

员工电子邮件使用的“双刃剑”效应及其机制

严淑慧

苏州大学教育学院, 江苏 苏州

收稿日期: 2021年12月25日; 录用日期: 2022年1月22日; 发布日期: 2022年1月29日

摘要

电子邮件是员工工作沟通的主要媒介之一。本文通过回顾文献, 在识别与认清当代电子邮件特征的基础上, 从工作要求-资源模型、压力交互模型以及工作-家庭边界理论三大视角探究电子邮件使用的作用机制, 探讨员工电子邮件使用“双刃剑”效应的内在机制, 以期对未来研究提供参考。

关键词

电子邮件, 工作要求-资源模型, 压力交互模型, 工作-家庭边界理论, “双刃剑”效应

The Double-Edged Sword Effect and Mechanism of the Employee's E-Mail Use

Shuhui Yan

Department of Education, Soochow University, Suzhou Jiangsu

Received: Dec. 25th, 2021; accepted: Jan. 22nd, 2022; published: Jan. 29th, 2022

Abstract

E-mail is one of the main mediums of the employees' communication at work. In this paper, we review the literature to identify and recognize the characteristics of contemporary e-mail and explore the mechanism underlying the "double-edged sword" effect of the employees' e-mail use from three perspectives: Job Demands-Resources Model, Transactional Model of Stress, and Work-Family Border Theory, in order to provide a reference for future research.

Keywords

E-Mail, Job Demands-Resources Model, Transactional Model of Stress, Work-Family Border Theory, Double-Edged Sword Effect

Copyright © 2022 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

随着互联网技术在工作场所的应用与推广,自 20 世纪 80 年代中期起,电子邮件逐渐成为工作沟通的重要媒介之一。电子邮件的出现和发展毫无疑问为员工提供了一种便捷、高效、低成本的沟通方式,方便员工进行跨时空交流,使远程办公等新型办公形式成为可能。但近期的研究显示,电子邮件给员工带来便利的同时,也带来了一些破坏性的影响,如随时接收邮件会增加员工额外的工作量,影响其绩效表现以及幸福感体验。因此,电子邮件使用对员工的影响兼具正面和负面,不能一概而论。本文通过回顾电子邮件在管理学、心理学等不同学科研究的相关文献,梳理在当今时代下电子邮件的特征,从不同理论视角探讨电子邮件使用对员工的“双刃剑”效应,总结现有研究成果的价值与局限之处,为后期相关研究提供借鉴,尤其是为开展我国员工电子邮件使用相关的通讯研究提供方向和理论基础。

2. 电子邮件的特征

2.1. 媒介丰富性

媒介丰富性是指媒介在一定的时间内克服不同知识背景传达信息或者将模糊问题阐释清楚的能力(Daft & Lengel, 1986)。在传统主义媒介丰富理论看来,电子邮件是单向沟通,并会过滤声调、表情等重要非言语线索,即时反馈能力弱,是一种丰富性较贫瘠的媒介。但是 Lee (1994)发现电子邮件的媒介丰富性不是它的固有属性,而是由电子邮件与其组织环境不断交互决定,与距离、自主程度、社会化结构等因素相关。其后,Ngwenyama 和 Lee (1997)从电子邮件接收者视角出发研究电子邮件的媒介丰富性,发现接收者不仅会试图理解接收内容,并且会判断传递内容的有效性和准确性,使自己不受错误、不必要的假设和约束的限制,从而扩展了电子邮件的信息丰富性。在组织情境中,电子邮件在特定情况下媒介丰富性程度是高的。

2.2. 干扰性

电子邮件允许用户持续访问,员工每时每刻都可能收到来自主管、同事、客户的电子邮件,并且 70% 的员工会在收到邮件 6 秒内进行回复(Jackson et al., 2003),将注意力从正在进行的任务上转移或是进行行为调整(Addas & Pinsonneault, 2018)。有研究显示,员工每天平均会检查电子邮件 77 次,耗费 1 小时 23 分钟。每次对电子邮件响应后,员工还需要约一分钟才能从干扰中恢复,重新集中注意力投入工作(Rosen et al., 2019),中断原先任务的进展。因此,电子邮件具有一定的干扰性。

2.3. 不可替代性

通讯信息技术发展至今,衍生出即时通讯等互联网 2.0 的沟通媒介,沟通更加便捷方便,但电子邮

件仍不可替代，仍是工作场所普遍使用的沟通媒介。原因如下。首先，电子邮件与其他沟通媒介相比，用语更加规范，行文具有逻辑性，更加正式；第二，电子邮件的内容更容易保存和追溯，可以跨客户端查找信息；第三，电子邮件具有较强的商业效力和法律效力，是产生纠纷时可靠的证据材料。最后，电子邮件用户可以跨运营商、跨平台收发信息，有助于跨团队、跨企业以及跨国业务的开展。

3. 电子邮件使用的测量研究

通过梳理已有研究，可以发现有关员工使用电子邮件的构念主要集中于电子邮件使用的基本现状，例如收发电子邮件的数量、电子邮件响应速度、电子邮件回复量等。随着研究的深入，学者对电子邮件进行更加深入的研究，关注电子邮件使用带来的现象或结果，例如 McCarthy 等(2019)针对使用电子邮件伴随的不良现象开发了电子邮件不文明行为量表。其中，一部分研究通过访谈法对电子邮件使用以及后果进行定性调查。例如，Virji 等(2006)采用通过半结构化访谈探究使用电子邮件对员工产生的负面影响。Mazmanian 等(2013)对 48 名知识型员工进行多次深度访谈，探究员工使用移动电子邮件设备的模式和动机、产生电子邮件使用紧迫感的原因以及带来的预期和非预期的后果。其他大多数研究是采用问卷调查法来研究电子邮件使用的相关问题。

关于采用问卷调查的研究，按照员工电子邮件使用的时间的不同，可以将有关测量区分为测量工作时间电子邮件使用情况(Brown et al., 2014; Cambier & Vlerick, 2020)，和测量非工作时间的电子邮件使用情况(Derks et al., 2016; Reinke & Chamorro-Premuzic, 2014)。按照测量指标类型不同，可区分为主观指标和客观指标测量。采用主观指标的测量有个体对电子邮件超载感(Brown et al., 2014)、电子邮件要求(Rosen et al., 2019)等，主要反映个体对电子邮件使用的感觉和判断；采用客观指标的测量有一定时间段发送电子邮件的数量、电子邮件响应时间(Cambier & Vlerick, 2020)等，主要通过统计客观的数值来反映个体的电子邮件的使用情况。相比客观指标，更多的学者采用的是主观指标，可能的原因是某些指标无法通过客观测量，并且不同工作性质、工作类型的个体对于电子邮件使用的感官不同，因此采用主观指标更恰当，更有说服力。

4. 电子邮件使用的“双刃剑”效应

4.1. 积极效应

电子邮件使用带来的积极效应主要体现在工作领域。首先，相比于面对面沟通，电子邮件的使用减少个体之间不必要的寒暄，语言更加书面化，更具有逻辑性，促使员工进行高效的沟通(Gallupe et al., 1992)。其次，电子邮件能让员工之间跨越场所和时区的限制，随时对工作需要进行沟通，极大增强个体的工作灵活性。Xiaojuan Ou 等(2013)的研究表明员工通过使用电子邮件能够加强互动和沟通，建立更多的社交网络，进而对自己绩效有促进作用。再次，电子邮件中可能提供完成工作的必要信息或是包含优先级更高的任务，邮件所带来的最新消息让员工觉得一切事务都在掌控之中，提高员工对工作的控制感(Mazmanian et al., 2013)。此外，因为处理新邮件对正在进行活动的中断可以让员工短暂休息，从现有的资源消耗的活动中抽离，并且从中可能获得心理资源(Jett & George, 2003)。电子邮件允许员工在非工作时间与工作活动保持紧密联系，将更多的时间与精力投入工作中，有助于工作任务的完成，进而提升了员工对工作的承诺和满意度(Diaz et al., 2012)。此外，电子邮件的使用可以使员工更加灵活的安排自己的工作和生活，支持在家办公，弹性工作时间等，从而能使员工实现更好的工作-家庭平衡。

4.2. 消极效应

随着电子邮件在工作场所的广泛、持续使用，一些消极结果开始显现(Barber & Santuzzi, 2015)。首先

在工作领域, 由于电子邮件发送的便捷性, 不受控制的邮件数量逐渐超出了个人能处理的范围, 导致员工产生电子邮件超载感(Sevinc & D'Ambra, 2010)。电子邮件超载又会反过来增加员工的压力水平并阻碍生产效率, 进而对幸福感和工作绩效产生负面影响(Mark et al., 2012)。其次, 多项研究证实组织中存在即时回复邮件的共同期望(Hogg & Reid, 2006), 所以无论组织是否有相关回复电子邮件的规定, 是否在工作时间, 员工都倾向立即查看新邮件, 大大增加个体的工作量(Barley et al., 2011)。接连不断且无法预料的电子邮件, 对员工而言是一个无法控制的干扰源, 检查、阅读和回复电子邮件以及结束后重新集中注意力到当前任务, 都会消耗个体有限的认知资源(Harris et al., 2015)。当员工面临资源损失或者在资源投入后未能及时补充资源时, 便会产生心理压力(Hobfoll, 2002), 引起一系列压力相关的负面结果, 如缺勤增多、离职率增加、情绪衰竭等。此外, 员工在使用电子邮件过程中出现的电子邮件不文明行为会减少员工的组织承诺, 导致员工工作满意度下降(Lim & Cortina, 2005)。并且负面效应具有延时性, 持续影响员工下一工作周的表现, 产生更多的工作退缩行为, 并且通过伴侣感知的压力传递对伴侣的工作退缩行为产生间接影响(Park & Haun, 2018)。

电子邮件使用的消极效应也蔓延至家庭领域, 由于员工在每个地方或所有时间都能够使用电子邮件, 模糊工作与非工作领域的界限, 会消耗个体本该用于家庭生活的时间和精力资源, 进而影响个体正常的家庭职责履行, 降低员工与重要他人关系质量(Becker et al., 2019), 引发更多的家庭—工作冲突(Ragsdale & Hoover, 2016)。Barber 和 Santuzzi (2015)的研究发现, 员工在非工作时间使用电子通信技术处理工作, 会使其在非工作时间难以获得必要的心理脱离, 心理资源无法得到休整和补充, 会导致睡眠质量下降等其他身心健康问题。

5. 电子邮件使用研究的不同理论视角

5.1. 工作要求 - 资源模型

工作要求 - 资源模型指出, 所有类型的工作特征分为工作要求和资源。电子邮件使用对员工来说既可能是工作要求, 也可能是工作资源。

5.1.1. 工作要求

在许多研究中, 学者将电子邮件使用视为一种独特的工作要求, 将其概念化为需要完成的工作量和可能导致员工压力的社会要求(Barber & Santuzzi, 2015)。首先, 接连不断的电子邮件会增加个体信息处理要求, 并且约 1/3 的邮件中包含行动请求的内容(Dabbish & Kraut, 2006), 增加了员工的工作量。其次, 处理电子邮件是工作中必不可少的一部分, 及时查看、回复邮件, 通过邮件与客户、同事保持紧密联系等行为成为一种默认的组织规范(Barber & Santuzzi, 2015)。电子邮件方便员工在不同的场所和时间工作, 但同时意味着员工无法直接与同事接触互动, 之间的随意交谈减少, 并且严格的在线交流规范可能会使个体更难表达真实的情绪, 导致个体产生更大的压力(Derks & Bakker, 2010)。

5.1.2. 工作资源

电子邮件在工作中也有可能是工作资源, 表现在以下方面。第一, 电子邮件可以缓和工作中的情绪要求, 员工在使用电子邮件沟通时, 将想法转变成书面语言时会自然地改变情绪强度, 有充足的时间来检查自己的用语是否得当, 并且电子邮件本身缺乏非语言线索, 这些都能让员工对自己的情绪信息进行更多的控制。第二, 电子邮件是反馈传递, 尤其是负反馈传递的有效媒介, Sussman 和 Sproull (1999)发现使用电子邮件传递负反馈比使用面对面沟通或电话沟通效果更好, 传递者在沟通时会更加准确和诚实地传达信息, 不会扭曲信息, 并报告了舒适度和满意度更高。此外, Addas 和 Pinsonneault (2018)提出电

子邮件中可能包含与个体主要任务活动相关的、关键的信息，可能对推动工作目标的进展至关重要。

5.2. 压力交互模型

压力交互模型认为，个体在面对压力源时会引发压力，但并不意味所有的压力源都会导致压力，关键在于个体对压力源的认知评价和应对。**Brown 等(2014)**认为电子邮件数量和质量会引发员工两种对电子邮件的负面认知评价，即有关电子邮件超载的评估和有关电子邮件不确定的评估。且结果表明，两种电子邮件压力源会通过电子邮件超载的评估间接影响员工的情绪耗竭，有关电子邮件的负面评价与之后的负面结果相互关联。与之相反的是，在 **Mazmanian 等(2013)**研究中，受访的员工认为使用电子邮件可以随时随地与他人建立联系，掌握工作的进展，能够增加他们对工作的控制感和自主性。两个相互矛盾的结果源于个体对电子邮件使用的不同认知，在前者的研究中，个体视电子邮件使用为威胁，邮件的数量和内容超出个体所能处理的范围，引发压力；而在后者的研究中，个体视电子邮件使用为机遇，即使他们报告称收到超过自己信息处理能力邮件数量以及受到即时响应冲动的压力，但他们认为这是共同响应期望或是个人特质导致，电子邮件本身带来的影响是有利的。员工对电子邮件使用的认知不同，之后就会采取不同的应对方式。做出威胁评价的个体倾向采取情绪聚焦的应对，引起焦虑等负面情绪，从而导致更多的负面结果；做出积极评价的个体倾向用问题聚焦的应对，调动资源来解决导致压力的问题 (**Lazarus & Folkman, 1974**)。

5.3. 工作 - 家庭边界理论

工作 - 家庭边界理论指出，工作和家庭是两个相对独立的领域，各自存在边界，个体通过创立和维护边界来管理不同领域的角色。工作家庭领域之间的边界强弱程度取决于其渗透性和灵活性的程度 (**Bulger et al., 2007**)。电子邮件的广泛使用显然弱化了工作与家庭领域之间的边界，个体可以在满足工作要求的同时满足家庭需求，有研究者认为这有利于实现工作与家庭平衡 (**Hecht & Allen, 2009**)，但 **Steffensen 等(2021)**发现员工在满足电子邮件要求时会增加工作紧张程度，且工作紧张情绪会从工作领域溢出到家庭领域，从而造成工作家庭平衡。其中，个体边界的管理偏好发挥重要作用 (**Kreiner et al., 2009**)。具有边界分割偏好的员工倾向于将工作和家庭领域分割开，即渗透性和灵活性较差，具有整合偏好的员工反之。具体来讲，非工作时间使用电子邮件处理工作，抑或是通过电子邮件远程办公，都属于边界跨越行为，有利于个体工作和家庭领域的整合。因此，相对于边界分割偏好的员工而言，电子邮件使用给整合偏好的员工带来积极的结果。例如，**Derks 等(2016)**的研究发现，整合偏好者在非工作时间使用电子邮件设备有助于同时满足工作要求和家庭要求，通过减少工作 - 家庭冲突来促进家庭角色表现。

6. 未来展望

第一，未来的研究可以拓展电子邮件使用结果影响的层面，现有研究几乎集中在个人层面，未来研究可以关注电子邮件使用对团队层面或是组织层面产生的影响。

第二，未来的研究探究影响结果的其他因素，现有的研究基本以电子邮件接收者角度进行，没有考虑到电子邮件的发送者因素。电子邮件的发送者不同，员工可能对其的响应行为不同，所引发的结果不同。**Gupta 等(2013)**发现，与同事相比，来自主管的短信干扰占用了员工更多的时间，并导致了更低的任务质量，这种效应是否也存在于电子邮件的使用上值得进一步探究。

第三，积极开展国内对电子邮件使用的研究。电子邮件在我国被广泛使用，但现有绝大数相关研究都是在西方文化背景下完成的，其结果是否适合国内员工需要进一步验证。并且，国内企业微信、钉钉等移动办公平台盛行，此类即时通信媒介对员工产生的效应是否相同，未来可以对比二者做比较研究。

参考文献

- Addas, S., & Pinsonneault, A. (2018). E-Mail Interruptions and Individual Performance: Is There a Silver Lining? *MIS Quarterly*, 42, 381-405. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2018/13157>
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please Respond ASAP: Workplace Telepressure and Employee Recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20, 172-189. <https://doi.org/10.1037/a0038278>
- Barley, S. R., Meyerson, D. E., & Grodal, S. (2011). E-Mail as a Source and Symbol of Stress. *Organization Science*, 22, 887-906. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0573>
- Becker, W. J., Belkin, L. Y., Conroy, S. A., & Tuskey, S. (2019). Killing Me Softly: Organizational E-Mail Monitoring Expectations' Impact on Employee and Significant Other Well-Being. *Journal of Management*, 47, 1024-1052. <https://doi.org/10.1177/0149206319890655>
- Brown, R., Duck, J., & Jimmieson, N. (2014). E-Mail in the Workplace: The Role of Stress Appraisals and Normative Response Pressure in the Relationship between E-Mail Stressors and Employee Strain. *International Journal of Stress Management*, 21, 325-347. <https://doi.org/10.1037/a0037464>
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and Personal Life Boundary Management: Boundary Strength, Work/Personal Life Balance, and the Segmentation-Integration Continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 365-375. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.365>
- Cambier, R., & Vlerick, P. (2020). You've Got Mail: Does Workplace Telepressure Relate to Email Communication? *Cognition, Technology & Work*, 22, 633-640. <https://doi.org/10.1007/s10111-019-00592-1>
- Dabbish, L. A., & Kraut, R. E. (2006). Email Overload at Work: An Analysis of Factors Associated with Email Strain. In *Proceedings of the 2006 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work* (pp. 431-440). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/1180875.1180941>
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32, 554-571. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554>
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2010). The Impact of E-Mail Communication on Organizational Life. *Journal of Clinical Neuropsychology*, 4, 143.
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2016). Work-Related Smartphone Use, Work-Family Conflict and Family Role Performance: The Role of Segmentation Preference. *Human Relations*, 69, 1045-1068. <https://doi.org/10.1177/0018726715601890>
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication Technology: Pros and Cons of Constant Connection to Work. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 500-508. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.007>
- Gallupe, R. B., Dennis, A. R., Cooper, W. H., Valacich, J. S., Bastianutti, L. M., & Nunamaker, J. F. (1992). Electronic Brainstorming and Group Size. *Academy of Management Journal*, 35, 350-369. <https://doi.org/10.2307/256377>
- Gupta, A., Li, H., & Sharda, R. (2013). Should I Send This Message? Understanding the Impact of Interruptions, Social Hierarchy and Perceived Task Complexity on User Performance and Perceived Workload. *Decision Support Systems*, 55, 135-145. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.12.035>
- Harris, K. J., Harris, R. B., Carlson, J. R., & Carlson, D. S. (2015). Resource Loss from Technology Overload and Its Impact on Work-Family Conflict: Can Leaders Help? *Computers in Human Behavior*, 50, 411-417. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.04.023>
- Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2009). A Longitudinal Examination of the Work-Nonwork Boundary Strength Construct. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 839-862. <https://doi.org/10.1002/job.579>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and Psychological Resources and Adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- Hogg, M. A., & Reid, S. A. (2006). Social Identity, Self-Categorization, and the Communication of Group Norms. *Communication Theory*, 16, 7-30. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2006.00003.x>
- Jackson, T., Dawson, R., & Wilson, D. (2003). Reducing the Effect of Email Interruptions on Employees. *International Journal of Information Management*, 23, 55-65. [https://doi.org/10.1016/S0268-4012\(02\)00068-3](https://doi.org/10.1016/S0268-4012(02)00068-3)
- Jett, Q. R., & George, J. M. (2003). Work Interrupted: A Closer Look at the Role of Interruptions in Organizational Life. *The Academy of Management Review*, 28, 494-507. <https://go.exlibris.link/NqCY6Wkf>
<https://doi.org/10.2307/30040736>
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, 52, 704-730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1974). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company.

- Lee, A. S. (1994). Electronic Mail as a Medium for Rich Communication: An Empirical Investigation Using Hermeneutic Interpretation. *MIS Quarterly*, 18, 143-157. <https://doi.org/10.2307/249762>
- Lim, S., & Cortina, L. M. (2005). Interpersonal Mistreatment in the Workplace: The Interface and Impact of General Incivility and Sexual Harassment. *Journal of Applied Psychology*, 90, 483-496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.3.483>
- Mark, G., Volda, S., & Cardello, A. (2012). "A Pace Not Dictated by Electrons": An Empirical Study of Work without Email. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 555-564). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/2207676.2207754>
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals. *Organization Science*, 24, 1337-1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- McCarthy, K., Pillai, R., Cherry, B., & Steigerwald, M. (2019). From Cyber to E-Mail Incivility: A Psychometric Assessment and Measure Validation Study. *Organization Management Journal*, 16, 61-68. <https://doi.org/10.1080/15416518.2019.1604198>
- Ngwenyama, O. K., & Lee, A. S. (1997). Communication Richness in Electronic Mail: Critical Social Theory and the Contextuality of Meaning. *MIS Quarterly*, 21, 145-167. <https://doi.org/10.2307/249417>
- Park, Y., & Haun, V. C. (2018). The Long Arm of Email Incivility: Transmitted Stress to the Partner and Partner Work Withdrawal. *Journal of Organizational Behavior*, 39, 1268-1282. <https://doi.org/10.1002/job.2289>
- Ragsdale, J. M., & Hoover, C. S. (2016). Cell Phones during Nonwork Time: A Source of Job Demands and Resources. *Computers in Human Behavior*, 57, 54-60. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.12.017>
- Reinke, K., & Chamorro-Premuzic, T. (2014). When Email Use Gets Out of Control: Understanding the Relationship between Personality and Email Overload and Their Impact on Burnout and Work Engagement. *Computers in Human Behavior*, 36, 502-509. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.03.075>
- Rosen, C. C., Simon, L. S., Gajendran, R. S., Johnson, R. E., Lee, H. W., & Lin, S. J. (2019). Boxed in by Your Inbox: Implications of Daily E-Mail Demands for Managers' Leadership Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 104, 19-33. <https://doi.org/10.1037/apl0000343>
- Sevinc, G., & D'Ambra, J. (2010). The Influence of Self-Esteem and Locus of Control on Perceived Email Overload. In *Proceedings of the 18th European Conference on Information Systems (ECIS)* (pp. 1-10). Association for Information Systems.
- Steffensen Jr., D. S., McAllister, C. P., Perrewe, P. L., Wang, G., & Brooks, C. D. (2021). "You've Got Mail": A Daily Investigation of Email Demands on Job Tension and Work-Family Conflict. *Journal of Business and Psychology*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09748-1>
- Sussman, S. W., & Sproull, L. (1999). Straight Talk: Delivering Bad News through Electronic Communication. *Information Systems Research*, 10, 150-166. <https://doi.org/10.1287/isre.10.2.150>
- Virji, A., Yarnall, K. S., Krause, K. M., Pollak, K. I., Scannell, M. A., Gradison, M., & Ostbye, T. (2006). Use of Email in a Family Practice Setting: Opportunities and Challenges in Patient- and Physician-Initiated Communication. *BMC Medicine*, 4, Article No. 18. <https://doi.org/10.1186/1741-7015-4-18>
- Xiaojuan Ou, C., Ling Sia, C., & Kit Hui, C. (2013). Computer-Mediated Communication and Social Networking Tools at Work. *Information Technology & People*, 26, 172-190. <https://doi.org/10.1108/ITP-04-2013-0067>