

越被小用，越失激情？员工资质过剩感对其工作激情的影响*

向姝婷¹ 周芷蕊¹ 谢小云² 张昱城² 吴珊¹

(¹西南财经大学国际商学院, 成都 611130) (²浙江大学管理学院, 杭州 310058)

摘要 基于自我概念理论, 探讨了资质过剩感对员工工作激情的非线性效应。通过对某大型国有银行 856 名员工和其直接领导在 4 个时间点的配对问卷数据分析, 发现: (1) 资质过剩感与感知相对工作优势之间存在倒 U 型关系; (2) 感知绩效评估公平弱化了资质过剩感与感知相对工作优势之间的曲线关系; (3) 感知相对工作优势与员工和谐工作激情和强迫工作激情正相关; (4) 存在非线性被中介的调节效应, 即员工资质过剩感与感知绩效评估公平的交互效应会通过感知相对工作优势间接影响和谐工作激情与强迫工作激情; (5) 领导工作意义赋予正向调节感知相对工作优势与工作激情之间的关系; (6) 和谐工作激情与员工角色内绩效和角色外绩效正相关。研究结果不仅丰富了资质过剩感的相关研究, 也对企业响应国家高质量充分就业倡导具有管理启示。

关键词 资质过剩感, 感知相对工作优势, 工作激情, 感知绩效评估公平, 领导工作意义赋予

分类号 B849: C93

1 前言

党的二十大报告指出: “就业是最基本的民生。强化就业优先政策, 健全就业促进机制, 促进高质量充分就业”。然而当前, 随着高等教育的不断普及和就业竞争的日益激烈, 越来越多学历突出、工作经验丰富的劳动者选择从事低于其自身实际能力的工作, 产生了一种“大材小用”的现象。报告显示, 中国劳动力市场中劳动者受教育程度与工作岗位的匹配率为 39.7%¹。国内大型在线招聘网站的简历与岗位需求数据显示, 约有一半求职者的学历超出岗位需求(Zheng et al., 2021)。这种社会现象被称为资质过剩, 即员工受教育水平、工作经验、知识、技能和能力等高于工作岗位需求(Maynard et al., 2006)。当员工感知工作处于资质过剩的情景时, 则被称为资质过剩感(Perceived overqualification) (张建平 等, 2023; Johnson & Johnson, 1996; Liao et al.,

2024)。资质过剩感现已受到学者们的广泛关注, 大多研究从人-工作不匹配视角探索了其消极作用, 如会导致工作疏离感(曹星, 魏峰, 2022)、工作无意义感(Liu et al., 2025)等负面工作感知, 并降低组织公民行为(陈颖媛 等, 2017; Li et al., 2022)、知识共享(Kong et al., 2025)、创新行为(李广平, 陈雨昂, 2022)和工作绩效(丁天维 等, 2022)。也有一些研究开始关注资质过剩感的“光明面”, 例如其会提升主动工作行为(Deng et al., 2018; Peng et al., 2023)和知识共享意愿(Li, Sun, et al., 2025)、激励员工建言(周晔 等, 2020)及提高绩效表现(Ma, Ganegoda, et al., 2023; Zhang et al., 2021)。除了上述经常被以往研究涉及的资质过剩感的影响结果, 近年来逐渐有研究开始关注资质过剩感对工作激情的影响(如程豹 等, 2021; Cheng et al., 2020; Guo et al., 2022; Wu & Zi, 2024)。

工作激情指的是员工对工作表现出强烈热爱、

收稿日期: 2025-03-03

* 国家自然科学基金项目(71902164, 72343035, 72272048)和重庆市自然科学基金会(2023NSCQ-MSX3303)资助。

通信作者: 谢小云, E-mail: xiexy@zju.edu.cn; 张昱城, E-mail: workairesearch@foxmail.com

¹ 数据来源于上海财经大学高等研究院 2020 年底发布的《中国宏观经济形势分析与预测年度报告(2020–2021)》。

高度重视且愿意持续投入的倾向, 主要包括和谐工作激情与强迫工作激情, 二者的区别在于工作是否内化为个人的核心自我或身份认同(Vallerand & Houliort, 2003; Vallerand et al., 2003)。具有和谐工作激情(Harmonious work passion)的员工, 其工作和真实自我高度契合, 能够自主投入工作并体验愉悦; 而具有强迫工作激情(Obsessive work passion)的员工, 其激情受到内外部压力驱动, 在工作中表现出无法自控的强制性投入(Astakhova & Porter, 2015)。已有研究表明, 资质过剩感会降低和谐工作激情(程豹 等, 2021; Cheng et al., 2020; Wu & Zi, 2024)、增强强迫工作激情(Guo et al., 2022)。然而, 也有一些研究表明, 资质过剩感会通过增强角色宽度自我效能而提升员工主动行为(Zhang et al., 2016), 或通过激发工作动机从而提升员工工作主动性(Ma et al., 2020), 这表明资质过剩感也可能增强和谐工作激情, 降低强迫工作激情。这些不一致的发现一方面可能是因为现有研究侧重于探讨资质过剩感对员工工作状态的线性影响(例如: 丁天维等, 2022; 吴周玥 等, 2025; Bochoridou & Gkorezis, 2024; Liu et al., 2024), 忽略了可能存在的非线性效应(例如: Duan et al., 2022; Lin et al., 2017); 另一方面可能是因为对资质过剩感的边界效应探讨存在不足 (Ma, Ganegoda, et al., 2023; Pan & Hou, 2024)。据此, 现有研究关于资质过剩感会如何影响员工工作激情的研究问题尚不明晰。

为了回应上述理论空白, 本研究将基于自我概念理论(Self-concept-based theory) (Leonard et al., 1999)探讨员工资质过剩感对其工作激情的影响机制及边界条件: 第一, 自我概念理论指出, 感知自我(Perceived self)是自我概念的重要组成部分, 其指的是个体对自身实际特征、能力和价值的感知。感知自我的建构依赖于序数标准(Ordinal standard), 即个体通过将自身属性与他人对照来确定自我认知的水平(Leonard et al., 1999)。本研究选取感知相对工作优势来衡量员工在工作中通过和同岗位同事的工作属性对比形成的感知自我, 指出随着员工资质过剩感逐渐增加, 员工的感知相对工作优势会呈现出先逐渐增强、再逐渐减弱的趋势, 即资质过剩感与员工感知的相对工作优势呈现倒 U 型关系, 这一影响是员工工作能力感知的形成过程; 第二, 根据自我概念理论, 感知自我会受到环境中任务反馈的影响。本研究选择感知绩效评估公平作为任务反馈的代表性变量(London & Smither, 1995), 强调

感知绩效评估公平在员工工作能力感知的过程中会发挥“自我感知校准”作用, 从而调节资质过剩感与感知相对工作优势之间的关系; 第三, 自我概念理论进一步指出, 个体为了维持认知一致性, 会表现出和感知自我一致的行为。据此, 员工的感知相对工作优势会驱动其工作激情, 这一影响是员工工作动力的形成过程; 第四, 由于感知自我还会受到环境中社会反馈的影响, 本研究选择领导者工作意义赋予作为社会反馈的代表性变量(Smither et al., 2005), 强调其在员工工作动力的形成过程中会发挥“意义构建作用”, 从而调节感知相对工作优势和工作激情之间的关系。第五, 本研究还将探讨工作激情能否转化为有益的远端工作结果(Vallerand et al., 2003), 即对工作绩效的影响。

本研究的贡献主要体现在以下三点: 第一, 通过揭示资质过剩感与员工工作激情之间的非线性关系和边界机制, 突破了现有研究侧重于关注线性关系的局限, 有助于进一步厘清资质过剩感对员工工作激情的复杂影响。第二, 基于自我概念理论, 从感知自我的视角出发, 探讨了资质过剩感通过感知相对工作优势影响员工工作激情的作用机制, 有助于从理论层面进一步明晰资质过剩感对员工工作激情的影响机制。第三, 通过检验组织提供的绩效反馈和领导者提供的工作意义反馈如何在资质过剩感与员工工作激情之间的关系中发挥调节作用, 有助于丰富资质过剩感的边界效应探讨, 明确自我概念理论中任务反馈和社会反馈的影响。

1.1 员工资质过剩感与感知相对工作优势

根据自我概念理论, 感知自我是自我概念的重要维度, 受到序数标准的影响(Leonard et al., 1999)。在工作场所中, 感知相对工作优势是一种典型的感知自我, 其指的是员工通过与相似职位同事在工作属性方面的比较而产生的工作优势感知, 如相对更高的工作自主性、责任和晋升机会等(Feldman et al., 1997; Kraimer et al., 2012)。本研究指出, 员工资质过剩感与感知相对工作优势之间呈倒 U 型关系。具体而言, 随着资质过剩感的提升, 员工会感知自身拥有超过工作所需的能力与经验(Russell et al., 2016), 使其能够“绰绰有余”地完成工作目标(Zhang et al., 2016)、展现更强的工作潜能(Erdogan et al., 2011)、做出积极的社会贡献(Hu et al., 2015; Khan et al., 2023)。因此, 与同岗位同事相比, 员工会感到拥有更强的地位优越感、晋升机会与工作自主性等(Deng et al., 2018), 感到更强的相

对工作优势。然而,当资质过剩感达到一定程度时,员工会感到自身能力远超出工作需求,更易因实际工作“落差”过大而陷入强烈的消极情绪,如愤怒、不安、厌倦、自尊受损等(杨伟文,李超平,2021; Howard et al., 2022)。为了缓解人-工作不匹配导致的认知失调,员工会调整自我认知(Leonard et al., 1999),如降低自我晋升评级(Erdogan et al., 2020)、降低对自身能力优于同事的认知评价(Erdogan & Bauer, 2009)等,感知相对工作优势逐渐减弱。综上所述,随着员工资质过剩感的提升,其感知相对工作优势呈现先逐渐增强再逐渐减弱的趋势,据此提出以下假设:

H1: 员工资质过剩感与其感知相对工作优势呈倒 U 型关系。

1.2 感知绩效评估公平的调节作用

自我概念理论指出,感知自我在环境互动中受到任务反馈的影响。任务反馈指的是个体获得关于任务结果的直接反馈,当其感知自我不一致时,个体会通过调整认知以应对认知失调(Leonard et al., 1999)。感知绩效评估公平是员工获得任务反馈的重要因素(London & Smither, 1995),其指的是员工感知其绩效评估结果公平地反映了实际工作情况(Korsgaard & Roberson, 1995)。本研究认为,感知绩效评估公平会在员工工作能力感知的形成过程(即资质过剩感与感知相对工作优势的关系)中发挥“自我感知校准”作用。

具体而言,在感知绩效评估公平程度较高的情境下,公平的绩效评估为员工获取积极的任务反馈提供了良好清晰的环境(Drouvelis & Paiardini, 2022),能够让员工通过绩效反馈清晰地了解自己相较于同事的实际工作能力(Van Dijk & Kluger, 2011)。随着资质过剩感的提升,员工可以通过公平的绩效评估反馈修正感知自我(Kluger & DeNisi, 1996),明确自我相对工作能力在当前工作岗位的合理性,从而弱化资质过剩感对感知相对工作优势的正向影响;而当资质过剩感达到一定程度后,虽然员工会因为人-工作不匹配导致消极情绪并引发认知失调(Erdogan & Bauer, 2009; Howard et al., 2022),感知相对工作优势逐渐减弱,但是公平的绩效评估通过为员工提供合理的任务反馈,能够帮助员工客观感知自我相对工作能力并且明确未来工作的努力方向(Steelman et al., 2004),减轻自尊受损等消极情绪,从而弱化高资质过剩感对其感知相对工作优势的负向影响。据此,感知绩效评估公

平能够通过清晰的反馈帮助员工调整工作能力感知边界,使资质过剩感与感知相对工作优势之间的非线性关系变得更加平缓。

相反,在感知绩效评估公平程度较低的情境下,员工接收到的任务反馈是不明确或不真实的(Rubin & Edwards, 2020)。随着资质过剩感的提升,员工会因为感知绩效评估公平程度较低,意识到当前岗位可能无法体现自己的真实能力,主观上进一步夸大对自我相对工作优势的感知,即这一情景强化了资质过剩感对感知相对工作优势的正向影响;而当资质过剩感达到一定程度后,由于员工会因为认知失调降低感知相对工作优势,且公平程度较低的绩效评估无法提供真实合理的任务反馈,员工会进一步丧失对工作能力的合理认知(Debus et al., 2023),人-工作不匹配等负面感知进一步加剧其自尊受损(Schreurs et al., 2020),从而会感受到更弱的相对工作优势,即这一情景也强化了资质过剩感对感知相对工作优势的负向影响。据此,在这一情境下,感知绩效评估公平使资质过剩感与感知相对工作优势之间的非线性关系变得更加陡峭。综上所述,提出以下假设:

H2: 感知绩效评估公平调节员工资质过剩感与感知相对工作优势的倒 U 型关系;感知绩效评估公平越高,资质过剩感与感知相对工作优势的倒 U 型关系越趋于平缓。

1.3 非线性的被中介的调节作用

根据自我概念理论,感知自我在发展过程中,会产生为维持和增强感知自我的内部动机和外部动机,驱动个体表现出和感知自我一致的行为(Leonard et al., 1999)。其中,基于感知自我的内部动机是指个体依据内在标准形成的自我会推动其内部价值实现,而基于感知自我的外部动机是指依据社会期望形成的自我会推动个体不断满足外部期望。本研究指出,感知相对工作优势会激发员工形成基于感知自我的内部动机和外部动机,进一步驱动和谐工作激情和强迫工作激情,这一影响是员工工作动力的形成过程。

具体而言,一方面,当员工感知相对工作优势较高时,其相较同事具有更高的工作自主权和决策权(Kraimer et al., 2012),因此会激发其追求自我价值实现,产生基于感知自我的内部动机(Vallerand, 2008),并进一步驱动员工自主地投入工作,激发和谐工作激情(Curran et al., 2015; Zhang et al., 2023);另一方面,当员工感知相对工作优势较高

时,其相较同事有更高的地位、晋升机会和薪酬回报(Kraimer et al., 2012),会激发其进一步获取外界对其能力肯定的正向反馈(Vallerand, 2008; Zhang et al., 2023)。这种基于感知自我的外部动机会进而驱动员工出于社会认可、绩效要求等投入工作,产生强迫工作激情(Perttula & Cardon, 2012; Vallerand et al., 2023; Zhang et al., 2023)。综上所述,提出以下假设:

H3a: 员工的感知相对工作优势与其和谐工作激情呈正相关关系。

H3b: 员工的感知相对工作优势与其强迫工作激情呈正相关关系。

如前所述,当员工资质过剩感处于适中程度时,其感知相对工作优势最强。若此时员工感知到较高的绩效评估公平,则能够充分接收到绩效反馈对其工作能力与价值的肯定(Van Dijk & Kluger, 2011),因而感知到更高水平的相对工作优势。进一步地,感知相对工作优势使员工受到基于感知自我的内部动机和外部动机驱动,产生和谐工作激情和强迫工作激情(Vallerand et al., 2023; Zhang et al., 2023)。综上所述,提出非线性的被中介的调节效应假设如下:

H4a: 员工资质过剩感与感知绩效评估公平的非线性交互效应通过感知相对工作优势间接影响其和谐工作激情。

H4b: 员工资质过剩感与感知绩效评估公平的非线性交互效应通过感知相对工作优势间接影响其强迫工作激情。

1.4 领导工作意义赋予的调节作用

根据自我概念理论,感知自我在环境互动中还会受到社会反馈的影响,即个体从工作场所的外部评价获得关于自身能力的间接反馈(Leonard et al., 1999)。以往研究表明,领导者是员工获取社会反馈的重要来源(Smith et al., 2005)。领导工作意义赋予是领导者提供社会反馈的重要方式,其指的是领导对员工工作意义、价值以及目标的厘清与肯定(Zhang & Bartol, 2010)。本研究认为,领导工作意义赋予可能通过社会认同和价值共鸣,在员工工作动力的形成过程(即感知相对工作优势与工作激情的关系)中发挥“动机意义建构”的边界作用。具体而言,当领导工作意义赋予程度较高时,领导者对员工工作价值、意义与贡献高度认可,并向员工传达出其有助于实现组织发展目标的积极信息(van Dierendonck et al., 2024; Zhang et al., 2018)。由于能

够获得更多来自于领导的积极社会反馈,感知相对工作优势越高的员工越能印证积极的感知自我(Deng et al., 2018),并会受到更强的基于感知自我的外部动机驱动(Grant & Shandell, 2021; Leonard et al., 1999),倾向于通过积极工作来进一步获取领导的认可,从而驱动强迫工作激情;同时,员工也能够根据领导提供的任务目标与发展图景,探索工作的内在意义和价值,通过调动其基于感知自我的内部动机进一步驱动和谐工作激情(Zhang et al., 2023)。据此,提出以下假设:

H5a: 领导工作意义赋予正向调节员工的感知相对工作优势与其和谐工作激情的关系。

H5b: 领导工作意义赋予正向调节员工的感知相对工作优势与其强迫工作激情的关系。

1.5 工作激情与员工角色内绩效和角色外绩效

自我概念理论指出,感知自我对个体的行为结果具有重要影响(Leonard et al., 1999)。为了更全面地理解自我概念的作用过程,有必要进一步探讨工作激情如何转化为具体的工作结果。以往研究表明,工作绩效是受到工作激情影响的重要结果变量(如 Amarnani et al., 2020; Astakhova & Porter, 2015; Laurent et al., 2023),据此本研究还将探讨员工工作激情对其工作绩效的影响。员工的工作绩效主要包括角色内绩效和角色外绩效。其中,角色内绩效指的是员工完成与其职位或工作职责直接相关的任务和要求的能力和效率(Motowidlo et al., 1997);而角色外绩效指的是员工在工作中完成超出正式职责范围的行为所带来的回报(Borman & Motowidlo, 1997)。本研究提出,和谐工作激情与员工的角色内绩效与角色外绩效正相关。具体而言,具有和谐工作激情的员工在工作中具有强烈的自主性动机,倾向于以积极自主的方式投入工作(Vallerand et al., 2023),呈现出高水平的注意力和专注度,进而提升角色内绩效(Astakhova & Porter, 2015)。此外,和谐工作激情作为一种内在工作动机,还会使员工在工作职责之外投入额外精力,推动团队的整体进步,进而表现出更多的角色外行为(Astakhova, 2015)。综上所述,提出以下假设:

H6a: 员工和谐工作激情与角色内绩效呈正相关关系。

H6b: 员工和谐工作激情与角色外绩效呈正相关关系。

强迫工作激情也会影响员工的角色内绩效与角色外绩效。具体而言,强迫工作激情往往源于强

烈的外部压力感(Perttula & Cardon, 2012; Vallerand et al., 2023), 会驱使员工持续投入大量精力和时间, 通过提高工作成果来满足外部期望, 进而表现出更高的角色内绩效(Amarani et al., 2020; Astakhova & Ho, 2018)。此外, 强迫工作激情的员工对外部认可往往具有强烈渴望(Perttula & Cardon, 2012), 因此会更倾向于超越基本工作职责, 通过助人行为和主动性行为等获得更高的外部评价, 表现出更高的角色外绩效 (Astakhova & Ho, 2018; Laurent et al., 2023)。据此, 提出以下假设:

H7a: 员工强迫工作激情与角色内绩效呈正相关关系。

H7b: 员工强迫工作激情与角色外绩效呈正相关关系。

综上所述, 本研究的研究模型如图 1 所示。

2 研究方法

2.1 研究样本

研究数据采集自中国西南地区一家大型国有银行。我们通过该银行的人力资源总部, 联系并邀请了该地区下辖的 253 家网点, 共包含一线员工 1205 人及其对应的 253 名直接领导参与问卷调查。为确保问卷数据的准确匹配与追踪, 我们通过人力资源总部获取了所有参与员工的姓名和电话号码, 以及员工和其直接领导的对应关系。在开始问卷调查之前, 我们向所有员工发放了知情同意书, 说明了问卷填写过程中关于电话号码、问卷题目的填写仅用于科学研究使用, 结果和隐私都将严格保密, 员工自愿签署知情同意书后正式参与问卷调查。问卷通过问卷星平台生成链接, 以短信形式直接发送给被试员工。我们在问卷星平台上设置了电话号码验证登录机制, 以确保不同时间点的问卷数据能够通过电话号码成功匹配。为保证回收率和填写质量, 我们还为所有填写并成功提交问卷的参与者设置了线上抽奖, 每人随机获得 20~100 元不等的现金奖励。

我们采用了多来源、多时点的设计来尽可能缓解共同方法偏差问题。问卷数据采集共分 4 个时间点, 每个时间点间隔 3 周。在时点 1, 收集员工自我报告的人口统计学信息(包括性别、年龄、学历、工作年限及工作类型), 以及资质过剩感和感知绩效评估公平(T1 回收问卷 1068 份, 回收率 88.63%)。在时点 2, 由员工报告感知相对工作优势(T2 回收问卷 984 份, 回收率 81.65%)。在时点 3, 由员工报告领导工作意义赋予、和谐工作激情与强迫工作激情(T3 回收问卷 1023 份, 回收率 84.89%)。在时点 4, 员工的直接领导评价员工的角色内绩效与角色外绩效(T4 回收领导评价员工问卷 995 份, 回收率 82.6%)。

数据回收后, 我们基于电话号码将不同源不同时段的数据进行严格匹配, 剔除存在缺失数据的样本, 共得到 856 份问卷数据。其中, 在性别方面, 男性 266 人(31.1%), 女性 590 人(68.9%); 平均年龄为 33.4 岁($SD = 9.34$), 20~40 岁员工占 75.7%; 大学及以上学历占 73.4%; 平均工作年限 60.16 个月($SD = 94.54$); 就工作类型而言, 柜员占比 59.8%, 大堂经理占比 7.9%, 高级柜员占比 32.2%。

2.2 研究工具

所有研究变量均采用成熟量表测量, 并依照 Brislin (1980)的翻译-回译方式将英文量表翻译为中文, 采用李克特 6 点量表(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)。

资质过剩感:采用 Erdogan 和 Bauer (2009)的 4 题项资质过剩感量表, 代表性题目为“我实际的工作经验超过完成这份工作所需要的”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.86。

感知绩效评估公平:采用 Korsgaard 与 Roberson (1995)的 4 题项量表测量员工感知的绩效评估公平。代表性题目为“我的绩效评价公平地反映去年的实际绩效”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.97。

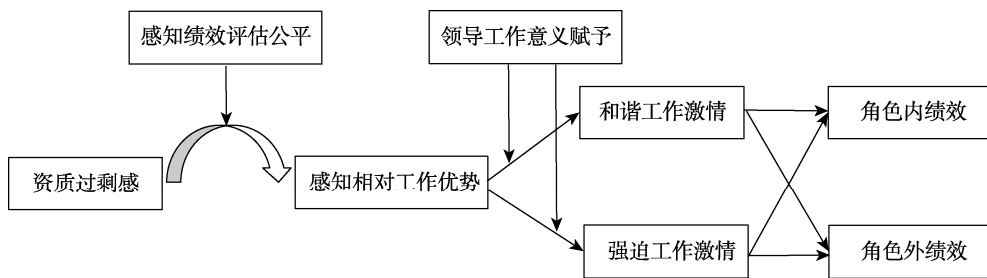


图 1 研究模型

感知相对工作优势:改编由 Kraimer 等(2012)开发的量表。由于原始量表是从消极视角来衡量员工的相对工作优势剥夺感知,根据变量定义,我们将其改编为积极视角衡量感知相对工作优势,但核心测量题项并未发生改变。此外,删除了两类题项:一是原始量表的调研对象是外派员工,其中有1题涉及员工对国际事务的处理,不符合本研究情景员工的实际工作内容,在与人力资源总部沟通后删除此题;二是原始量表中有3题涉及员工对薪酬相对高低的感知,在与人力资源总部沟通后也不适用于本研究样本。这是因为该银行采取密薪制,员工难以准确得知同事的薪酬,当问题涉及员工之间的薪酬比较时,可能会导致员工因保护隐私而虚假作答,此外由于银行政策原因也不支持薪酬比较类问题的作答。因此为了更真实地衡量员工的感知相对工作优势,对这3题予以删除。改编后量表共包含8题项,代表性题目为“我被视为有更大的升职潜力”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.96。

领导工作意义赋予:采用 Zhang 和 Bartol (2010)开发的量表衡量领导工作意义赋予,共3题项。代表性题目为“我的领导帮助我了解我的工作对公司整体效益的重要性”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.97。

和谐工作激情:采用 Vallerand 和 Houliort (2003)的和谐工作激情量表,共计7题。代表性题目为“我对工作的新认识加深了我对工作的喜爱”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.94。

强迫工作激情:采用 Vallerand 和 Houliort (2003)的强迫工作激情量表,共计7题。代表性题目为“我对工作有着近乎强迫的热情”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.94。

角色内绩效:采用 Schaubroeck 等(2016)开发的客户服务绩效量表来衡量员工的角色内绩效,共3题项。由于在银行等服务型行业,员工的角色内绩效与客户服务紧密相关,如提供高质量的客户服务、满足客户需求、完成客户业务流程等,因此客户服务绩效能够直接反映本研究情境下,银行员工完成其岗位核心职责的表现(Yang, 2012)。代表性题目为“他/她为客户提供优质的服务”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.94。

角色外绩效:采用 Farh 等(2007)开发的9题项角色外绩效量表来测量员工的角色外绩效,代表性题目为“他/她会协助工作繁重的同事”。量表的 Cronbach's α 系数为 0.97。

控制变量:采用员工的性别、年龄、学历、工作年限(按月计算)及工作类型作为控制变量。研究发现,员工性别、年龄、学历、工作年限均会对员工的工作激情产生潜在影响(Curran et al., 2015; Perrewé et al., 2014)。此外,研究表明不同的工作类型会激发员工的不同工作动机,并对员工的工作激情与行为产生影响(Liu et al., 2010)。综上,本研究控制了以上变量。

2.3 分析策略

鉴于本研究的数据具有嵌套结构(即员工嵌套于不同团队之中),因此参考 Berger 等(2022)及 Meyers 等(2023)的多层回归建模方法,采用 Mplus 7.4 (Muthén & Muthén, 2007)构建多层次结构方程模型(Multilevel Structural Equation Modeling, MSEM),将所有假设路径同时纳入模型统一估计,并同时考虑组内效应和组间效应。除结果变量(角色内绩效和角色外绩效)外,所有预测变量均进行了总体均值中心化处理(Hofmann et al., 2000; Lin et al., 2017),以提升模型参数的可解释性并降低多重共线性。此外,在模型中控制和谐工作激情和强迫工作激情的相关性、角色内绩效和角色外绩效的相关性,从而增强模型的拟合度与解释力(Barile, 2015)。

此外,我们参考 Preacher 等(2007)和 Hayes (2013)提出的非线性被中介的调节关系检验程序,借鉴 Lin 等(2017)的具体计算方法,构造 θ 统计量,检验非线性被中介的调节作用,即资质过剩感和感知绩效评估公平的交乘项通过对感知相对工作优势的非线性影响,间接影响工作激情的效应。

具体而言,首先,构造式(1)检验资质过剩感与感知相对工作优势之间的非线性关系:

$$RJA = \delta_0 + \delta_c(\text{controls}) + \delta_1 POQ + \delta_2 POQ^2 \quad (1)$$

其次,构造式(2)检验被调节的非线性关系:

$$RJA = \delta_0 + \delta_c(\text{controls}) + \delta_1 POQ + \delta_2 POQ^2 + \delta_3 JUS + \delta_4 JUS \times POQ + \delta_5 JUS \times POQ^2 \quad (2)$$

其中, RJA 是感知相对工作优势, POQ 是资质过剩感, JUS 是感知绩效评估公平。在式(2)中, δ_2 显著则表明资质过剩感与感知相对工作优势之间存在非线性关系; δ_5 的显著性表明,两者间的非线性关系会受到感知绩效评估公平的调节作用。接着,感知相对工作优势与和谐工作激情(HP)之间的线性关系由式(3)中 γ_1 的显著性来检验:

$$HP = \gamma_0 + \gamma_1 RJA + \text{error} \quad (3)$$

根据 Hayes 和 Preacher (2010)的观点,非线性中介效应是中介效应的一种特殊形式。在本研究中,自变量(POQ)与中介变量(RJA)之间存在非线性关系,而中介变量(RJA)与因变量(HP)之间则是线性关系。自变量通过影响中介变量而引起因变量的变化,其变化率可以通过中介变量对自变量的偏导数与因变量对中介变量的偏导数的乘积来进行计算。据此,我们构造式(4)计算非线性中介效应值 θ :

$$\theta = \frac{\partial RJA}{\partial POQ} \frac{\partial HP}{\partial RJA} \quad (4)$$

从式(2)求导出感知相对工作优势对于资质过剩感的偏导数为式(5):

$$\frac{\partial RJA}{\partial POQ} = \delta_1 + \delta_4 JUS + 2\delta_2 POQ + 2\delta_3 JUS \times POQ \quad (5)$$

从式(3)求导出和谐工作激情对于感知相对工作优势的偏导数 $\frac{\partial HP}{\partial RJA} = \gamma_1$ 。此外,根据式(4)、式(5),构造资质过剩感与感知绩效评估公平的非线性交互效应通过感知相对工作优势对于和谐工作激情的中介效应值为:

$$\theta = [\delta_1 + \delta_4 JUS + 2\delta_2 POQ + 2\delta_3 JUS \times POQ] \gamma_1 \quad (6)$$

在式(6)中, θ 不是固定值,而是关于资质过剩感、感知绩效评估公平和“资质过剩感 \times 感知绩效评估公平”交互项的线性函数。根据 Lin 等(2017)的建议,本研究对非线性关系的被中介的调节效

应的判断标准是,若在资质过剩感和感知绩效评估公平的高低水平组合下, θ 的数值差异显著不为零,则说明非线性关系的被中介的调节效应得到了验证。

3 研究结果

3.1 描述统计与相关分析

使用 SPSS 26.0 计算各变量的均值、标准差、相关系数以及量表的 Cronbach's α 系数,结果见表 1。感知相对工作优势与和谐工作激情($r = 0.36, p < 0.001$)、强迫工作激情均呈正相关($r = 0.29, p < 0.001$);和谐工作激情与角色内绩效($r = 0.10, p = 0.01$)、角色外绩效($r = 0.08, p = 0.02$)分别呈正相关关系,初步验证了本研究的研究假设。所有测量变量的 Cronbach's α 系数均大于 0.85,表明具有较高的内部一致性。

3.2 共同方法偏差检验与验证性因子分析

使用 Mplus 7.4 进行多层次验证性因子分析(Multilevel Confirmatory Factor Analysis, MCFAs),结果如表 2 所示,观测数据与预期的八因子模型之间拟合度最优($\chi^2/df = 2.03$ 、RMSEA = 0.04、SRMR = 0.03、CFI = 0.97、TLI = 0.97),而其他替代模型的拟合指数显著变差。此外,由于研究获取数据采用了不同来源、不同时间点的方式,因此本研究的共同方法偏差问题不严重。

表 1 变量的均值、标准差和相关系数

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 性别	-	-													
2. 年龄(岁)	33.40	9.34	0.20***												
3. 学历	2.85	0.64	-0.14***	-0.59***											
4. 工作年限	60.16	94.54	0.14***	0.46***	-0.30***										
5. 工作类型	1.72	0.92	0.16***	0.31***	-0.26***	0.23***									
6. 资质过剩感	3.71	0.88	-0.14***	-0.01	0.14***	0.004	0.01	0.86							
7. 感知绩效评估公平	3.97	1.01	-0.001	-0.22***	0.14***	-0.12***	-0.17***	-0.15***	0.97						
8. 感知相对工作优势	3.56	1.01	-0.14***	-0.22***	0.17***	-0.18***	-0.11**	-0.05	0.30***	0.96					
9. 领导工作意义赋予	4.32	0.91	-0.03	-0.15***	0.09**	-0.10**	-0.10**	-0.08*	0.37***	0.31***	0.97				
10. 和谐工作激情	3.83	0.86	-0.05	-0.05	0.02	-0.11**	-0.04	-0.11**	0.34***	0.36***	0.52***	0.94			
11. 强迫工作激情	3.58	0.92	-0.01	0.04	-0.04	-0.01	0.03	-0.03	0.21***	0.29***	0.33***	0.69***	0.94		
12. 角色内绩效	4.25	1.04	0.04	-0.04	-0.004	-0.03	0.01	-0.02	0.02	0.03	0.05	0.10**	0.06	0.94	
13. 角色外绩效	4.25	1.02	-0.03	-0.08*	0.02	-0.04	-0.02	0.01	0.01	0.01	0.07*	0.08*	0.03	0.86***	0.97

注: $N = 856$; 性别: 男性 1, 女性 2; 学历: 中学 1, 专科院校 2, 本科 3, 硕士及以上 4; 工作年限的单位为月; 工作类型: 柜员 1; 大堂经理 2; 高级柜员 3; 黑体数字为各核心变量的 Cronbach's α 系数; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$ 。

表 2 多层次验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	SRMR	CFI	TLI
八因子模型: <i>POQ</i> 、 <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> 、 <i>LWMG</i> 、 <i>HP</i> 、 <i>OP</i> 、 <i>IRP</i> 、 <i>ORP</i>	1825.85	899	2.03	0.04	0.03	0.97	0.97
七因子模型: <i>POQ</i> 、 <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> 、 <i>LWMG</i> 、 <i>HP</i> 、 <i>OP</i> 、 <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	2831.74	910	3.11	0.05	0.03	0.94	0.93
六因子模型: <i>POQ</i> 、 <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> 、 <i>LWMG</i> 、 <i>HP</i> + <i>OP</i> 、 <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	4720.34	916	5.15	0.07	0.06	0.88	0.87
五因子模型: <i>POQ</i> 、 <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> + <i>LWMG</i> 、 <i>HP</i> + <i>OP</i> 、 <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	6909.37	921	7.50	0.09	0.09	0.81	0.79
四因子模型: <i>POQ</i> + <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> + <i>LWMG</i> 、 <i>HP</i> + <i>OP</i> 、 <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	7260.30	925	7.85	0.09	0.09	0.79	0.78
三因子模型: <i>POQ</i> + <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> + <i>LWMG</i> 、 <i>HP</i> + <i>OP</i> + <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	16040.25	928	17.28	0.14	0.21	0.51	0.48
两因子模型: <i>POQ</i> + <i>JUS</i> 、 <i>RJA</i> + <i>LWMG</i> + <i>HP</i> + <i>OP</i> + <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	18164.43	930	19.53	0.15	0.22	0.44	0.40
单因子模型: <i>POQ</i> + <i>JUS</i> + <i>RJA</i> + <i>LWMG</i> + <i>HP</i> + <i>OP</i> + <i>IRP</i> + <i>ORP</i>	25025.98	945	26.48	0.17	0.23	0.22	0.18

注: $N = 856$, “+”表示因子合并。*POQ*-资质过剩感, *JUS*-感知绩效评估公平, *RJA*-感知相对工作优势, *LWMG*-领导工作意义赋予, *HP*-和谐工作激情, *OP*-强迫工作激情, *IRP*-角色内绩效, *ORP*-角色外绩效。

3.3 假设检验

为验证假设 1 提出的资质过剩感与感知相对工作优势之间的倒 U 型关系, 采用 Haans 等(2016)提出的“U 型关系”三步检验程序, 结果如下: 首先, 检验二次项系数。由表 3 结果可知, 资质过剩感的一次项与感知相对工作优势的线性关系并不显著($\beta = -0.07, p = 0.07$), 但资质过剩感的二次项的系数显著为负($\beta = -0.06, p = 0.04$), 表明资质过剩感与感知相对工作优势呈现显著的倒 U 型关系, 如图 2 所示。其次, 检验两端斜率显著性。根据模型斜率的

一阶导数计算, 资质过剩感的最小观测值($POQ_{\min} = -2.71$)处的斜率为正($\beta = 0.26$), 最大观测值($POQ_{\max} = 2.29$)处的斜率为负($\beta = -0.34$)。这表明随着资质过剩感的上升, 员工的感知相对工作优势呈现先升后降的变化趋势, 进一步验证了倒 U 型关系的存在。最后, 检验拐点显著性。经计算, 经均值中心化处理的资质过剩感的拐点位置($POQ^* = -0.58$)位于资质过剩感的高低水平($POQ = [-2.71, 2.29]$)之间。为进一步检验倒 U 型关系中拐点的位置是否具有统计稳定性, 本研究采用 Haans 等

表 3 感知相对工作优势的多层次回归结果

变量	感知相对工作优势					
	模型 1		模型 2		模型 3	
	β	SE	β	SE	β	SE
截距	0.90***	0.05	0.89***	0.05	0.84***	0.05
性别	-0.19*	0.07	-0.22**	0.07	-0.24**	0.07
年龄	-0.53**	0.17	-0.52**	0.17	-0.20	0.17
学历	0.05	0.07	0.07	0.07	0.12	0.06
工作年限	-0.05*	0.02	-0.05*	0.02	-0.05*	0.02
工作类型	-0.03	0.04	-0.03	0.04	0.003	0.04
资质过剩感			-0.07	0.04	-0.03	0.04
资质过剩感的平方			-0.06*	0.03	-0.05*	0.03
感知绩效评估公平					0.21***	0.04
资质过剩感×感知绩效评估公平					0.01	0.03
资质过剩感的平方×感知绩效评估公平					0.04*	0.02
R^2	0.07***		0.08***		0.15***	
ΔR^2	-		0.01		0.07	

注: $N = 856$; 表中系数为非标准化回归系数; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$ 。

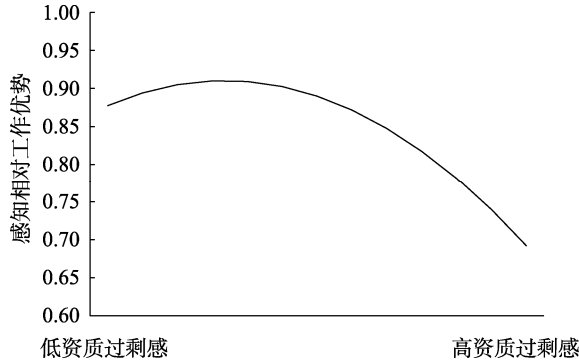


图 2 资质过剩感与感知相对工作优势的倒 U 型关系图
注：所有数据均进行了总体均值中心化处理。

(2016)建议的 Delta method 计算拐点的 95%置信区间。经计算, 95%置信区间为[-1.45, 0.28], 完全落入样本数据范围[-2.71, 2.29]之内。这表明, 拐点不仅落在实际观测范围之内, 而且其置信区间也具有统计意义上的稳定性, 进一步验证了倒 U 型关系成立的稳定性。综上所述, 假设 1 得到支持。

假设 2 提出感知绩效评估公平在资质过剩感与感知相对工作优势之间倒 U 型关系中发挥调节作用。遵循 Haans 等(2016)提出的被调节的非线性关系的检验步骤, 本研究对于转折点移动与曲率变化均进行了检验。首先, 对于拐点移动的检验, 依据 Haans 等(2016)的建议, 使用倒 U 型曲线的拐点对调节变量进行求导并使用 Delta method 估计导数的置信区间。结果显示, 导数估计值不为零 ($\beta = -0.14$), 但导数的置信区间 [-6.74, 6.46] 包括 0 且极宽。这说明拐点虽然随感知绩效评估公平的变化而有左移趋势, 但是感知绩效评估公平并未显著影响最优资质过剩感(即倒 U 型曲线的最高点)的位置, “拐点移动”的调节效应不显著。

其次, 对于曲率变化的检验, 表 3 的结果表明, 资质过剩感的二次项与感知绩效评估公平的交乘项显著为正 ($\beta = 0.04, p = 0.03$), 表明感知绩效评估公平显著调节了资质过剩感与感知相对工作优势的倒 U 型关系, 使得曲线更加平缓, 存在“曲率变化”的调节效应。此外, 分别在感知绩效评估公平的高低水平(即 $M \pm SD$)上估算曲率及置信区间。在感知绩效评估公平处于低水平时, 资质过剩感与感知相对工作优势之间呈现更加陡峭的倒 U 型关系 ($\beta_{\text{二次项}} = -0.18, 95\% \text{ CI} = [-0.33, -0.03]$)。而在感知绩效评估公平较高时, 倒 U 型关系趋于平坦 ($\beta_{\text{二次项}} = -0.02, 95\% \text{ CI} = [-0.17, 0.13]$)。结果支持了“曲率变化”的调节效应的存在, 即绩效评估公平感

削弱了资质过剩感对感知相对工作优势的倒 U 型关系, 使得曲线更加平缓。综上所述, 假设 2 得到支持。

为进一步直观呈现感知绩效评估公平在资质过剩感与感知相对工作优势之间所起的调节作用, 依据 Edwards 与 Parry (1993)以及 Miller 等(2013)的建议, 绘制了三维响应曲面图。如图 3 所示, 在感知绩效评估公平较低的情形下, 资质过剩感与感知相对工作优势之间呈现明显的倒 U 型关系。经计算, 当感知绩效评估公平较低时, 整体的感知相对工作优势处于较低水平。具体而言, 在员工资质过剩感达到拐点($POQ^* = -0.22$)时, 感知相对工作优势取得最大值($RJA_{\text{max}} = 0.63$); 而在资质过剩感处于最大值($POQ_{\text{max}} = 2.29$)时, 感知相对工作优势取得最小值($RJA_{\text{min}} = 0.06$), 差额绝对值约为 0.57。随着感知绩效评估公平的提升, 员工感知相对工作优势的整体取值水平也逐渐提高, 同时, 倒 U 型曲线逐渐趋于平缓, 即资质过剩感对感知相对工作优势的边际影响减弱。具体而言, 当感知绩效评估公平较高时, 在员工资质过剩感达到拐点($POQ^* = -1.05$)时, 感知相对工作优势取得最大值($RJA_{\text{max}} = 1.06$); 而在资质过剩感处于最大值($POQ_{\text{max}} = 2.29$)时, 感知相对工作优势取得最小值($RJA_{\text{min}} = 0.96$), 差额绝对值约为 0.10。由此, 随着感知绩效评估公平从低变高, 感知相对工作优势的高低取值差异越来越小, 这表明感知绩效评估公平弱化了资质过剩感与感知相对工作优势之间的倒 U 型关系, 假设 2 得到进一步支持。

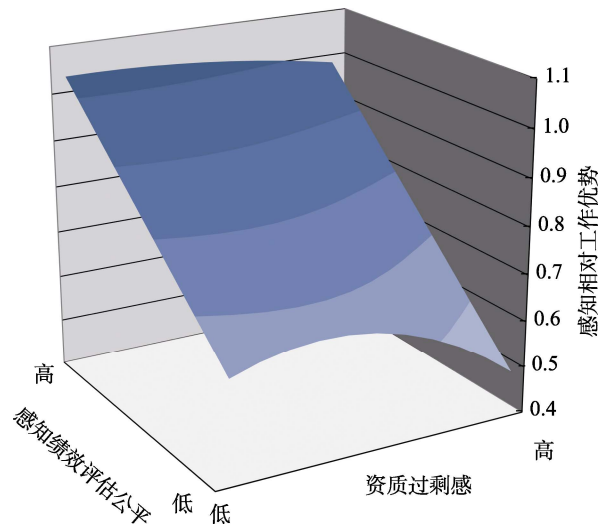


图 3 感知绩效公平对资质过剩感与感知相对工作优势的倒 U 型关系的调节作用图
注：所有数据均进行了总体均值中心化处理。

假设 3a、3b 提出感知相对工作优势与员工和谐工作激情、强迫工作激情之间的线性关系。表 4 的结果表明, 感知相对工作优势与员工的和谐工作激情呈显著正相关($\beta = 0.17, p < 0.001$), 假设 3a 得到支持。感知相对工作优势与员工强迫工作激情也存在显著的正相关($\beta = 0.21, p < 0.001$), 假设 3b 也得到支持。

假设 4a、4b 提出资质过剩感与感知绩效评估公平的非线性交互效应会通过感知相对工作优势的间接作用, 进而影响员工的和谐工作激情与强迫工作激情。为计算非线性交互关系的间接效应, 构造 θ 验证, 计算过程如前文式(6)。结果表明, 以和谐工作激情为结果, 当处于低水平的资质过剩感时, 感知绩效评估公平的低组与高组的 θ 分别为 0.02 (95% CI = [-0.01, 0.05])与 0.001 (95% CI = [-0.03, 0.03]), 均不显著, 且高低两组 θ 差异也不显著 ($\theta_{diff} = -0.02, 95\% \text{ CI} = [-0.05, 0.01]$)。当处于高水平的资质过剩感时, 感知绩效评估公平的低组与高组的 θ 分别为-0.04 (95% CI = [-0.06, -0.01])与 -0.01 (95% CI = [-0.03, 0.02]), 低组显著, 但高低两组 θ 差异并不显著 ($\theta_{diff} = 0.03, 95\% \text{ CI} = [-0.001, 0.06]$)。高、低水平的资质过剩感的 θ 差异显著($\theta_{diff} = 0.05, 95\% \text{ CI} = [0.004, 0.10]$), 表明非

线性的被中介的调节效应存在, 假设 4a 得到支持。以强迫工作激情为结果, 当处于低水平的资质过剩感时, 感知绩效评估公平的低组与高组的 θ 分别为 0.03 (95% CI = [-0.01, 0.06])与 0.001 (95% CI = [-0.03, 0.03]), 均不显著, 且高低两组 θ 差异并不显著($\theta_{diff} = -0.03, 95\% \text{ CI} = [-0.06, 0.01]$)。当处于高水平的资质过剩感时, 感知绩效评估公平的低组与高组的 θ 分别为-0.04 (95% CI = [-0.07, -0.01])与 -0.01 (95% CI = [-0.04, 0.02]), 低组显著, 高低两组 θ 差异不显著($\theta_{diff} = 0.03, 95\% \text{ CI} = [-0.002, 0.07]$)。高、低水平资质过剩感的 θ 差异显著($\theta_{diff} = 0.06, 95\% \text{ CI} = [0.004, 0.12]$), 表明非线性被中介的调节效应存在, 假设 4b 得到支持。

假设 5a、5b 提出领导工作意义赋予的正向调节作用。根据表 4 中模型 5 的结果, 以和谐工作激情为因变量, 交乘项显著且为正($\beta = 0.09, p < 0.001, 95\% \text{ CI} = [0.05, 0.12]$), 表明领导工作意义赋予对感知相对工作优势与和谐工作激情之间的关系有显著的正向调节作用, 假设 5a 得到支持。表 4 的模型 7 显示, 以强迫工作激情为因变量, 交乘项显著为正($\beta = 0.06, p = 0.02, 95\% \text{ CI} = [0.01, 0.10]$), 这表明领导工作意义赋予在感知相对工作优势与强迫工作激情之间的关系中存在显著的正向调节作用, 假设 5b 得到支持。

表 4 和谐工作激情和强迫工作激情的多层次回归结果

变量	和谐工作激情				强迫工作激情			
	模型 4		模型 5		模型 6		模型 7	
	β	SE	β	SE	β	SE	β	SE
截距	0.69***	0.04	0.47***	0.03	0.83***	0.05	0.69***	0.04
性别	-0.06	0.06	-0.08	0.05	-0.04	0.07	-0.02	0.07
年龄	-0.05	0.15	0.16	0.12	0.15	0.16	0.15	0.15
学历	-0.03	0.06	-0.08	0.05	-0.03	0.06	-0.12*	0.06
工作年限	-0.05*	0.02	-0.03	0.02	-0.02	0.02	0.003	0.02
工作类型	-0.02	0.03	0.04	0.03	0.02	0.04	0.05	0.03
资质过剩感			-0.04	0.03			0.02	0.03
资质过剩感的平方			-0.03	0.02			0.01	0.02
感知绩效评估公平			0.12***	0.03			0.05	0.04
资质过剩感×感知绩效评估公平			-0.03	0.02			-0.01	0.03
资质过剩感的平方×感知绩效评估公平			-0.003	0.01			0.02	0.02
感知相对工作优势			0.17***	0.03			0.21***	0.03
领导工作意义赋予			0.40***	0.03			0.26***	0.04
感知相对工作优势×领导工作意义赋予			0.09***	0.02			0.06*	0.02
R^2	0.01		0.34***		0.004		0.16***	
ΔR^2	-		0.33		-		0.16	

注: $N = 856$; 表中系数为非标准化回归系数; * $p < 0.05$, *** $p < 0.001$ 。

假设 6 和 7 提出员工的和谐工作激情和强迫工作激情与其角色内绩效、角色外绩效呈正相关。回归结果如表 5 所示, 具体而言, 和谐工作激情与员工的角色内绩效呈正相关($\beta = 0.14, p = 0.03, 95\% CI = [0.01, 0.27]$), 与角色外绩效呈正相关($\beta = 0.13, p = 0.04, 95\% CI = [0.01, 0.26]$)。假设 6a 和 6b 得以验证。然而, 强迫工作激情与员工的角色内绩效关系不显著($\beta = -0.01, p = 0.88, 95\% CI = [-0.11, 0.10]$), 强迫工作激情与员工的角色外绩效关系也不显著($\beta = -0.05, p = 0.39, 95\% CI = [-0.15, 0.06]$)。假设 7a 和 7b 未能得到验证。

4 讨论

本研究以自我概念理论为基础, 基于 856 名员工的 4 时间点领导-员工配对问卷数据, 主要探讨了资质过剩感对员工工作激情的影响机制和边界条件。主要结论如下: 第一, 资质过剩感与感知相对工作优势之间存在倒 U 型关系; 第二, 感知绩效评估公平弱化了资质过剩感与感知相对工作优势的倒 U 型关系, 即当感知绩效评估公平越高, 资质过剩感与感知相对工作优势之间的非线性关系越趋于平缓; 第三, 感知相对工作优势与和谐工作

激情和强迫工作激情存在正相关; 第四, 资质过剩感与感知绩效评估公平的非线性交互效应通过感知相对工作优势间接影响员工的和谐工作激情与强迫工作激情, 即存在非线性的被中介的调节效应; 第五, 领导工作意义赋予正向调节感知相对工作优势与员工工作激情之间的关系; 第六, 和谐工作激情与员工的角色内绩效和角色外绩效存在正相关。

4.1 理论贡献

第一, 本研究通过揭示资质过剩感对工作激情的非线性影响, 为厘清二者的关系提供了新的视角, 丰富了资质过剩感的影响研究。现有研究关于资质过剩感会如何影响和谐工作激情及强迫工作激情存在矛盾发现(例如: Cheng et al., 2020; Guo et al., 2022; Liu et al., 2024; Ma et al., 2020), 本研究突破了以往从线性关系探讨的局限性, 从非线性影响视角出发, 发现资质过剩感与感知相对工作优势之间存在倒 U 型关系。这不仅揭示了以往研究存在矛盾发现的可能原因, 丰富了资质过剩感对工作激情的影响研究, 也印证了以往探讨资质过剩感的非线性影响研究结论(例如: 张建平 等, 2020; Duan et al., 2022; Li, Zheng, et al., 2025; Lin et al., 2017), 响应

表 5 角色内绩效和角色外绩效的多层次回归结果

变量	角色内绩效				角色外绩效			
	模型 8		模型 9		模型 10		模型 11	
	β	SE	β	SE	β	SE	β	SE
截距	0.67***	0.04	1.04***	0.06	0.59***	0.03	0.96***	0.05
性别	0.14*	0.07	0.12	0.08	-0.01	0.06	-0.02	0.08
年龄	-0.24	0.17	-0.06	0.18	-0.41*	0.16	-0.18	0.18
学历	-0.06	0.06	0.01	0.07	-0.05	0.06	0.02	0.07
工限	0.01	0.02	-0.01	0.02	0.02	0.02	0.001	0.02
工作类型	0.02	0.04	0.02	0.04	-0.01	0.04	-0.01	0.04
资质过剩感			-0.003	0.04			0.02	0.04
资质过剩感的平方			0.02	0.03			0.01	0.03
感知绩效评估公平			-0.07	0.05			-0.06	0.05
资质过剩感×感知绩效评估公平			0.02	0.03			0.03	0.03
资质过剩感的平方×感知绩效评估公平			0.03	0.02			0.02	0.02
感知相对工作优势			-0.001	0.04			-0.03	0.04
领导工作意义赋予			-0.01	0.05			0.04	0.05
感知相对工作优势×领导工作意义赋予			-0.04	0.03			-0.03	0.03
和谐工作激情			0.14*	0.07			0.13*	0.06
强迫工作激情			-0.01	0.05			-0.05	0.05
R^2	0.01		0.02*		0.01		0.02	
ΔR^2	-		0.01		-		0.01	

注: $N = 856$; 表中系数为非标准化回归系数; * $p < 0.05$, *** $p < 0.001$ 。

了关于资质过剩感“过犹不及”的研究呼吁(例如: Duan et al., 2022; Liu et al., 2024), 并进一步启示学者们对于资质过剩感“喜忧参半”的双面性概念内涵及其复杂影响结果的辩证探讨。

第二, 本研究基于自我概念理论探讨了资质过剩感对员工工作激情的影响机制, 丰富了二者关系的中介机制探究, 拓展了自我概念理论在资质过剩感研究领域的应用。尽管已有少量研究从自我概念角度探讨了资质过剩感的影响机制, 但大多从“自我概念”角度引入变量, 如内部身份认知和组织自尊等(例如: He & Li, 2024; Li et al., 2019), 采用自我表露理论(Self-representation theory)进行探讨。本研究则以 Leonard 等(1999)提出的自我概念理论为理论根基, 完整构建了“自我认知激活—动机触发—行为转化”的动态作用机制, 发现资质过剩感通过影响员工的感知相对工作优势, 进而影响其工作激情和工作绩效。此外, 区别于已有应用自我概念理论探讨资质过剩感影响机制的研究(例如: Ma et al., 2020), 本研究不仅强调了自我概念的影响, 还通过引入感知相对工作优势, 刻画了员工动态形成自我概念的过程。这不仅丰富了从自我概念理论探讨资质过剩感的影响机制研究, 还从理论层面回应了以往研究对于资质过剩感与工作激情之间中介机制探究不足的问题(例如: Cheng et al., 2020; Guo et al., 2022)。最后, 通过识别资质过剩感对感知相对工作优势的非线性影响关系, 突破了以往研究在应用自我概念模型时普遍基于线性假设的局限(例如, He & Li, 2024; Li et al., 2019), 有助于学者们更加全面地理解不同资质过剩感员工的自我认知与动机的形成和影响路径。

第三, 本研究揭示了组织提供的绩效反馈和领导者提供的工作意义反馈的调节作用, 有助于丰富员工资质过剩感与工作激情关系的边界效应研究, 进一步明晰了自我概念理论中任务反馈和社会反馈的重要作用 and 区别。一方面, 本研究基于任务反馈视角, 探讨了感知绩效评估公平在资质过剩感与感知相对工作优势之间存在负向调节作用, 有助于学者们理解组织的绩效反馈特征(例如: 公平性、客观性等)对员工工作能力认知形成的重要“认知校准”作用(Ni & Zheng, 2024)。另一方面, 通过验证领导工作意义赋予的正向调节作用, 表明当领导者对员工提供正向社会反馈时, 感知相对工作优势对工作激情的积极效应会被进一步强化。这有助于理解组织中的社会反馈(例如: 同事评价、组织表彰等)

对员工工作意义动机形成的重要“意义构建”作用(Ma, Zhu, Jain, 2023)。综上, 本研究关于不同类型反馈对员工心理存在差异性影响与以往研究相一致(例如, Ashford et al., 2003; Leonard et al., 1999; Leonard & Harvey, 2008), 但不同于以往应用自我概念理论的研究将任务反馈和社会反馈作用于同一心理影响机制的探讨(例如, Ma et al., 2020), 本研究探讨了不同类型反馈在不同心理影响机制的调节作用, 进一步明确了任务反馈和社会反馈的区别和差异性作用。

第四, 通过探讨工作激情对员工工作绩效的影响, 丰富了工作激情对远端工作结果的影响研究。本研究结果表明, 和谐工作激情能够显著积极预测领导评价的工作绩效, 但强迫工作激情无法预测领导评价的工作绩效。这一方面验证了以往研究关于和谐工作激情和员工工作绩效正向关系的发现(例如: Amarnani et al., 2020; Laurent et al., 2023), 另一方面证实了两类工作激情对于工作绩效的预测结果存在显著差异, 发现强迫工作激情对员工工作绩效的影响不显著。这与以往关于强迫工作激情会负向影响工作绩效的发现不一致(例如: Birkeland & Buch, 2015; Ho et al., 2011), 可能是因为强迫工作激情也可能存在积极影响, 或者其影响依赖于组织情景的边界条件。结论有助于启示未来进一步验证在不同组织情境下, 工作激情对工作绩效的影响差异(Amarnani et al., 2020)。

4.2 管理启示

第一, 管理者应该深刻认识到资质过剩感在当今社会普遍存在的现象, 并理解其对员工心理和工作行为的影响。一方面需要平衡资质过剩感发挥效用的“最佳点”, 把员工实际存在的资质过剩感控制在最佳程度来促进个人和组织的共赢发展。另一方面, 管理者应该尽可能采取措施减少资质过剩感的负面影响, 通过多种手段促进员工“高质量充分就业”; 第二, 组织应该营造公平的组织氛围, 以减少员工资质过剩感可能带来的不利影响, 如通过公平的绩效考核评估灵活地调整员工的岗位, 以“公平公正”促进“高质量充分就业”。第三, 管理者应重视赋予员工工作意义, 以提升员工的工作激情和工作表现。因此, 在资质过剩普遍存在和组织管理制度仍不完善时, 可以通过发挥领导者的作用, 如通过定期会议分享组织的愿景和使命, 为员工工作注入内在价值。第四, 领导者应该重视工作激情的重要作用, 通过培养员工的和谐工作激情, 推动工作激

情向工作绩效的积极转化。

4.3 研究局限与未来展望

尽管本研究取得了部分有价值的成果,但仍存在以下不足:

首先,在研究设计方面,本研究的数据来源于主观的问卷数据,虽然已通过多来源多时点调查尽量减轻共同方法偏差的问题,但仍然在研究设计上存在不足。未来研究可选择更客观、丰富的结果变量,以强化本研究观点的稳健性。例如,使用员工的客观绩效数据来衡量角色内绩效;采用团队精神、创新和主动性等变量来衡量角色外绩效等。

其次,尽管本研究采取了“多时点-多来源”的问卷调查方法,但是仍然无法对研究结果进行严格的因果推断。一个可能的结果是:具有相对工作优势的工会感知到更强的地位优越感、晋升机会与工作自主权等,使得他们更易产生资质过剩感,同时更易感受到绩效评估公平以及领导对其工作意义的肯定与赋予。为进一步排除“反向因果”的可能性,未来研究可考虑采用实验室实验、现场实验等方法,进一步明确员工资质过剩感与感知相对工作优势、工作激情之间的因果关系。此外,结合定量与定性方法也有助于深入探讨资质过剩感的员工产生工作激情的心理机制。

再次,本研究的样本全部来自中国西南地区一家大型国有银行的各个支行(或网点),尽管这有助于消除地区、行业和企业差异对研究结果造成的潜在影响,但研究结果的可推广性将因此受限。未来,学者们可增加研究样本多样性,考虑采用来自多个省份、行业的数据对本研究结果进行重复检验,这将提升研究结果的外部效度。此外,在银行体系内,由于工作内容固化、职业发展机会受限、技术变革冲击等现实工作情境(McKinlay, 2013),员工的个人期望与实际岗位之间普遍地存在显著差距,因而更易感知到资质过剩感。考虑到职业工作环境会显著影响员工的态度与行为(Ashkanasy et al., 2014; Poethke et al., 2023),因此,本研究的结果是否能够扩展到其他类型的行业或企业,有待未来研究的进一步验证。

最后,本研究基于自我概念理论构建理论模型时,选择感知相对工作优势作为感知自我的代表变量刻画中介机制,选择感知绩效评估公平、领导工作意义赋予两个变量分别作为任务反馈与社会反馈的典型代表探讨边界作用,但这并不能完全反映个体的感知自我和组织中不同类型的反馈,也不能

完全反映出员工资质过剩感影响工作激情的潜在机制及边界条件。未来,学者们可考虑将能够代表感知自我、任务反馈与社会反馈的其他构念作为中介和调节变量,纳入研究框架并进行实证检验,进一步强化本研究理论观点的可信度。

参 考 文 献

- Amarnani, R. K., Lajom, J. A. L., Restubog, S. L. D., & Capezio, A. (2020). Consumed by obsession: Career adaptability resources and the performance consequences of obsessive passion and harmonious passion for work. *Human Relations, 73*(6), 811-836.
- Ashford, S. J., Blatt, R., & VandeWalle, D. (2003). Reflections on the looking glass: A review of research on feedback-seeking behavior in organizations. *Journal of Management, 29*(6), 773-799.
- Ashkanasy, N. M., Ayoko, O. B., & Jehn, K. A. (2014). Understanding the physical environment of work and employee behavior: An affective events perspective. *Journal of Organizational Behavior, 35*(8), 1169-1184.
- Astakhova, M. N. (2015). The curvilinear relationship between work passion and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics, 130*(2), 361-374.
- Astakhova, M. N., & Ho, V. T. (2018). Chameleonic obsessive job passion: Demystifying the relationships between obsessive job passion and in-role and extra-role performance. *European Journal of Work & Organizational Psychology, 27*(3), 362-374.
- Astakhova, M. N., & Porter, G. (2015). Understanding the work passion-performance relationship: The mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations, 68*(8), 1315-1346.
- Barile, J. P. (2015). Multilevel structural equation modeling. In L. A. Jason, & D. S. Glenwick (Eds.), *Handbook of methodological approaches to community-based research: Qualitative, quantitative, and mixed methods* (pp. 365-373). Oxford University Press.
- Berger, S., van de Brake, H. J., & Bruch, H. (2022). Resource leverage, resource depletion: A multilevel perspective on multiple team membership. *Journal of Applied Psychology, 107*(2), 298-309.
- Birkeland, I. K., & Buch, R. (2015). The dualistic model of passion for work: Discriminate and predictive validity with work engagement and workaholism. *Motivation and Emotion, 39*(3), 392-408.
- Bochoridou, A., & Gkorezis, P. (2024). Perceived overqualification, work-related boredom, and intention to leave: Examining the moderating role of high-performance work systems. *Personnel Review, 53*(5), 1311-1330.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance, 10*(2), 99-109.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. In H. C. Triandis, & J. W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology* (pp. 349-444). Boston: Allyn & Bacon.
- Cao, X., & Wei, F. (2022). A study of the mechanism of how perceived underemployment affects employees' engagement in hybrid entrepreneurship. *Chinese Journal of Management, 19*(2), 205-212.
- [曹星, 魏峰. (2022). 不充分就业感知对员工兼职创业投入

- 的影响机制研究. *管理学报*, 19(2), 205-212.]
- Chen, Y. Y., Zou, Z. M., & Pan, J. H. (2017). Effects of overqualification on employees' organizational citizenship behavior: From the perspective of emotion. *Acta Psychologica Sinica*, 49(1), 72-82.
- [陈颖媛, 邹智敏, 潘俊豪. (2017). 资质过剩感影响组织公民行为的情绪路径. *心理学报*, 49(1), 72-82.]
- Cheng, B., Zhou, X., & Guo, G. X. (2021). Effects of perceived overqualification on proactive customer service performance. *Journal of Management Science*, 34(6), 101-112.
- [程豹, 周星, 郭功星. (2021). 资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响. *管理科学*, 34(6), 101-112.]
- Cheng, B., Zhou, X., Guo, G., & Yang, K. (2020). Perceived overqualification and cyberloafing: A moderated-mediation model based on equity theory. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 565-577.
- Curran, T., Hill, A. P., Appleton, P. R., Vallerand, R. J., & Standage, M. (2015). The psychology of passion: A meta-analytical review of a decade of research on intrapersonal outcomes. *Motivation & Emotion*, 39(5), 631-655.
- Debus, M. E., Börner, B., Wang, M., & Kleinmann, M. (2023). Reacting to perceived overqualification: Uniting strain-based and self-regulatory adjustment reactions and the moderating role of formal work arrangements. *Journal of Business and Psychology*, 38(2), 411-435.
- Deng, H., Guan, Y., Wu, C. H., Erdogan, B., Bauer, T., & Yao, X. (2018). A relational model of perceived overqualification: The moderating role of interpersonal influence on social acceptance. *Journal of Management*, 44(8), 3288-3310.
- Ding, T. W., Yang, J. P., & Zhang, J. (2022). Influence of new generation employees' overqualification on safety performance in manufacturing enterprise. *Chinese Journal of Management*, 19(8), 1173-1183.
- [丁天维, 杨皎平, 张珺. (2022). 制造企业新生代员工资质过剩感对安全绩效的影响研究. *管理学报*, 19(8), 1173-1183.]
- Drouvelis, M., & Paiardini, P. (2022). Feedback quality and performance in organisations. *Leadership Quarterly*, 33(6), 101534.
- Duan, J., Xia, Y., Xu, Y., & Wu, C. (2022). The curvilinear effect of perceived overqualification on constructive voice: The moderating role of leader consultation and the mediating role of work engagement. *Human Resource Management*, 61(4), 489-510.
- Edwards, J. R., & Parry, M. E. (1993). On the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1577-1613.
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 557-565.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., & Truxillo, D. M. (2011). Overqualification theory, research, and practice: Things that matter. *Industrial & Organizational Psychology*, 4(2), 260-267.
- Erdogan, B., Karakitapoğlu-Aygün, Z., Caughlin, D. E., Bauer, T. N., & Gumusluoglu, L. (2020). Employee overqualification and manager job insecurity: Implications for employee career outcomes. *Human Resource Management*, 59(6), 555-567.
- Farh, J., Hackett, R. D., & Liang, J. (2007). Individual-level cultural values as moderators of perceived organizational support-employee outcome relationships in China: Comparing the effects of power distance and traditionality. *Academy of Management Journal*, 50(3), 715-729.
- Feldman, D. C., Leana, C. R., & Turnley, W. H. (1997). A relative deprivation approach to understanding underemployment. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior* (Vol. 4, pp. 43-60). New York: Wiley.
- Grant, A. M., & Shandell, M. S. (2021). Social motivation at work: The organizational psychology of effort for, against, and with others. *Annual Review of Psychology*, 73(1), 301-326.
- Guo, Y., Wang, Y., Plummer, V., Cross, W., Lam, L., & Wang, K. (2022). Associations between perceived overqualification, organisational commitment and work passion of nurses: A multicentre cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 30(5), 1273-1282.
- Haans, R. F. J., Pieters, C., & He, Z. L. (2016). Thinking about U: Theorizing and testing U- and inverted U-shaped relationships in strategy research. *Strategic Management Journal*, 37(7), 1177-1195.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Hayes, A. F., & Preacher, K. J. (2010). Quantifying and testing indirect effects in simple mediation models when the constituent paths are nonlinear. *Multivariate Behavioral Research*, 45(4), 627-660.
- He, G., & Li, W. (2024). The paradox of excess: How perceived overqualification shapes innovative behavior through self-concept. *Current Psychology*, 43(19), 17487-17499.
- Ho, V. T., Wong, S. S., & Lee, C. H. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.
- Hofmann, D. A., Griffin, M. A., & Gavin, M. B. (2000). The application of hierarchical linear modeling to organizational research. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 467-511). Jossey-Bass.
- Howard, E., Luksyte, A., Amarnani, R. K., & Spitzmueller, C. (2022). Perceived overqualification and experiences of incivility: Can task i-deals help or hurt? *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 89-103.
- Hu, J., Erdogan, B., Bauer, T. N., Jiang, K., Liu, S., & Li, Y. (2015). There are lots of big fish in this pond: The role of peer overqualification on task significance, perceived fit, and performance for overqualified employees. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1228-1238.
- Johnson, G. J., & Johnson, W. R. (1996). Perceived overqualification and psychological well-being. *The Journal of Social Psychology*, 136(4), 435-445.
- Khan, J., Saeed, I., Zada, M., Nisar, H. G., Ali, A., & Zada, S. (2023). The positive side of overqualification: Examining perceived overqualification linkage with knowledge sharing and career planning. *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 993-1015.
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254-284.
- Kong, Y. R., Chen, Q. S., & Zhou, X. (2025). How does perceived overqualification hinder employees' intention to share knowledge? *International Journal of Human Resource Management*, 36(6), 956-993.

- Korsgaard, M. A., & Roberson, L. (1995). Procedural justice in performance evaluation: The role of instrumental and non-instrumental voice in performance appraisal discussions. *Journal of Management*, 21(4), 657–669.
- Kraimer, M. L., Shaffer, M. A., Harrison, D. A., & Ren, H. (2012). No place like home? An identity strain perspective on repatriate turnover. *Academy of Management Journal*, 55(2), 399–420.
- Laurent, F. A., Houlfort, N., & Malchelosse, K. (2023). Interpersonal citizenship behaviors: The role of passion for work in helping behaviors towards coworkers. *Current Psychology*, 42(11), 9466–9484.
- Leonard, N. H., Beauvais, L. L., & Scholl, R. W. (1999). Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes. *Human Relations*, 52(8), 969–998.
- Leonard, N. H., & Harvey, M. (2008). Negative perfectionism: Examining negative excessive behavior in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(3), 585–610.
- Li, C. Y., Sun, X. B., & Ding, Y. Y. (2025). How does perceived overqualification affect employees' knowledge sharing decisions in the context of digital transformation? *Telematics and Informatics Reports*, 18(1), 100197.
- Li, G. P., & Chen, Y. A. (2022). The influence of perceived overqualification on the innovation behavior of the new generation of employees in the post-1990s. *Science Research Management*, 43(1), 184–191.
- [李广平, 陈雨昂. (2022). 资质过剩感对 90 后新生代员工创新行为的影响. *科研管理*, 43(1), 184–191.]
- Li, Y., Weng, H., Zhang, M., Zhu, T., Wang, F., Liu, H., & Das, A. K. (2022). Congruence in perceived employee-peer overqualification and organizational citizenship behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 22(3), 123–135.
- Li, Y., Wu, M., Li, N., & Zhang, M. (2019). Dual relational model of perceived overqualification: Employee's self-concept and task performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(4), 381–391.
- Li, Y., Zheng, J., Hou, J., & Yang, X. (2025). *I volunteer for qualification surplus: The nonlinear impact of voluntary overqualification on employee innovation performance and voice behavior*. *Current Psychology*, 44(8), 7193–7208.
- Liao, M., Zhang, M. J., Carnevale, J. B., Huang, C., & Wang, L. (2024). Capable fish or deficient ponds? A meta-analysis of consequences, mechanisms, and moderators of perceived overqualification. *Journal of Management*, 51(7), 2729–2771.
- Lin, B., Law, K. S., & Zhou, J. (2017). Why is underemployment related to creativity and OCB? A task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations. *Academy of Management Journal*, 60(1), 156–177.
- Liu, D., Chen, X. P., & Yao, X. (2010). From autonomy to creativity: A multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 294–309.
- Liu, P., Mu, Y. T., & Li, X. (2025). How does perceived overqualification beget workplace incivility? A moderated mediation model based on Kahn's framework. *Journal of Business Research*, 186, 114961.
- Liu, Z., Huang, Y., Kim, T., & Yang, J. (2024). Perceived overqualification and employee outcomes: The dual pathways and the moderating effects of dual-focused transformational leadership. *Human Resource Management*, 63(4), 653–671.
- London, M., & Smither, J. W. (1995). Can multi-source feedback change perceptions of goal accomplishment, self-evaluations, and performance-related outcomes? Theory-based applications and directions for research. *Personnel Psychology*, 48(4), 803–839.
- Ma, B., Zhu, S., & Jain, K. (2023). The “sense” behind proactive behaviors: Feedback seeking, meaningfulness, and personal initiative. *Journal of Vocational Behavior*, 144, 103896.
- Ma, C., Ganegoda, D. B., Chen, Z. X., Zhao, J., Jiang, X. H., & Zhang, X. (2023). To stand out or fit in? How perceived overqualification motivates proactive and affiliative performance. *Human Resource Management*, 62(6), 953–970.
- Ma, C., Lin, X., Chen, G. Z. X., & Wei, W. (2020). Linking perceived overqualification with task performance and proactivity? An examination from self-concept-based perspective. *Journal of Business Research*, 118, 199–209.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 509–536.
- McKinlay, A. (2013). Banking, bureaucracy and the career: The curious case of Mr Notman. *Business History*, 55(3), 431–447.
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., & Bauwens, R. (2023). Stronger together: A multilevel study of collective strengths use and team performance. *Journal of Business Research*, 159, 113728.
- Miller, J. W., Stromeier, W. R., & Schwieterman, M. A. (2013). Extensions of the Johnson-Neyman technique to linear models with curvilinear effects: Derivations and analytical tools. *Multivariate Behavioral Research*, 48(2), 267–300.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71–83.
- Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (2007). *Mplus user's guide* (6th ed.). Los Angeles: Muthén & Muthén.
- Ni, D., & Zheng, X. (2024). Does negative performance feedback always lead to negative responses? The role of trust in the leader. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(2), 623–646.
- Pan, R., & Hou, Z. (2024). The relationship between objective overqualification, perceived overqualification and job satisfaction: Employment opportunity matters. *Personnel Review*, 53(8), 1925–1949.
- Peng, X. L., Yu, K., Peng, J. F., Zhang, K. R., & Xue, H. B. (2023). Perceived overqualification and proactive behavior: The role of anger and job complexity. *Journal of Vocational Behavior*, 141, 103847.
- Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., McAllister, C. P., & Harris, J. N. (2014). Developing a passion for work passion: Future directions on an emerging construct. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 145–150.
- Perttula, K., & Cardon, M. S. (2012). Passion. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 190–200). Oxford: Oxford University Press.
- Poethke, U., Klasmeier, K. N., Radaca, E., & Diestel, S. (2023). How modern working environments shape attendance behaviour: A longitudinal study on weekly flexibilization, boundaryless work and presenteeism. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 96(3), 524–544.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185–227.
- Rubin, E. V., & Edwards, A. (2020). The performance of performance appraisal systems: Understanding the linkage

- between appraisal structure and appraisal discrimination complaints. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(15), 1938–1957.
- Russell, Z. A., Ferris, G. R., Thompson, K. W., & Sikora, D. M. (2016). Overqualified human resources, career development experiences, and work outcomes: Leveraging an underutilized resource with political skill. *Human Resource Management Review*, 26(2), 125–135.
- Schaubroeck, J. M., Lam, S. S. K., & Peng, A. C. (2016). Can peers' ethical and transformational leadership improve coworkers' service quality? A latent growth analysis. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 133, 45–58.
- Schreurs, B., Hamstra, M. R. W., Jawahar, I. M., & Akkermans, J. (2020). Perceived overqualification and counterproductive work behavior: Testing the mediating role of relative deprivation and the moderating role of ambition. *Personnel Review*, 50(3), 1038–1055.
- Smither, J. W., London, M., & Reilly, R. R. (2005). Does performance improve following multisource feedback? A theoretical model, meta-analysis, and review of empirical findings. *Personnel Psychology*, 58(1), 33–66.
- Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Journal of Applied Psychology*, 64(1), 165–184.
- Vallerand, R. J. (2008). On the psychology of passion: In search of what makes people's lives most worth living. *Canadian Psychology*, 49(1), 1–13.
- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality & Social Psychology*, 85(4), 756–767.
- Vallerand, R. J., Chichekian, T., Verner-Filion, J., & Bélanger, J. J. (2023). The two faces of persistence: How harmonious and obsessive passion shape goal pursuit. *Motivation Science*, 9(3), 175–192.
- Vallerand, R. J., & Houliort, N. (2003). Passion at work: Toward a new conceptualization. In D. Skarlicki, S. Gilliland, & D. Steiner (Eds.), *Emerging perspective on values in organizations* (pp. 175–204). Greenwich, CT: Information Age Publishing Inc.
- van Dierendonck, D., Lv, F., & Xiu, L. (2024). Servant leadership, meaningfulness and flow: An upward spiral. *The Journal of Positive Psychology*, <https://doi.org/10.1080/17439760.2024.2427578>
- van Dijk, D., & Kluger, A. N. (2011). Task type as a moderator of positive/negative feedback effects on motivation and performance: A regulatory focus perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 32(8), 1084–1105.
- Wu, X., & Zi, C. (2024). How perceived overqualification affects creative performance: The mediating role of harmonious passion. *Current Psychology*, 43, 29496–29506.
- Wu, Z. Y., Zhou, X. H., Wang, Q., & Liu, J. J. (2025). A double-edged sword effect of differential perceived overqualification on team creativity. *Journal of Industrial Engineering and Engineering Management*, 39(6), 120–133.
- [吴周玥, 周小虎, 王侨, 刘晶晶. (2025). 资质过剩感差异化对团队创造力的双刃剑效应研究. *管理工程学报*, 39(6), 120–133.]
- Yang, W. W., & Li, C. P. (2021). The relationship between perceived overqualification and individual performance and mediating mechanisms: A meta-analytic review and examination of emotional and cognitive processing systems and cultural contexts. *Acta Psychologica Sinica*, 53(5), 527–554.
- [杨伟文, 李超平. (2021). 资质过剩感对个体绩效的作用效果及机制: 基于情绪-认知加工系统与文化情境的元分析. *心理学报*, 53(5), 527–554.]
- Yang, Y. F. (2012). Service capabilities and customer relationship management: An investigation of the banks in Taiwan. *The Service Industries Journal*, 32(6), 937–960.
- Zhang, F., Wang, B., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Job crafting towards strengths and job crafting towards interests in overqualified employees: Different outcomes and boundary effects. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 587–603.
- Zhang, J. P., Liu, S. S., & Li, H. R. (2020). Research on the curvilinear relationship and its effect mechanism between perceived overqualification and employee intrapreneurship. *Chinese Journal of Management*, 17(6), 861–870.
- [张建平, 刘善仕, 李焕荣. (2020). 资质过剩感知与员工内部创业的曲线关系及作用机制研究. *管理学报*, 17(6), 861–870.]
- Zhang, J. P., Zhang, G. L., Liu, S. S., Zhou, G. L., & Li, J. L. (2023). The positive effects of perceived overqualification in the team context: A research proposal with integrated composition approach and compilation approach. *Advances in Psychological Science*, 31(10), 1828–1842.
- [张建平, 张光磊, 刘善仕, 周国林, 李建玲. (2023). 团队情境中资质过剩感的积极效应: 综合组成型和汇编型方式的视角. *心理科学进展*, 31(10), 1828–1842.]
- Zhang, M. J., Law, K. S., & Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 61–84.
- Zhang, S., Ke, X., Frank Wang, X. H., & Liu, J. (2018). Empowering leadership and employee creativity: A dual-mechanism perspective. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 91(4), 896–917.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *The Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128.
- Zhang, X., Yu, K., Li, W. D., & Zacher, H. (2023). Sustainability of passion for work? Change-related reciprocal relationships between passion and job crafting. *Journal of Management*, 51(4), 1349–1383.
- Zheng, Y., Zhang, X., & Zhu, Y. (2021). Overeducation, major mismatch, and return to higher education tiers: Evidence from novel data source of a major online recruitment platform in China. *China Economic Review*, 66, 101584.
- Zhou, Y., Huang, X., & Xie, W. J. (2020). Does perceived overqualification inspire employee voice? Based on the lens of fairness heuristic. *Management Review*, 32(12), 192–203.
- [周晔, 黄旭, 谢五届. (2020). 资质过剩感会激发员工建言吗?——基于公平启发视角. *管理评论*, 32(12), 192–203.]

Underused skills lead to lost drive? The impact of employees' perceived overqualification on work passion

XIANG Shuting¹, ZHOU Zhirui¹, XIE Xiaoyun², ZHANG Yucheng², WU Shan¹

(¹ School of International Business, Southwestern University of Finance and Economics, Chengdu 611130, China)

(² School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310058, China)

Abstract

At present, given the continuous expansion of higher education and increasing competition in the job market, workers are increasingly choosing to engage in jobs below their actual capabilities, resulting in a sense of qualification surplus, which has received widespread attention from researchers. Previous studies on the impact of perceived overqualification on employees' work passion have reported inconsistent results, and the influence of perceived overqualification on employees' harmonious work passion and obsessive work passion has not yet been clarified. In this study, which was based on self-concept theory, a nonlinear theoretical model with two-stage moderation had been constructed to explore the mechanism underlying the impact of employees' perceived overqualification on their work passion and the relevant boundary conditions, alongside the effect of work passion on job performance.

Through a questionnaire survey, research data were collected from a large state-owned bank in Southwest China. The questionnaire was drawn or adapted from mature questionnaires. We distributed surveys to frontline employees and their direct supervisors at 253 bank branches, and data collection involved 4 time points separated by 3-week intervals. Through a rigorous four-phase matching process, we excluded samples with missing data, resulting in 856 paired leader–employee data points across the four time points. Since the data in this study were nested, multilevel regression modeling was used to capture the within-level effects and between-level effects simultaneously.

The findings are as follows: (1) An inverted U-shaped relationship was observed between perceived overqualification and perceived relative job advantage. (2) Perceived justice of performance evaluation weakened the curvilinear relationship between perceived overqualification and perceived relative job advantage, such that at high levels of perceived justice of performance evaluation, the nonlinear relationship between perceived overqualification and perceived relative job advantage became more attenuated. (3) Perceived relative job advantage was positively correlated with both employees' harmonious passion and obsessive passion; (4) A nonlinear mediated moderating effect was observed, such that the interaction effect of employees' perceived overqualification and perceived justice of performance evaluation indirectly affected both harmonious and obsessive passion via perceived relative job advantage; (5) Leaders' enhancement of work meaningfulness positively moderated the relationship between perceived relative job advantage and work passion. Finally, (6) harmonious passion was positively correlated with employees' in-role and extra-role performance.

This study makes the following contributions. First, it innovatively explores the nonlinear relationship between perceived overqualification and employees' work passion, thereby resolving the inconsistencies in previous research on this potential relationship. Second, it proposes a mechanism to explain how perceived overqualification affects work passion based on self-concept theory, thus helping scholars clarify the influence of perceived overqualification from a theoretical perspective and expanding the scope of self-concept theory. Third, it enriches the boundary conditions associated with the impact of perceived overqualification on employees' work passion and clarifies the impacts of task and social feedback according to self-concept theory. The conclusions of this study also have practical significance for companies seeking to motivate overqualified employees and respond to the national goal of high-quality and full employment.

Keywords Perceived overqualification, perceived relative job advantages, work passion, perceived justice of performance evaluation, work meaningfulness enhancing

附录

研究问卷量表

第一期员工填写问卷：

1. 资质过剩感量表

请根据您的实际情况，指出您对下列陈述的同意程度(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)

- (1)我所受的教育水平高于当前工作的要求。
- (2)我无法在当前工作中充分发挥才能。
- (3)我实际的工作经验超过完成这份工作所需要的。
- (4)我所拥有的技能水平高于当前工作的要求。

2. 感知绩效评估公平量表

请根据您的实际情况，指出您对下列陈述的同意程度(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)

- (1)我的绩效评价结果很公平。
- (2)我同意我的年终绩效评分。
- (3)我赞同领导对我绩效评价的方式。
- (4)我的绩效评价公平地反映了我去年的实际绩效。

3. 控制变量

(1)请问您的性别是? [选择题]

(1 = 男; 2 = 女)

(2)请问您的年龄是(年)[填空题]。

(3)请问您的最高学历是[选择题]:

(1 = 中学及以下; 2 = 高中或专科院校; 3 = 本科; 4 = 硕士及以上)

(4)请问您在当前网点工作了多长时间? [填空题]

__年__月

请问您的工作类型是[选择题]:

(1 = 柜员; 2 = 大堂经理; 3 = 高级柜员)

第二期员工填写问卷：

1. 感知相对工作优势量表

请根据您的实际情况，指出您对下列陈述的同意程度(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)

- (1)我有更好的晋升机会。
- (2)我的晋升速度更快。
- (3)我被视为有更大的升职潜力。
- (4)我得到他人更多的尊重。
- (5)我在公司的地位(或声望)更高。
- (6)我有更多的自主权来设定自己的工作目标。
- (7)我在工作中有更多的自由，能够独立于领导行事。
- (8)我可以为自己的决策承担更多的责任。

第三期员工填写问卷：**1. 领导工作意义赋予量表**

请根据您的实际情况，指出您对下列陈述的同意程度(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)

- (1)我的领导帮助我了解我的目标和公司的目标之间的关系。
- (2)我的领导帮助我了解我的工作对公司整体效益的重要性。
- (3)我的领导帮助我了解我的工作如何适应大局。

2. 和谐工作激情量表

请根据您的实际情况，指出您对下列陈述的同意程度(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)

- (1)我的工作带给我多样的体验。
- (2)我对工作的新认识加深了我对工作的喜爱。
- (3)我的工作带给我难忘的经历。
- (4)我的工作让我展现出自己喜欢的品质。
- (5)我的工作与我生活中其他的活动和谐一致、不相互冲突。
- (6)我对工作的热情仍然处于可控的范围。
- (7)我完全被我的工作吸引了。

3. 强迫工作激情量表

请根据您的实际情况，指出您对下列陈述的同意程度(1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)

- (1)我的生活不能没有工作。
- (2)我忍不住地想要工作。
- (3)我难以想象没有工作的生活。
- (4)我在情感上依赖于我的工作。
- (5)我难以控制自己想工作的需求。
- (6)我对工作有着近乎强迫的热情。
- (7)我的心情好坏取决于我能否工作。

第四期领导填写问卷：

请您根据下面各项问题评价您管理的这名员工：_____。

请回忆过去四周他/她的行为，评价他/她在工作中的绩效表现，并在每项问题后面相应的数字上打“√”，1 = 非常不同意, 6 = 非常同意。

1. 角色内绩效量表

- (1)他/她为客户提供卓越的服务。
- (2)他/她实现了卓越的服务表现。
- (3)他的/她的服务表现超出了我们的预期。

2. 角色外绩效量表

- (1)他/她会主动帮助工作负担重的同事。
- (2)他/她会帮助新员工适应工作环境。
- (3)他/她愿意提供帮助，协助同事解决与工作相关的问题。
- (4)他/她会积极提出建议，以改善工作程序或流程。
- (5)他/她会积极提出有助于组织更高效或更有效运作的建议。
- (6)即使工作结果不会影响个人绩效评估，他/她也会努力工作并表现出强烈的责任感。
- (7)尽管没有额外报酬，他/她也愿意加班工作。
- (8)他/她会在必要时主动加班完成工作。
- (9)他/她会早到并立即开始工作。