计方差贡献率为 61.421%, 并且第一个主成分因子方差贡献率为 13.220%, 远低于 40%。由此可以证明, 本研究收集的数据不存在显著的共同方法偏差。

### 4.2. 信度和效度检验

采用 Cronbach's  $\alpha$  进行信度检验, 四个量表包含变量的内部一致性系数值分别为 0.851、0.926、0.839、0.787, 均大于 0.78, 说明量表的内部一致性较高, 通过了信度检验。选取  $\chi^2/df$ 、CFI、TLI、RMSEA 指标检验四因子模型的结构效度以及各变量间的区分效度。如表 1 所示, 备选的三因子、二因子和单因子模型的拟合指数明显低于四因子模型, 表明四因子模型的主要变量之间存在良好的区分效度。

**Table 1.** CFA verification discriminatory fitting index

**表 1.** CFA 验证区分性拟合指数

CFA 验证区分性拟合指数						
模型	因子	$\chi^2/df$	RMSEA	SRMR	CFI	TLI
四因子模型	POQ, OJ, WA, CL	1.366	0.037	0.063	0.948	0.940
三因子模型	POQ, OJ + WA, CL	2.552	0.076	0.090	0.760	0.744
二因子模型	POQ, OJ + WA + CL	3.147	0.090	0.102	0.667	0.646
一因子模型	POQ + OJ + WA + CL	4.605	0.116	0.147	0.440	0.406

注: POQ = 资质过剩感知, OJ = 组织公平感, WA = 工作疏离感, CL = 网络总工, +表示因子合并。所有数值通过四舍五入保留三位小数, 下同。

### 4.3. 描述性统计分析

利用 SPSS 26.0 软件对四个变量进行相关分析, 得到各变量间的相关系数及均值、标准差, 如表 2 所示。由数据结果可知, 资质过剩感知与工作疏离感、网络总工显著正相关, 工作疏离感与网络总工显

著正相关, 因此基本验证了假设 H1、H2, 且表格中各变量间的相关性与理论预期相符合, 为验证整体理论模型的合理性提供了重要支撑。

**Table 2.** Description of statistical correlation analysis results

**表 2.** 描述统计相关分析结果

	M	SD	资质过剩感知	组织公平感	工作疏离感	网络怠工
资质过剩感知	3.080	0.680	1			
组织公平感	3.220	0.940	-0.032	1		
工作疏离感	3.030	0.610	0.316**	-0.507**	1	
网络怠工	2.890	0.520	0.365**	-0.487**	0.394**	1

注: M 代表均值, SD 代表标准差, \*\*表示  $P < 0.01$ , \*\*\*表示  $P < 0.001$ , 下同。

#### 4.4. 假设检验分析

##### 4.4.1. 中介效应检验

为检验工作疏离感的中介作用, 采用 Igartua 和 Hayes [43]开发的 PROCESS Model 4 进行回归分析。在控制性别、年龄、学历、层级、工作年限的情况下对工作疏离感在资质过剩感知与网络怠工之间关系中的中介效应进行检验。结果(见表 3)表明, 资质过剩感知对网络怠工的预测作用显著( $\beta = 0.264, t = 6.201, p < 0.001$ ), 且当放入中介变量工作疏离感后, 资质过剩感知对网络怠工的直接预测作用依然显著( $\beta = 0.190, t = 4.443, p < 0.001$ )。资质过剩感知对工作疏离感的正向预测作用显著( $\beta = 0.282, t = 5.428, p < 0.001$ ), 工作疏离感对网络怠工的正向预测作用也显著( $\beta = 0.266, t = 5.504, p < 0.001$ )。

为了充分验证工作疏离感的中介效应, 本文使用 Igartua 和 Hayes [43]开发的 SPSS 宏 RPROCESS (v 3.3) 进行偏差校正的非参数百分位 Bootstrap 区间检验, 置信区间的置信度水平设置为 95%, 样本量选择 5000。Bootstrap 中介检验结果如表 4 所示。中介效应检验中介效应值为 0.070, 95%置信区间为[0.038, 0.118], 不包含 0, 说明工作疏离感的中介效应显著。此外, 在控制了中介变量后, 资质过剩感知对网络怠工的影响仍显著, 95%置信区间为[0.106, 0.274], 不包含 0, 表明中介效应显著, 为部分中介。由此, 假设 H2 也得到验证。

**Table 3.** Mediation effect test of job alienation satisfaction

**表 3.** 工作疏离感满足的中介效应检验

回归方程		拟合指数			回归系数显著性		
结果变量	预测变量	R	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	SE	t
网络怠工	资质过剩感知	0.440	0.193	10.373	0.264	0.043	6.201***
工作疏离感	资质过剩感知	0.366	0.134	6.716	0.282	0.052	5.428***
网络怠工	资质过剩感知	0.527	0.278	14.220	0.190	0.043	4.443***
	工作疏离感				0.266	0.048	5.504***

##### 4.4.2. 有调节的中介效应检验

采用 Igartua 和 Hayes [43]编制的 SPSS 宏中的 Model 7, 在控制性别、年龄、学历、层级、工作年限的情况下对有调节的中介模型进行检验。结果(见表 5)表明, 将组织公平感放入模型后, 资质过剩感知与组织公平感的乘积项对工作疏离感的预测作用显著(工作疏离感:  $\beta = -0.183, t = -4.530, p < 0.001$ ), 说明

组织公平感能够在资质过剩感知对工作疏离感的预测中起调节作用，假设 H4 得到验证。

**Table 4.** Bootstrap test results of mediation effect (Bootstrap = 5000)

**表 4.** 中介效应的 Bootstrap 检验结果(Bootstrap = 5000)

效应类别	效应系数	标准误	95%置信区间	
			下限	上限
直接效应	0.190	0.043	0.106	0.274
间接效应	0.070	0.020	0.038	0.118

**Table 5.** Mediation model test with regulation

**表 5.** 有调节的中介模型检验

回归方程		拟合指标			系数显著性	
结果变量	预测变量	R	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t
工作疏离感		0.641	0.411	22.534		
	性别				-0.112	-1.909
	年龄				0.040	0.676
	学历				-0.044	-0.918
	层级				0.014	0.254
	工作年限				-0.012	-0.263
	资质过剩感知				0.200	4.383***
	组织公平感				-0.329	-10.338***
	资质过剩感知 × 组织公平感				-0.183	-4.530***
网络总工		0.527	0.278	14.220		
	性别				-0.023	-0.410
	年龄				-0.062	-1.130
	学历				0.135	2.990**
	层级				-0.001	-0.026
	工作年限				0.009	0.215
	工作疏离感				0.266	5.504***
	资质过剩感知				0.190	4.443***

进一步简单斜率分析表明(见图 1)，组织公平感水平较低(M - 1SD)的被试，资质过剩感知对工作疏离感具有显著的正向预测作用，simple slope = 0.37, t = 7.64, p < 0.001；而对于组织公平感水平较高(M + 1SD)的被试，资质过剩感知对工作疏离感正向预测作用不显著，表明随着个体组织公平感水平的提高，资质过剩感知对工作疏离感的预测作用呈逐渐降低趋势(见表 6)。

为了更好地验证有调节的中介效应，本研究在低于组织公平感均值一个标准差和高于组织公平感均值一个标准差水平下检验有调节的间接效应。采用 Igartua 和 Hayes [43]开发的 SPSS 宏 RPROCESS (v 3.3)，通过 5000 次重复样本抽样及 95%置信区间估计的方法对研究模型进行检验。从表 6 左半部分可知，当组



织公平感水平低时，资质过剩感知通过工作疏离感影响网络总工的间接效应为 0.099，95%置信区间为 [0.058, 0.146]，CI 不包括 0，表明其间接效应显著；当组织公平感水平高时，资质过剩感知通过工作疏离感影响网络总工的间接效应为 0.007，95%置信区间为[-0.030, 0.052]，CI 包括 0，说明其间接效应不显著。此外，表 6 右半部分为 PROCESS 运算得到的有调节的中介效应的判断指标 INDEX。由结果可知，资质过剩感知通过工作疏离感影响网络总工的间接效应存在调节作用的判定指标为-0.049，95%置信区间为 [-0.076, -0.025]，CI 不包括 0，说明有调节的中介效应显著，假设 H4 得到了进一步验证。

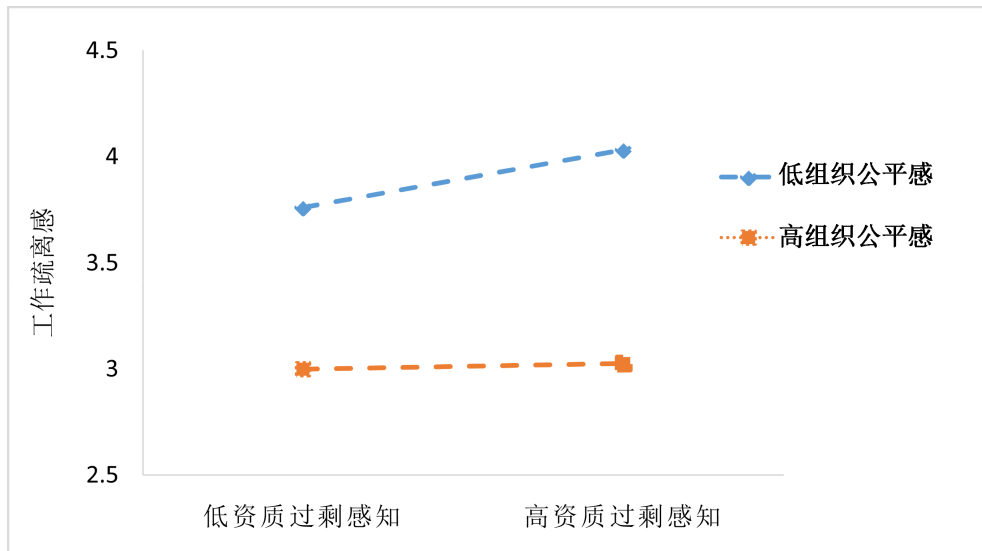


Figure 1. The moderating role of organizational justice in the relationship between perceptions of overqualification and job alienation

图 1. 组织公平感在资质过剩感知与工作疏离感之间关系中的调节作用

Table 6. Bootstrap test results of mediated effect with adjustment

表 6. 有调节的中介效应 Bootstrap 检验结果

调节变量	有条件的间接效应		有调节的中介效应					
	效应系数	标准误	95%置信区间		INDEX	标准误	95%置信区间	
			下限	上限			下限	上限
低值	0.099	0.023	0.058	0.146	-0.049	0.013	-0.076	-0.025
高值	0.007	0.021	-0.030	0.052				

## 5. 分析与讨论

### 5.1. 研究结论

本研究探讨了资质过剩感知对网络总工的影响，以及工作疏离感的传导机制与组织公平感的调节作用，从而形成一个有调节的中介研究模型。结果表明，资质过剩感知通过正向影响工作疏离感，继而增加网络总工水平；组织公平感缓解资质过剩感知对工作疏离感的影响；组织公平感调节工作疏离感在资质过剩感知与网络总工关系中的中介效应，组织公平感水平低的员工对资质过剩感知更加敏感，容易表现出更强烈的行为反应，从而强化了资质过剩感知与工作疏离感的联系，也加强了工作疏离感在资质过剩感知与员工网络总工之间的传递效应。

## 5.2. 理论意义

首先, 本研究表明, 资质过剩感知会导致员工做出网络怠工行为, 从一定角度上充实了员工网络怠工影响因素的研究。另外, 关于资质过剩的研究近年来层出不穷, 但大多研究关注的是资质过剩与创新、绩效的关系, 少有研究探寻资质过剩对员工反生产行为的影响, 而本研究发现资质过剩会让员工更容易做出网络怠工行为, 弥补了这方面研究的不足。

其次, 以往研究大多从计划行为理论、人际行为理论、社会认知理论、使用与满足理论、中和理论、五大人格模型和包容理论这些理论视角来调查网络怠工的前因[44], 但少有研究从资源保存理论出发来揭示网络怠工是如何产生的。因此, 本研究为完善网络怠工影响机制提供了新的视角。

最后, 在现有关于组织公平感影响网络怠工的研究中, 大多是将组织公平感作为网络怠工的直接影响因素, 本研究是将组织公平感作为调节中介模型中的调节变量, 丰富了网络怠工调节中介机制的研究。

## 5.3. 管理启示

1) 根据本研究结果, 资质过剩感知会引发员工网络怠工, 因此企业在招聘员工时, 应当注意分析员工的资质水平, 根据岗位要求来选择录用资质相匹配的应聘人员, 不应盲目追求高资质水平的员工, 这些员工并不一定能带来预期的效果。对于已有员工, 组织应该时刻关注他们从事工作的难度和要求, 当员工能够轻松胜任时, 组织可适当增加任务难度或数量, 从根源上避免员工感知自己资质过剩。

2) 根据本研究结果, 资质过剩感知会通过工作疏离感影响网络怠工, 因此组织应当了解员工对工作的期望, 对于那些希望自己从事有意义的工作、能够实现个人能力提升的员工, 组织应该分派其有一定难度的富有挑战性的任务, 满足他们对工作的需求和期望。同时, 组织应当定期安排心理疏导方面的活动, 为那些工作热情低迷的员工排忧解难, 帮助他们缓解工作中的消极情绪, 从而减少他们对工作的疏离, 进而减少网络怠工的行为。

3) 根据本研究结果, 低水平组织公平感会强化资质过剩感知造成的工作疏离感, 从而导致网络怠工行为的增加。因此, 组织应当营造公平公正的组织氛围, 并且公平地对待组织中的每一名员工, 这不仅包括制定公平的规章制度并对所有员工一视同仁, 也包括给予每位员工与他们的付出相匹配的待遇和酬劳。如果有员工受到了不公平的对待, 组织要及时对其进行心理安慰和情绪疏导, 并且对员工给予一定的弥补, 从而减少员工内心产生的不公感。

## 5.4. 研究局限与展望

本研究也存在一定的局限性: 首先, 网络怠工是一种不会被组织允许的偷懒行为, 且比较隐私, 在填写问卷的时候, 填答者可能会出于防备心理而选择较为“正面”的选项, 未来的研究可以加入他人评价来获得更加精确的数据。其次, 本研究所采用的网络怠工的量表是 Lim 在 2002 年编制的, 现在的网络技术与环境与当时相比已经发生了天翻地覆的变化, 例如, 人与人、人与组织、组织与组织之间, 从主要通过电子邮件来沟通变为通过微信、钉钉等通讯工具进行即时交流, 未来研究可以基于当下网络发展状况, 开发适合中国本土环境的网络怠工量表。再次, 资质过剩感知是个体对自己资质状况的主观评价, 并不能完全代表个体真实的资质状况, 未来研究可结合个体客观资质过剩的数据, 更加深入地探究员工资质过剩情况对个体行为的影响。最后, 本研究只考察了资质过剩感知通过工作疏离感对网络怠工产生影响, 但资质过剩员工可能还会受到其他因素的影响, 从而产生网络怠工行为或其他反生产行为, 未来可从其他层面如组织层面、团队层面进行相关研究, 丰富资质过剩员工反生产行为产生机制的研究。

## 参考文献

- [1] 中国互联网络信息中心. 中国互联网络发展状况统计报告[R]. 2021.
- [2] Lim, V. (2002) The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice. *Journal of Organizational Behavior*, **23**, 675-694. <https://doi.org/10.1002/job.161>
- [3] Lim, V. and Chen, D. (2012) Cyberloafing at the Workplace: Gain or Drain on Work? *Behaviour & Information Technology*, **31**, 343-353. <https://doi.org/10.1080/01449290903353054>
- [4] Henle, C.A., et al. (2008) The Interaction of Work Stressors and Organizational Sanctions on Cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, **20**, 383-400.
- [5] De Lara, P.Z.M., Verano, T.D. and Jyh-Ming, T.D. (2006) Do Current Anti-Cyberloafing Disciplinary Practices Have a Replica in Research Findings? A Study of the Effects of Coercive Strategies on Workplace Internet Misuse. *Internet Research*, **16**, 450-467. <https://doi.org/10.1108/10662240610690052>
- [6] De Lara, P.Z.M. (2006) Fear in Organizations: Does Intimidation by Formal Punishment Mediate the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Internet Deviance? *Journal of Managerial Psychology*, **21**, 580-592. <https://doi.org/10.1108/02683940610684418>
- [7] Mercado, B.K., Giordano, C., Dilchert, S., et al. (2017) A Meta-Analytic Investigation of Cyberloafing. *Career Development International*, **22**, 546-564. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2017-0142>
- [8] Yeik, K.K., Christy, C. and Christy, C. (2018) Workplace Ostracism and Cyberloafing: A Moderated-Mediation Model. *Internet Research*, **28**, 1124-1141. <https://doi.org/10.1108/IntR-07-2017-0268>
- [9] Pindek, S., Krajcavska, A. and Spector, P.E. (2018) Cyberloafing as a Coping Mechanism: Dealing with Workplace Boredom. *Computers in Human Behavior*, **86**, 147-152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.04.040>
- [10] Restubog, S., Garcia, P., Toledano, L.S., et al. (2011) Yielding to (Cyber)-Temptation: Exploring the Buffering Role of Self-Control in the Relationship between Organizational Justice and Cyberloafing Behavior in the Workplace. *Journal of Research in Personality*, **45**, 247-251. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2011.01.006>
- [11] Maynard, D.C., Joseph, T.A. and Maynard, A.M. (2006) Underemployment, Job Attitudes, and Turnover Intentions. *Journal of Organizational Behavior*, **27**, 509-536. <https://doi.org/10.1002/job.389>
- [12] Maynard, D.C. and Parfyonova, N.M. (2013) Perceived Overqualification and Withdrawal Behaviours: Examining the Roles of Job Attitudes and Work Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **86**, 435-455. <https://doi.org/10.1111/joop.12006>
- [13] Erdogan, B., Bauer, T.N., Peiró, J.M., et al. (2011) Overqualified Employees: Making the Best of a Potentially Bad Situation for Individuals and Organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, **4**, 215-232. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2011.01330.x>
- [14] Luksyte, A., Spitzmueller, C. and Maynard, D.C. (2011) Why Do Overqualified Incumbents Deviate? Examining Multiple Mediators. *Journal of Occupational Health Psychology*, **16**, 279-296. <https://doi.org/10.1037/a0022709>
- [15] Lamond, D., Nair, N. and Vohra, N. (2010) An Exploration of Factors Predicting Work Alienation of Knowledge Workers. *Management Decision*, **48**, 600-615. <https://doi.org/10.1108/00251741011041373>
- [16] Hobfoll, S.E. (2001) The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology*, **50**, 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- [17] Martin, L.E., Brock, M.E., Buckley, M.R. and Ketchen Jr. D.J. (2010) Time Banditry: Examining the Purloining of Time in Organizations. *Human Resource Management Review*, **20**, 26-34. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.03.013>
- [18] Mckee-Ryan, F.M. and Harvey J. (2011) "I Have a Job, But...": A Review of Underemployment. *Journal of Management*, **37**, 962-996. <https://doi.org/10.1177/0149206311398134>
- [19] Johnson, G.J. and Johnson, W.R. (1996) Perceived Overqualification and Psychological Well-Being. *The Journal of Social Psychology*, **136**, 435-445. <https://doi.org/10.1080/00224545.1996.9714025>
- [20] Edwards, J.R. (2008) 4 Person-Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals*, **2**, 167-230. <https://doi.org/10.5465/19416520802211503>
- [21] Fine, S. and Edward, M. (2017) Breaking the Rules, Not the Law: The Potential Risks of Counterproductive Work Behaviors among Overqualified Employees. *International Journal of Selection & Assessment*, **25**, 401-405. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12194>
- [22] Wu, J., Mei, W., Liu, L., et al. (2020) The Bright and Dark Sides of Social Cyberloafing: Effects on Employee Mental Health in China. *Journal of Business Research*, **112**, 56-64. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.043>
- [23] 赵李晶, 张正堂, 宋锬泰, 等. 基于资源保存理论的资质过剩与员工时间侵占行为关系研究[J]. 管理学报, 2019, 16(4): 506-513.

- [24] Banai, M., Reisel, W.D. and Probst, T.M. (2004) A Managerial and Personal Control Model: Predictions of Work Alienation and Organizational Commitment in Hungary. *Journal of International Management*, **10**, 375-392. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2004.05.002>
- [25] 周浩, 龙立荣. 工作疏离感研究述评[J]. 心理科学进展, 2011, 19(1): 117-123.
- [26] Seeman, M. (1959) On the Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, **24**, 783-791.
- [27] Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L.E., et al. (2015) Overqualification and Counterproductive Work Behaviors: Examining a Moderated Mediation Model. *Journal of Organizational Behavior*, **36**, 250-271. <https://doi.org/10.1002/job.1979>
- [28] Moch, M.K. (1980) Job Involvement, Internal Motivation, and Employees' Integration into Networks of Work Relationships. *Organizational Behavior and Human Performance*, **25**, 15-31. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(80\)90023-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(80)90023-9)
- [29] Hirschfeld, R.R. and Field, H.S. (2000) Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work. *Journal of Organizational Behavior*, **21**, 789-800. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200011\)21:7<789::AID-JOB59>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200011)21:7<789::AID-JOB59>3.0.CO;2-W)
- [30] Usman, M., Javed, U., Shoukat, A., et al. (2021) Does Meaningful Work Reduce Cyberloafing? Important Roles of Affective Commitment and Leader-Member Exchange. *Behaviour & Information Technology*, **40**, 206-220. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2019.1683607>
- [31] 赵琛徽, 刘欣. 工作疏离感对网络闲散行为的影响——基于自我控制的视角[J]. 暨南学报(哲学社会科学版), 2020, 42(12): 117-129.
- [32] Atelsek, F.J. and Schutz, W.C. (1960) Firo: A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior. *The American Catholic Sociological Review*, **20**, 148-149. <https://doi.org/10.2307/3708975>
- [33] Kahn, W.A. (1990) Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, **33**, 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- [34] Hobfoll, S.E. (1989) Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, **44**, 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- [35] Cropanzano, R. and Greenberg, J. (1997) Progress in Organizational Justice: Tunneling through the Maze. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, **12**, 317-372.
- [36] Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., et al. (2001) Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, **86**, 425-445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- [37] Colquitt, J.A. (2001) On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, **86**, 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- [38] Cheng, B., Zhou, X., Guo, G., et al. (2020) Perceived Overqualification and Cyberloafing: A Moderated-Mediation Model Based on Equity Theory. *Journal of Business Ethics*, **164**, 565-577. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4026-8>
- [39] Kim, K., Triana, M.D.C., Chung, K., et al. (2016) When Do Employees Cyberloaf? An Interactionist Perspective Examining Personality, Justice, and Empowerment. *Human Resource Management*, **55**, 1041-1058. <https://doi.org/10.1002/hrm.21699>
- [40] 陈宏辉, 薛姗, 张麟. 企业承担社会责任对员工情绪耗竭的缓解机制: 一个被调节的中介模型[J]. 中山大学学报(社会科学版), 2020, 60(3): 196-207.
- [41] Fine, S. and Nevo, B. (2008) Too Smart for Their Own Good? A Study of Perceived Cognitive Overqualification in the Workforce. *The International Journal of Human Resource Management*, **19**, 346-355. <https://doi.org/10.1080/09585190701799937>
- [42] Ambrose, M.L. and Schminke, M. (2009) The Role of Overall Justice Judgments in Organizational Justice Research: A Test of Mediation. *Journal of Applied Psychology*, **94**, 491-500. <https://doi.org/10.1037/a0013203>
- [43] Igartua, J.J. and Hayes, A.F. (2021) Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: Concepts, Computations, and Some Common Confusions. *The Spanish Journal of Psychology*, **24**, e49. <https://doi.org/10.1017/SJP.2021.46>
- [44] Lim, P.K., Koay, K.Y. and Chong, W.Y. (2020) The Effects of Abusive Supervision, Emotional Exhaustion and Organizational Commitment on Cyberloafing: A Moderated-Mediation Examination. *Internet Research*, **31**, 497-518. <https://doi.org/10.1108/INTR-03-2020-0165>