



资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响

程豹¹, 周星², 郭功星³

1 西南财经大学 工商管理学院, 成都 611130

2 厦门大学 管理学院, 福建 厦门 361005

3 汕头大学 商学院, 广东 汕头 515063

摘要: 近些年, 资质过剩感知作为人才学和组织行为学领域的一个新兴概念, 被界定为员工认为自身所拥有的受教育水平、工作能力和工作经验等超过了其自身所处工作岗位所需的基本要求, 由于其对当前日益严峻的人才高消费现象具有较好的解释力, 因此在理论和实践层面都获得越来越多的关注。

基于社会比较理论视角, 引入和谐式工作激情作为中介变量和资质过剩感知差异作为调节变量, 通过一项针对服务型企业的多阶段(3个时间点)、多来源(员工与主管配对)问卷调查, 得到420名员工和与之匹配的80名主管的问卷调查数据, 考察员工资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响和作用机制。运用Amos 22.0考察资质过剩感知、和谐式工作激情和顾客服务主动性行为的区分效度, 采用多层线性模型对研究假设进行检验。

研究表明, 资质过剩感知对顾客服务主动性行为具有显著的负向影响, 和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间起中介作用, 资质过剩感知差异正向调节资质过剩感知与和谐式工作激情之间的关系, 并且还进一步调节资质过剩感知通过和谐式工作激情对顾客服务主动性行为的间接效应。

基于中国服务业一线员工的调研数据, 不仅打开了资质过剩感知影响顾客服务主动性行为的作用“黑箱”, 还发现了资质过剩感知发挥作用的重要边界条件。企业在进行人才招聘时不应该唯学历论或唯名校论, 而应该根据岗位需要, 务实地寻求与之相适应的人才, 以实现最佳人-岗匹配; 同时要注重企业文化建设, 营造公平的组织氛围, 以降低员工的资质过剩感知差异, 促使其实施更多的顾客服务主动性行为, 提升企业绩效。

关键词: 资质过剩感知; 和谐式工作激情; 顾客服务主动性行为; 社会比较理论

中图分类号: F272.9

文献标识码: A

doi: 10.3969/j.issn.1672-0334.2021.06.011

文章编号: 1672-0334(2021)06-0101-12

收稿日期: 2018-05-08 **修返日期:** 2021-10-10

基金项目: 国家自然科学基金(72102135, 72102189); 教育部人文社会科学研究项目(21YJC630015, 21YJA630020); 四川省哲学社会科学规划研究项目(SC21C068); 广东省基础与应用基础研究基金(2019A1515011464); 广东省科技专项资金项目(2019ST002)

作者简介: 程豹, 管理学博士, 西南财经大学工商管理学院副教授, 研究方向为组织行为和人力资源管理, 代表性学术成果为“Customer incivility and service sabotage in the hotel industry”, 发表在2020年第5期《International Journal of Contemporary Hospitality Management》, E-mail: chengbao@swufe.edu.cn

周星, 管理学博士, 厦门大学管理学院教授, 研究方向为企业管理和国际商务, 代表性学术成果为“Empowering supervision and service sabotage: a moderated mediation model based on conservation of resources theory”, 发表在2018年第64卷《Tourism Management》, E-mail: xzhou@xmu.edu.cn

郭功星, 管理学博士, 汕头大学商学院副教授, 研究方向为市场营销和酒店管理等, 代表性学术成果为“Family-to-work spillover effects of family incivility on employee sabotage in the service industry”, 发表在2019年第2期《International Journal of Conflict Management》, E-mail: gxguo@stu.edu.cn

引言

怀才不遇、大材小用从古至今都是人类社会中有常有的现象^[1]。自改革开放以来,伴随着中国高等教育的快速发展,越来越多的高学历人才涌入劳动力市场,使获取与之相匹配的工作岗位变得越来越困难,出现了日益严峻的所谓人才高消费现象^[2-3]。人才高消费指企业常常聘用拥有高学历、高技能的员工,但却未能提供与其受教育程度或技能水平相匹配的工作岗位,以致出现员工被企业大材小用的现象。这种现象让员工觉得自身的优势未得到充分发挥,缺乏施展才华的舞台,由此产生资质过剩感知^[4-5]。一旦员工产生资质过剩感知,不仅给企业的培训、管理和运营造成极大的成本负担^[6],更对员工自身的工作状态和工作行为产生不利影响^[7-8]。因此,非常有必要深入探索员工产生资质过剩感知之后可能对其心理和行为造成的影响及作用机制。

1 相关研究评述

早在20世纪90年代,学者就已经注意到资质过剩现象。由于各国政府持续扩大对高等教育的投入,导致具有高等教育背景的群体迅速扩大,这些拥有较高学历的人群因担心不能及时就业而愿意接受临时性工作,导致高学历人才的未充分就业^[9-10]。此时,当人们为及时获得就业岗位,而从事与自身能力相比技能要求较低的工作时,就不可避免地会产生大材小用的感觉,资质过剩感知便油然而生^[4-5]。研究表明,一旦员工产生资质过剩感知,将对员工自身的工作状态和行为以及组织的发展造成负面影响,如资质过剩感知降低员工的幸福感^[11]、组织承诺^[12]和工作满意度^[13-14],进而导致员工出现怠工行为^[15]、退缩性行为^[16]、表层扮演^[17]、反生产工作行为^[18],抑制其创新行为^[19],甚至出现离职^[20-21]、职业满意度下降^[22]。资质过剩感知与员工内部创业存在倒U形影响关系^[23],此外员工资质过剩感知还会破坏组织氛围,对企业绩效产生不利影响^[24]。

通过对已有研究进行分析可以发现,已有研究在关注资质过剩感知的作用后果时,主要聚焦于其对员工角色内行为的影响,却忽视了对员工角色外行为的影响^[25]。虽然有少数研究关注资质过剩感知对组织公民行为的影响^[6,26],但由于组织公民行为一直都被视为评价组织整体效能的重要组成部分,且通常带有一定的应激性特征^[27],因此其与员工自发实施的角色外主动性行为存在明显差异。尤其在现代服务业情景下,顾客的需要复杂且多变,一线员工在服务接触中就需要提供主动性的服务来满足顾客需要^[28],这种主动性服务对于提升顾客服务质量感知至关重要^[29]。因此,顾客服务主动性行为与适用于传统组织形式的组织公民行为不同,它是适用于当前服务业情景并对顾客的服务质量感知和企业的成功服务提供具有重要作用的角色外行为,其是否受到员工资质过剩感知的影响,是非常值得关注并进行深入探讨的。

在服务行业,随着顾客个性化和多样化需求的不断增加,顾客对员工的服务质量等提出更高的要求^[30],员工在提供服务过程中需要投入更多的时间和精力等,以随时满足顾客的差异化需求^[31]。此时,对于一线服务员工而言,他们的和谐式工作激情就显得尤为重要。和谐式工作激情是指员工在工作过程中产生的强烈积极情绪,并认为工作富有意义的心理状态^[32],它不仅是服务员工高效完成基本工作的必要前提,更是员工实施有益于组织的角色外主动性行为的主要动机^[33-35]。显然,对于这些一线服务员工而言,一旦产生资质过剩感知,就不可避免地对其和谐式工作激情产生影响,并进一步损害其顾客服务主动性行为,但已有研究却忽视了对这一路径的探索。此外,已有研究忽视了对具有资质过剩感知的员工所处组织环境,特别是与同事比较后的资质过剩感知差异的关注。研究表明,资质过剩感知对员工态度和行为的负向影响往往发生在当员工作为群体一员的情景时,倘若员工作为孤立个体出现,此时资质过剩感知的负面影响则可能不再出现^[7]。这表明与同事的比较是资质过剩感知对员工个体的态度和行为产生影响,尤其是负面影响的重要前提和情景^[24]。但已有研究在探索资质过剩问题时更多关注于资质过剩感知的个体,而忽视了资质过剩感知差异可能产生的影响^[36]。

基于此,本研究基于服务业一线员工的问卷调研,以社会比较理论为视角^[37-38],探讨资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响效应及机制,并探讨资质过剩感知差异在其中的调节作用。研究结果能够扩展对资质过剩感知影响效应及机制的认识,并对相应的管理实践提供良好启示和借鉴。

2 理论分析和研究假设

2.1 资质过剩感知与顾客服务主动性行为

资质过剩感知作为一种个体的主观认识,意为员工认为自身拥有的受教育水平、工作能力和工作经验等超过其自身所处工作岗位所需的基本要求^[10]。这种人-岗不匹配现象往往对员工的工作状态产生不利影响^[39-41]。对于具有资质过剩感知的员工而言,尽管员工自身具备比岗位所需更高的能力,但员工并不愿意为企业实施更多的顾客服务主动性行为,即在岗位的基本要求之外、自发且具有长期导向的持续主动性行为^[25,42]。在服务传递的过程中,一线员工的主动性服务行为对顾客的服务质量感知具有重要影响^[43],例如,员工是否能够准确地预测顾客的需求变化并及时根据顾客需求变化调整服务提供策略,这会对服务传递的效果产生重要影响^[44]。

但由于顾客服务主动性行为并非员工所处岗位的必需要求,因此一线员工是否实施这些行为不仅取决于其对自身能力的客观评估,以判断自己能不能做,还取决于其对自身状态的主观评估,以判断自己要不要做^[45]。社会比较理论认为,个体在缺乏客观判断标准的情况下,往往借助他人作为比较的参

照依据, 以此进行自我评价^[37-38]。组织中的员工也是如此, 同事往往成为他们进行社会比较的首要参考, 他们会将自己的资质情况与同事(特别是处于相同或相近岗位的同事)进行比较。显然, 感知资质过剩的一线服务员工认为自己的能力超过了履行岗位职责所需^[10], 与处于相同岗位的同事相比, 他们认为自己具有更高的资质, 因而是能做更多角色外行为(也即顾客服务主动性行为)的, 但他们是否要做这些行为, 则取决于其主观意愿。具有资质过剩感知的一线服务员工认为他们从事的岗位与其具备的能力不匹配, 这种感知让他们认为所从事的工作没有足够的挑战性, 无法满足他们追求更多工作成就感需要, 这会让他们觉得把自己的分内之事做好就行, 没有必要比同事做更多的角色外工作, 因而缺乏实施更多顾客服务主动性行为的内在动机和主观意愿。因此, 本研究提出假设。

H₁ 资质过剩感知对顾客服务主动性行为具有负向影响。

2.2 和谐式工作激情的中介作用

和谐式工作激情是工作激情的一类, 是人们出于内心对所从事工作的喜欢而产生的强烈的想要为工作投入时间和精力倾向^[32,46]。这种对工作的强烈投入动机来源于人们对工作的喜爱自主内化为自我身份的一部分^[47]。和谐式工作激情通常受到人们内心情感状态的影响^[48-49], 并往往对其在工作中的行为表现产生影响^[35]。当人们在工作中产生资质过剩感知时, 人们认为自己拥有的技能、才华和经验等无法得到充分发挥, 引起较高水平的消极情绪, 进而对其和谐式工作激情产生不利影响, 降低他们对工作的喜爱和投入动机, 最终导致他们不愿意实施顾客服务主动性行为。

社会比较理论认为, 人人都自觉或不自觉地通过与他人进行比较来了解自己的地位、能力和水平等^[37]。组织中的员工同样如此, 他们往往将同一层级或从事类似工作的其他人员作为参照点, 就双方拥有技能水平、工作成就和职业晋升等进行评估和比较, 以更好地进行自我评价^[38]。尤其对于企业的一线服务员工而言, 由于大家从事的工作具有较高的相似性和较强的自主性, 此时他们更倾向于进行社会比较, 以对自己的工作能力和工作水平进行评价, 并据此决定自己应该以何种工作状态投入到工作当中。显然, 具有资质过剩感知的员工认为自己的能力超过他们从事工作本身所要求的基本技能, 此时, 当他与其他资质适当的群体进行社会比较时, 就不可避免地产生心理上的落差, 认为自己的能力没有得到相应的认可, 大材小用之感油然而生, 导致自己的和谐式工作激情大大降低。因此, 一线服务员工的资质过剩感知会对其和谐式工作激情产生负向影响。

研究表明, 和谐式工作激情不仅是组织中员工高效完成工作的必要前提, 更是员工实施可持续的、有益于组织的角色外主动性行为的重要动机^[33-34]。对于一线服务员工而言, 和谐式工作激情不仅是其圆

满完成本职工作的基本前提, 更是其决定是否实施以及以何种程度实施顾客服务主动性行为的直接动因。当一线服务员工的和谐式工作激情降低时, 就导致他们对工作价值和意义的认同度下降, 并降低他们通过工作的成功认可自己以及从工作中获得成就感的可能性, 由此促使他们产生满足岗位基本要求即可的想法, 而不愿意实施更多角色外行为。一旦他们的和谐式工作激情得到提升, 他们实施顾客服务主动性行为的意愿也随之上升。因此, 对于一线服务员工而言, 和谐式工作激情对其顾客服务主动性行为具有显著正向影响。

综上所述, 本研究认为, 一线服务员工的资质过剩感知对其和谐式工作激情产生负向影响, 进而降低他们实施顾客服务主动性行为的可能性。因此, 本研究提出假设。

H₂ 和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间起中介作用。

2.3 资质过剩感知差异的调节作用

由社会比较理论可知, 人们在工作中定义自己的工作经验、能力和技能等社会特征时, 往往不是根据纯粹客观的标准评判, 而是通过与周围群体的比较, 在一种比较性的社会环境中得出结论^[37]。当人们在比较之后发现自己具有相对优势时, 会觉得自己从事的工作更具有吸引力, 进而增加对工作的投入; 当人们在比较之后发现自己不具备相对优势时, 则往往降低对所工作的评价, 并减少对工作的投入^[50]。因此, 根据社会比较理论, 一线服务员工的资质过剩感知不仅是基于对自我能力的认知, 而且还受到与他人进行比较之后所产生差异大小的影响^[24]。处于企业一线的服务员工往往对自己的资质过剩状况与组织中的其他同事进行比较, 并通过比较后的资质过剩感知差异这一线索, 决定其在工作中的和谐式工作激情水平。

具体而言, 当一线服务员工的资质过剩感知差异较小时, 他们认为并非只有自己才遭遇到资质过剩的情况, 组织中的其他同事同样被大材小用, 因而他们倾向于认为资质过剩是一种普遍的, 甚至合理的现象^[7]。同时, 当资质过剩感知差异较小时, 他们还可能进行自我重新定位, 重新评估自己的资质过剩状态, 认为自己遭遇的资质过剩情况并不是很严重, 由此对自身资质过剩的感知程度进行适当调整。此时, 尽管他们感知到资质过剩, 但由于资质过剩感知差异较小, 他们会认为自己的处境其实并没有那么糟糕^[24], 因而不会显著降低其和谐式工作激情。而当一线服务员工的资质过剩感知差异较大时, 他们则倾向于认为与其他同事相比, 自己的资质过剩情况尤其严重, 同样都是一线服务工作, 其他同事都可以实现人尽其才, 自己却怀才不遇, 是群体中的例外, 由此产生较高的被剥夺感^[7], 进而降低其和谐式工作激情。因此, 基于社会比较理论, 本研究认为资质过剩感知差异在资质过剩感知与和谐式工作激情的关系中起调节作用。因此, 本研究提出假设。

H₃ 资质过剩感知差异对资质过剩感知与和谐式工作激情的关系具有调节作用, 资质过剩感知差异越大, 资质过剩感知对和谐式工作激情的负向作用越强。

结合 H₂ 和 H₃ 揭示的关系, 可以进一步推断, 资质过剩感知通过和谐式工作激情对顾客服务主动性行为产生的间接影响受到资质过剩感知差异的调节, 即和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间的中介效应强度受到资质过剩感知差异的影响, 资质过剩感知差异越大, 资质过剩感知对和谐式工作激情的负向作用越强, 使和谐式工作激情传递的资质过剩感知对顾客服务主动性行为影响的中介效应也越强。因此, 本研究提出假设。

H₄ 资质过剩感知差异调节和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间所起的中介作用, 资质过剩感知差异越大, 和谐式工作激情所起的中介作用越强。

综上所述, 本研究的研究框架见图 1。

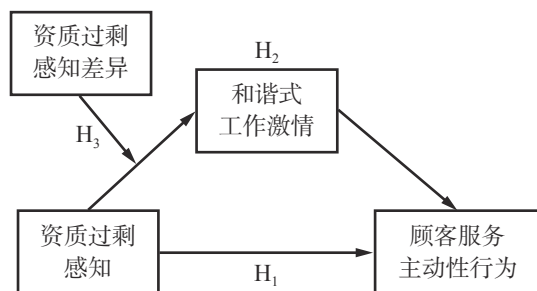


图 1 研究框架

Figure 1 Research Framework

3 研究设计

3.1 研究对象和数据采集过程

根据研究需要, 本研究的样本选自上海等地的 6 家服务型企业, 所有被试均为具备高顾客接触特征的一线服务员工, 如大堂经理和前台工作人员等。在问卷的发放和回收过程中得到企业人力资源部经理的支持和配合。为保证数据的准确配对和真实性, 在问卷发放前分别对问卷进行编码, 同时另附一份研究介绍, 一并装入信封中, 请员工仔细阅读研究介绍并自主决定是否参加该调查。现场发放问卷, 以无记名方式填答, 之后将填好的问卷装入新的信封并进行密封以保护隐私, 最后交于调研工作人员进行回收^[51]。

为降低同源偏差的影响^[52], 本研究同时采用配对和分阶段的方式收集数据。第 1 阶段为 2017 年 5 月, 收集员工的资质过剩感知和人口统计学数据, 由员工填答, 向 110 个部门发放 1 400 份问卷, 收回 986 份有效问卷。第 2 阶段为 2017 年 7 月, 收集员工的和谐式工作激情数据, 向第 1 阶段填答问卷有效的员工发放问卷, 收回 698 份有效问卷。第 3 阶段为 2017 年 9 月, 收集员工的顾客服务主动性行为数据, 由部门

主管填答, 向第 2 阶段填答问卷有效的员工所在部门的主管发放问卷, 收回 493 份有效问卷。剔除回答不完整和无法配对的 73 份问卷, 最终得到 80 名部门主管和 420 名员工的有效问卷, 主管问卷的有效回收率为 72.727%, 员工问卷的有效回收率为 30%, 平均每个部门有 5.250 名员工填答问卷。对于员工人口统计特征, 女性 261 人, 占 62.143%; 男性 159 人, 占 37.857%。20 岁 ~ 30 岁的员工 204 人, 占 48.572%; 31 岁 ~ 35 岁的 78 人, 占 18.571%; 36 岁 ~ 40 岁的 52 人, 占 12.381%; 大于 40 岁的 86 人, 占 20.476%。大专及以上学历 301 人, 占 71.667%。工作年限在 2 年以内的员工 141 人, 占 33.572%; 在 2 年 ~ 5 年的 200 人, 占 47.619%; 在 6 年 ~ 10 年的 67 人, 占 15.952%; 在 10 年以上的 12 人, 占 2.857%。

3.2 测量工具

鉴于本研究均采用成熟英文量表测量关键变量, 因此对各个量表进行严谨的翻译和回译, 并邀请本研究领域的专家和 4 名企业员工进行预测试, 对疑问之处进行修改直至达成共识, 以确保问卷的可行性。测量变量的具体题项和 Cronbach's α 系数见表 1。除控制变量外, 均采用 Likert 5 点评分法测量调查问卷的题项, 1 为很不符合, 5 为非常符合。

(1) 资质过剩感知。本研究采用 MAYNARD et al.^[13] 的 9 题项量表测量资质过剩感知, 在本研究中该量表的 α 系数值为 0.701。

(2) 和谐式工作激情。本研究采用 VALLERAND et al.^[53] 的 7 题项量表测量和谐式工作激情, 在本研究中该量表的 α 系数值为 0.762。

(3) 顾客服务主动性行为。本研究采用 RAUB et al.^[25] 的 7 题项量表测量顾客服务主动性行为, 在本研究中该量表的 α 系数值为 0.861。

(4) 资质过剩感知差异。本研究参考已有研究的做法^[54-55], 通过计算同部门员工资质过剩感知的标准差测量资质过剩感知差异。标准差越大, 表明资质过剩感知的差异越大。

(5) 控制变量。参考已有研究^[54], 在个体层次上, 将员工的性别、年龄、学历和工龄作为控制变量。在团队层次上, 将部门规模作为控制变量, 以排除其对因变量的干扰。

4 数据分析和结果

4.1 概念区分效度的验证性因子分析

运用 Amos 22.0 考察资质过剩感知、和谐式工作激情和顾客服务主动性行为的区分效度。这 3 个变量的量表均不少于 7 个题项, 且均为单维度概念, 因此本研究采用打包策略中的误差相关法处理数据^[56]。表 2 给出验证性因子分析结果, 与其他模型相比, 3 因子模型的适配指数最优, $\chi^2(116) = 265.145$, $IFI = 0.920$, $TLI = 0.905$, $CFI = 0.919$, $RMSEA = 0.055$, 表明前述 3 个变量在内涵和测量方面具有较好的区分效度。

4.2 描述性统计分析

表 3 给出本研究中关键变量和控制变量的均值、

表 1 变量测量题项
Table 1 Measuring Items of Variables

变量名称	测量题项	Cronbach's α
资质过剩感知	我的工作所需的学历水平低于我现在的学历	0.701
	我以前的工作经验与胜任我这份工作没有多大关系	
	我的一些工作技能在目前工作岗位上用不上	
	比我学历低的人也可以把我目前的工作做好	
	我以前接受的培训对这份工作来说没有多大用处	
	我的很多知识在当前工作岗位上用不着	
	我的教育水平比我工作所要求的要高	
	一些没我有工作经验的人也可以把我目前的工作做好	
我的能力是高于工作要求的		
和谐式工作激情	我的工作使我获得丰富的经历	0.762
	我工作中发现的新事物使我久久回味	
	我的工作让我有一种难忘的经历	
	我的工作反映了一些我喜欢的特质	
	我的工作与我日常生活中的活动相协调	
	我能掌控自己的工作, 并充满激情	
我已经完全融入到工作中		
顾客服务主动性行为	我的工作人员主动与顾客分享信息以满足顾客需求	0.861
	我的工作人员事先估计顾客可能遇到的问题, 并主动寻找解决办法	
	我的工作人员对突发事件有自己的判断和理解, 能够决定何时需要进行特殊(规则之外)处理	
	我的工作人员以自己的判断和对风险的理解决定何时做出例外或临时解决方案	
	我的工作人员积极与其他部门成员建立伙伴关系, 以更好地为顾客服务	
	我的工作人员关于顾客的要求, 主动与别的部门沟通交流, 并共同实施解决办法	
	我的工作人员主动向顾客核实, 以确保顾客需求得到满足, 甚至超额满足	

表 2 验证性因子分析结果
Table 2 Results for Confirmatory Factor Analysis

模型	所含因子	χ^2	df	$\frac{\chi^2}{df}$	IFI	TLI	CFI	RMSEA
3因子模型	资质过剩感知, 和谐式工作激情, 顾客服务主动性行为	265.145	116	2.286	0.920	0.905	0.919	0.055
2因子模型	资质过剩感知+和谐式工作激情, 顾客服务主动性行为	370.696	118	3.141	0.865	0.842	0.863	0.071
2因子模型	资质过剩感知+顾客服务主动性行为, 和谐式工作激情	483.993	118	4.102	0.804	0.772	0.802	0.086
2因子模型	资质过剩感知, 和谐式工作激情+顾客服务主动性行为	549.154	118	4.654	0.769	0.731	0.767	0.093
单因子模型	资质过剩感知+和谐式工作激情+顾客服务主动性行为	727.557	119	6.114	0.674	0.623	0.671	0.110

注: 部门样本量为80, 员工样本量为420, 下同; +为合并为1个因子。

表3 变量的均值、标准差和相关系数
Table 3 Mean, Standard Deviation and Correlation Coefficients of Variables

变量	均值	标准差	资质过剩感知	和谐式工作激情	顾客服务主动性行为	性别	年龄	学历
个体层次								
资质过剩感知	3.300	0.590						
和谐式工作激情	3.736	0.584	-0.407**					
顾客服务主动性行为	3.380	0.724	-0.265**	0.393**				
性别	1.620	0.486	0.038	-0.029	-0.065			
年龄	2.870	1.395	0.020	0.121*	-0.084	0.118*		
学历	1.370	0.669	-0.040	0.017	-0.041	0.105*	0.040	
工龄	2.200	1.152	-0.088	0.118**	-0.061	-0.015	0.446**	0.224**
部门层次								
部门规模	5.680	1.226						
资质过剩感知差异	0.561	0.201						

注：**为 $p < 0.010$ ，*为 $p < 0.050$ ，下同。

标准差和相关系数，未出现异常值。由表3可知，资质过剩感知与和谐式工作激情存在显著的负相关关系， $r = -0.407$ ， $p < 0.010$ ；资质过剩感知与顾客服务主动性行为存在显著的负相关关系， $r = -0.265$ ， $p < 0.010$ ；和谐式工作激情与顾客服务主动性行为存在显著的正相关关系， $r = 0.393$ ， $p < 0.010$ ，这为后续的假设验证提供了初步证据。另外，员工的年龄与工龄具有很强的相关性， $r = 0.446$ ， $p < 0.010$ ，这可能导致多重共线性。因此，本研究最终选择性别、年龄和学历作为控制变量。

4.3 假设检验

4.3.1 主效应和中介效应检验

由于本研究是以部门为单位收集的嵌套数据，因此采用多层线性模型对研究假设进行检验。首先设置以资质过剩感知为结果变量的零模型，分析结果表明，资质过剩感知的组内方差为0.330，组间方差为0.420，组内方差占总方差的44%。这一结果表明，有接近一半的变异来自组内，说明在同一部门内，员工感知的资质过剩具有较大的差异，适合进行多层线性模型分析。本研究分别设置以和谐式工作激情和顾客服务主动性行为作为结果变量的零模型。分析结果表明，和谐式工作激情的 $\chi^2 = 526.368$ ， $df = 79$ ， $p < 0.010$ ， $ICC1 = 0.531$ ；顾客服务主动性行为的 $\chi^2 = 146.680$ ， $df = 79$ ， $p < 0.010$ ， $ICC1 = 0.137$ 。二者均符合统计分析要求，可以进行进一步的多层线性分析。

表4给出多层线性模型的回归结果，模型4和模型5检验资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间的关系，模型1和模型2检验资质过剩感知与和谐式

工作激情之间的关系，模型4和模型6检验和谐式工作激情与顾客服务主动性行为之间的关系，模型7检验和谐式工作激情的中介作用，模型1、模型2和模型3检验资质过剩感知差异在资质过剩感知与和谐式工作激情之间的调节作用。

①在控制员工的性别、年龄、学历和部门规模后，资质过剩感知对顾客服务主动性行为有显著的负向影响，模型5中 $\beta = -0.263$ ， $p < 0.010$ ， H_1 得到验证；②模型2中，资质过剩感知对和谐式工作激情也有显著的负向影响， $\beta = -0.127$ ， $p < 0.010$ ；③模型6中，和谐式工作激情对顾客服务主动性行为有显著的正向影响， $\beta = 0.509$ ， $p < 0.010$ ；④模型7中，和谐式工作激情对顾客服务主动性行为有显著的正向作用， $\beta = 0.458$ ， $p < 0.010$ ，但此时资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响下降，由模型5的-0.263下降为模型7的-0.200，显著性没有改变，表明和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间起部分中介作用， H_2 得到验证。

本研究运用EDWARDS et al.^[57]提出的Bootstrapping法的Process程序进一步检验中介效应的显著性。检验结果表明，资质过剩感知通过和谐式工作激情对顾客服务主动性行为的间接效应值为-0.099，95%置信区间为[-0.157，-0.056]，不包含0，且 $p < 0.010$ 。该结果表明，和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间起显著的中介作用， H_2 得到验证。

4.3.2 资质过剩感知差异的调节作用

H_3 考察资质过剩感知与资质过剩感知差异的跨

表4 层级回归检验结果
Table 4 Results for Hierarchical Regression Test

	和谐式工作激情			顾客服务主动性行为			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7
个体层次							
资质过剩感知		-0.127**	-0.158**		-0.263**		-0.200**
和谐式工作激情						0.509**	0.458**
性别	-0.107*	-0.096*	-0.099	-0.062	-0.041	-0.008	-0.004
年龄	0.030*	0.033*	0.039*	-0.043	-0.038	-0.059*	-0.054*
学历	0.019	0.010	0.030*	-0.025	-0.044	-0.035	-0.051
部门层次							
资质过剩感知差异			-0.535**				
资质过剩感知组均值			-0.330**				
部门规模	0.278**	0.278**	0.174**	0.160**	0.160**	0.160**	0.160**
交互项							
资质过剩感知组均值× 资质过剩感知差异			0.709**				
资质过剩感知×资质过剩感知差异			-0.081**				
截距	2.157**	2.156**	1.430**	2.469**	2.470**	2.470**	2.471**
方差分解							
组内方差	0.165	0.160	0.147	0.451	0.431	0.409	0.398
组间方差	0.065	0.066	0.013	0.036	0.039	0.043	0.045
R ² _{个体层次}	0.018	0.144	0.125	0.005	0.049	0.097	0.122
R ² _{部门层次}	0.009	0.659	0.800	0.008	0.548	0.342	0.321
R ² _{个体层次+部门层次}	0.015	0.294	0.180	0.005	0.091	0.121	0.142

层次调节效应,本研究将个体层次的自变量资质过剩感知采用组中心化处理,并将资质过剩感知的组均值及其与资质过剩感知差异的组间交互项置于部门层次加以控制。由表4的模型3可知,在加入控制变量、资质过剩感知组均值、资质过剩感知组均值与资质过剩感知差异的交互项后,资质过剩感知与资质过剩感知差异的交互项对和谐式工作激情有显著的负向影响,β=-0.081, p<0.010,表明资质过剩感知差异对资质过剩感知与和谐式工作激情之间的关系具有显著的调节作用。

为了更清晰地揭示资质过剩感知差异的调节效应,本研究以高于和低于均值1个标准差为标准,将资质过剩感知差异划分为高、低两组,并绘制调节效应图,见图2。由图2可知,对于高资质过剩感知差异部门的员工,资质过剩感知对和谐式工作激情的负向影响更强,β=-0.239, p<0.010;对于低资质过剩

感知差异的部门员工,资质过剩感知对和谐式工作激情的负向影响相对较弱,β=-0.158, p<0.010。因此, H₃ 得到验证。

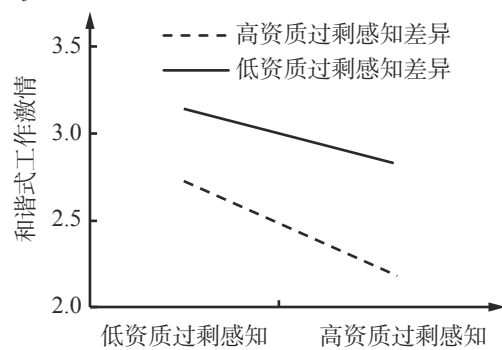


图2 资质过剩感知差异的调节效应
Figure 2 Moderating Effect of Perceived Overqualification Difference

表5 被调节的中介效应检验结果
Table 5 Test Results for the Moderated Mediation Effect

调节变量	资质过剩感知→和谐式工作激情→顾客服务主动性行为				
	第1阶段	第2阶段	直接效应	间接效应	总效应
低资质过剩感知差异	-0.172** [-0.278, -0.060] ^b	0.391** [0.120, 0.649] ^b	-0.065 [-0.244, 0.102]	-0.067** [-0.137, -0.013] ^b	-0.133* [-0.271, -0.010] ^a
高资质过剩感知差异	-0.386** [-0.536, -0.244] ^b	0.393** [0.133, 0.635] ^b	-0.315** [-0.577, -0.068] ^b	-0.152** [-0.259, -0.047] ^b	-0.466** [-0.707, -0.213] ^b
差异	-0.214** [0.050, 0.391] ^b	0.003 [-0.366, 0.323]	-0.249* [0.021, 0.487] ^a	-0.085* [0.010, 0.159] ^a	-0.334** [0.035, 0.630] ^b

注：第1阶段从资质过剩感知到和谐式工作激情，第2阶段从和谐式工作激情到顾客服务主动性行为；差异性检验是基于校正偏差的2 000次拔靴；^a为95%的置信区间，^b为99.5%的置信区间。

4.3.3 被调节的中介效应检验

根据 EDWARDS et al.^[57] 的研究，本研究运用 Bootstrapping 法分析在不同资质过剩感知差异水平下，和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间起中介效应的显著性差异，分析结果见表5。

由表5可知，当资质过剩感知差异较小，即低资质过剩感知差异时，和谐式工作激情的间接效应显著， $\beta = -0.067$ ， $p < 0.010$ ，99.5% 置信区间为 [-0.137, -0.013]，不包含0；当资质过剩感知差异较大，即高资质过剩感知差异时，这种间接效应也显著， $\beta = -0.152$ ， $p < 0.010$ ，99.5% 置信区间为 [-0.259, -0.047]，不包含0；在资质过剩感知差异的不同水平下，其间接效应的差异显著， $\Delta\beta = -0.085$ ， $p < 0.050$ ，95% 置信区间为 [0.010, 0.159]，不包含0。因此， H_4 得到验证。

由表5可知，当资质过剩感知差异较小时，资质过剩感知对和谐式工作激情有显著的负向影响， $\beta = -0.172$ ， $p < 0.010$ ，99.5% 置信区间为 [-0.278, -0.060]，不包含0；当资质过剩感知差异较大时，资质过剩感知对和谐式工作激情有显著的负向影响， $\beta = -0.386$ ， $p < 0.010$ ，99.5% 置信区间为 [-0.536, -0.244]，不包含0；在资质过剩感知差异的不同水平下，资质过剩感知对和谐式工作激情影响的差异显著， $\Delta\beta = -0.214$ ， $p < 0.010$ ，99.5% 置信区间为 [0.050, 0.391]，不包含0。因此， H_3 得到进一步验证。

5 结论

本研究基于社会比较理论，引入和谐式工作激情作为中介变量和资质过剩感知差异作为调节变量，通过一项针对服务型企业的多阶段（3个时间点）、多来源（420名员工和与之匹配的80名主管）的调查研究，以实证研究方法检验员工资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响及作用机制。研究结果表明，①资质过剩感知对顾客服务主动性行为具有显著的负向影响；②和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为之间起中介作用；③资质过剩感知差异正向调节资质过剩感知与和谐式工作激情之间的关系，当资质过剩感知差异越大时，资质过剩感

知对和谐式工作激情的负向影响就越强；④资质过剩感知差异进一步调节资质过剩感知通过和谐式工作激情对顾客服务主动性行为的间接影响，当资质过剩感知差异较大时，资质过剩感知通过和谐式工作激情对顾客服务主动性行为的间接影响会增强。

5.1 理论贡献

(1) 本研究丰富了资质过剩感知影响顾客服务主动性行为的相关研究。本研究发现，尽管感知到资质过剩的员工在能力或经验上可以实施顾客服务主动性行为，但在实际工作过程中，他们却缺乏实施这些行为的动机，因而表现出较低程度的顾客服务主动性行为。这在一定程度上丰富了资质过剩感知影响顾客服务主动性行为的相关研究，弥补了已有研究中关于资质过剩感知与顾客服务主动性行为关系的研究缺口。特别地，由于已有关于资质过剩感知和顾客服务主动性行为的研究多基于西方国家背景，本研究基于中国一线服务员工开展调研，检验资质过剩感知对顾客服务主动性行为的影响，为资质过剩感知和顾客服务主动性行为的相关研究提供了不同文化背景的实证证据。

(2) 本研究证实和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为关系之间的中介作用，打开了资质过剩感知影响顾客服务主动性行为的作用“黑箱”。尽管在过去较长一段时间内，研究者对组织中的情绪及其可能产生的作用有所关注，但这些研究多关注于作为一个概述性的情绪维度，未能对具体的情绪类别展开研究。本研究通过引入和谐式工作激情这一特殊的、直接影响员工工作状态并且在现代服务劳动中起关键作用的情绪类别，探索资质过剩感知对顾客服务主动性行为的作用机制，证实了和谐式工作激情在资质过剩感知与顾客服务主动性行为关系之间的中介作用。

(3) 本研究基于社会比较理论，考察资质过剩感知差异在资质过剩感知作用于和谐式工作激情与顾客服务主动性行为过程中的调节效应，发现资质过剩感知作用的边界条件。已有研究表明，资质过剩感知给企业员工的心理和行为带来诸多不利影响，

往往是建立在与同事进行比较的基础上^[7,24]。但遗憾的是,已有研究在探讨资质过剩问题时,忽视了对员工与同事比较的资质过剩感知差异的关注^[36]。本研究通过资质过剩感知差异这一线索,证实了资质过剩感知差异在资质过剩感知作用于和谐式工作激情与顾客服务主动性行为过程中的调节效应,由此发现资质过剩感知影响和谐式工作激情和顾客服务主动性行为的一个重要边界条件。

(4) 本研究将研究情景设置在服务业中,扩展了资质过剩感知影响和谐式工作激情和顾客服务主动性行为的外部有效性。由于服务传递过程难以通过完全的标准化角色行为得以完成,这就要求企业的一线服务员工需要投入更多的情绪劳动,以保持饱满的和谐式工作激情,实现服务的成功传递。一旦一线服务员工产生资质过剩感知,则很可能对其和谐式工作激情和顾客服务主动性行为产生不利影响,但已有研究未能对这一关系进行有效探索。本研究较大程度弥补了这一研究不足,并在一定程度扩展了资质过剩感知影响和谐式工作激情和顾客服务主动性行为的外部有效性。

5.2 管理启示

(1) 对企业招聘的启示。多并不意味着好,本研究结果表明,资质过剩感知引发和谐式工作激情的下降,继而员工不愿意实施更多的顾客服务主动性行为。因此,企业在进行人才招聘的过程中不应该唯学历论或唯名校论,而应该根据岗位需要,务实地寻求与之相适应的人才,以实现人-岗匹配,最大程度地发挥员工的聪明才智和主观能动性。

(2) 对企业进行员工管理的启示。关注员工的情绪变化,提升员工的积极情绪,促使员工保持和谐式工作激情。本研究结果表明,和谐式工作激情对顾客服务主动性行为具有正向影响,但员工的资质过剩感知对其和谐式工作激情产生抑制作用。因此,企业应该从员工的情绪入手,积极关注员工的情绪变化,对员工出现的负面情绪进行干预,提升其积极情绪,并通过建立科学的晋升体系、进行员工培训和开展集体活动等方式刺激员工保持和谐式工作激情,以促使其尽可能实施更多的顾客服务主动性行为,提升企业绩效。

(3) 对企业文化的启示。注重营造公平氛围,尽可能降低员工的资质过剩感知差异。一旦员工的资质过剩感知差异较大时,他们认为其他同事都能人尽其才,只有自己怀才不遇,这会强化资质过剩感知对其和谐式工作激情的负面影响。显然,企业应该尽可能避免这一情况的出现。这需要从企业文化入手,在企业中营造公平的文化氛围,不仅做到针对某一个体的人尽其才,而且最大程度地做到针对全体员工的人人尽其才,以降低员工的资质过剩感知差异,实现企业价值创造最大化。

5.3 研究不足和展望

① 由于资质过剩感知和和谐式工作激情均采用员工主观的自我评价,因此数据分析结果仍有可能

受到共同方法偏差的影响,未来研究可以采用更加多元的研究设计来提高测量的准确性。② 本研究仅探究和谐式工作激情的中介作用,未探究其他的中介机制。本研究结果表明,和谐式工作激情并未起到完全中介作用,未来研究可进一步探索其他作用路径,如基于情感事件理论,探究成就需求在二者之间的中介作用。③ 本研究未能对资质过剩感知的影响因素进行探讨。事实上,掌握资质过剩感知的影响因素,不仅有助于人力资源管理者更好地应对资质过剩感知带来的不利影响,而且能为更好地实现人-岗匹配提供理论层面的支撑。因此,未来研究可以对资质过剩感知的影响因素进行深入探索。

参考文献:

- [1] ZHANG M J, LAW K S, LIN B. You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 2016, 37(1): 61-84.
- [2] LIN B, LAW K S, ZHOU J. Why is underemployment related to creativity and OCB? A task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations. *Academy of Management Journal*, 2017, 60(1): 156-177.
- [3] 郭腾飞, 田艳辉, 刘瑞瑞, 等. 知识型员工资质过高感知对其知识分享行为和情感承诺的影响机制. *软科学*, 2015, 29(3): 88-92.
- [4] GUO Tengfei, TIAN Yanhui, LIU Ruirui, et al. The influencing mechanism of knowledge sharing behavior and affective commitment of knowledge workers with perceived overqualification. *Soft Science*, 2015, 29(3): 88-92.
- [5] ERDOGAN B, KARAEINOGULLARI A, BAUER T N, et al. Perceived overqualification at work: implications for extra-role behaviors and advice network centrality. *Journal of Management*, 2020, 46(4): 583-606.
- [6] KHAN L J, MORROW P C. Objective and subjective underemployment relationships to job satisfaction. *Journal of Business Research*, 1991, 22(3): 211-218.
- [7] 陈颖媛, 邹智敏, 潘俊豪. 资质过剩感知影响组织公民行为的情绪路径. *心理学报*, 2017, 49(1): 72-82.
- [8] CHEN Yingyuan, ZOU Zhimin, PAN Junhao. Effects of overqualification on employees' organizational citizenship behavior: from the perspective of emotion. *Acta Psychologica Sinica*, 2017, 49(1): 72-82.
- [9] HU J, ERDOGAN B, BAUER T N, et al. 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*, 2015, 100(4): 1228-1238.
- [10] 杨纯, 周帆. 资质过剩研究回顾与展望. *人类工效学*, 2013, 19(3): 90-95.
- [11] YANG Chun, ZHOU Fan. The review and prospects of overqualification. *Chinese Journal of Ergonomics*, 2013, 19(3): 90-95.
- [12] MCKEE RYAN F M, HARVEY J. "I have a job, but...": a review of underemployment. *Journal of Management*, 2011, 37(4): 962-996.
- [13] FINE S, NEVO B. Too smart for their own good? A study of perceived cognitive overqualification in the workforce. *The Interna-*

- tional Journal of Human Resource Management*, 2008, 19(2): 346–355.
- [11] WU C H, LUKSYTE A, PARKER S K. Overqualification and subjective well-being at work: the moderating role of job autonomy and culture. *Social Indicators Research*, 2015, 121(3): 917–937.
- [12] HARARI M B, MANAPRAGADA A, VISWESVARAN C. Who thinks they're a big fish in a small pond and why does it matter? A meta-analysis of perceived overqualification. *Journal of Vocational Behavior*, 2017, 102: 28–47.
- [13] MAYNARD D C, JOSEPH T A, MAYNARD A M. Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behaviour*, 2006, 27(4): 509–536.
- [14] 赵申苒, 高冬东, 唐铮, 等. 员工资质过高感知对其创新行为和工作满意度的影响机制. *心理科学*, 2015, 38(2): 433–438.
ZHAO Shenran, GAO Dongdong, TANG Zheng, et al. The mechanism of staff perceived overqualification effect on innovative behavior and job satisfaction. *Journal of Psychological Science*, 2015, 38(2): 433–438.
- [15] CHENG B, ZHOU X, GUO G X, et al. Perceived overqualification and cyberloafing: a moderated-mediation model based on equity theory. *Journal of Business Ethics*, 2020, 164(3): 565–577.
- [16] ANDEL S, PINDEK S, ARVAN M L. Bored, angry, and overqualified? The high-and lowintensity pathways linking perceived overqualification to behavioural outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology* (Online), 2021: 1–14.
- [17] 程豹, 周星, 郭功星. 资质过剩感知对员工情绪劳动的影响: 一个有调节的中介模型. *南开管理评论*, 2021, 24(1): 192–201.
CHENG Bao, ZHOU Xing, GUO Gongxing. Effects of perceived overqualification on emotional labor: a moderated mediation model. *Nankai Business Review*, 2021, 24(1): 192–201.
- [18] LIU S Q, LUKSYTE A, ZHOU L, et al. Overqualification and counterproductive work behaviors: examining a moderated mediation model. *Journal of Organizational Behavior*, 2015, 36(2): 250–271.
- [19] 钟竞, 彭柯, 罗瑾琏. “大材”何以活用: 公平视角下资质过剩感对员工创新行为的影响研究. *科学与科学技术管理*, 2021, 42(5): 142–155.
ZHONG Jing, PENG Ke, LUO Jinlian. How to put fine timber to thriving use? Research on the influence of overqualification on employee innovative behavior from the perspective of equity. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2021, 42(5): 142–155.
- [20] YE X, LI L, TAN X. Organizational support: mechanisms to affect perceived overqualification on turnover intentions: a study of Chinese repatriates in multinational enterprises. *Employee Relations*, 2017, 39(7): 918–934.
- [21] LOBENE E V, MEADE A W. The effects of career calling and perceived overqualification on work outcomes for primary and secondary school teachers. *Journal of Career Development*, 2013, 40(6): 508–530.
- [22] 程豹, 周星, 郭功星. 资质过剩感知影响员工职业满意度的认知路径. *经济管理*, 2019, 41(2): 107–121.
CHENG Bao, ZHOU Xing, GUO Gongxing. Effects of perceived overqualification on employees' career satisfaction: from the perspective of cognition. *Business and Management Journal*, 2019, 41(2): 107–121.
- [23] 张建平, 刘善仕, 李焕荣. 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*, 2020, 17(6): 861–870.
ZHANG Jianping, LIU Shanshi, LI Huanrong. Research on the curvilinear relationship and its effect mechanism between perceived overqualification and employee intrapreneurship. *Chinese Journal of Management*, 2020, 17(6): 861–870.
- [24] ERDOGAN B, BAUER T N, PEIRÓ J M, et al. Overqualification theory, research, and practice: things that matter. *Industrial and Organizational Psychology*, 2011, 4(2): 260–267.
- [25] RAUB S, LIAO H. Doing the right thing without being told: joint effects of initiative climate and general self-efficacy on employee proactive customer service performance. *Journal of Applied Psychology*, 2012, 97(3): 651–667.
- [26] KIM J, PARK J, SOHN Y W, et al. Perceived overqualification, boredom, and extra-role behaviors: testing a moderated mediation model. *Journal of Career Development*, 2021, 48(4): 400–414.
- [27] 刘小禹, 刘军, 许浚, 等. 职场排斥对员工主动性行为的影响机制: 基于自我验证理论的视角. *心理学报*, 2015, 47(6): 826–836.
LIU Xiaoyu, LIU Jun, XU Jun, et al. The effect of workplace ostracism on proactive behavior: the self-verification theory perspective. *Acta Psychologica Sinica*, 2015, 47(6): 826–836.
- [28] GRIFFIN M A, NEAL A, PARKER S K. A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(2): 327–347.
- [29] BELSCHAK F D, DEN HARTOG D N. Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behaviour: differential antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2010, 83(2): 475–498.
- [30] SCHNEIDER B, BOWEN D E. Employee and customer perceptions of service in banks: replication and extension. *Journal of Applied Psychology*, 1985, 70(3): 423–433.
- [31] YAGIL D. The mediating role of engagement and burnout in the relationship between employees' emotion regulation strategies and customer outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2012, 21(1): 150–168.
- [32] FERNET C, LAVIGNE G L, VALLERAND R J, et al. Fired up with passion: investigating how job autonomy and passion predict burnout at career start in teachers. *Work & Stress*, 2014, 28(3): 270–288.
- [33] BURKE R J, ASTAKHOVA M N, HANG H L. Work passion through the lens of culture: harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in Russia and China. *Journal of Business and Psychology*, 2015, 30(3): 457–471.
- [34] HO V T, WONG S S, LEE C H. A tale of passion: linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 2011, 48(1): 26–47.
- [35] 宋亚辉, 何莉, 巩振兴, 等. 工作激情影响员工创造性绩效的中介机制. *浙江大学学报(理学版)*, 2015, 42(6): 652–659, 703.
SONG Yahui, HE Li, GONG Zhenxing, et al. Mediate mechanism between work passion and creative performance of employees. *Journal of Zhejiang University(Science Edition)*, 2015, 42(6): 652–659, 703.
- [36] ERDOGAN B, BAUER T N, PEIRÓ J M, et al. Overqualified employees: making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*,

- 2011, 4(2): 215–232.
- [37] FESTINGER L. A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 1954, 7(2): 117–140.
- [38] 王林琳, 龙立荣, 张勇. 新员工个别协议对同事职场排斥和自我完善的影响: 妒忌与整体公正感的作用. *管理评论*, 2021, 33(8): 234–244.
- WANG Linlin, LONG Lirong, ZHANG Yong. The relationship between newcomers' i-deals and coworkers' ostracism and self-improvement: the mediating role of envy and the moderating role of organizational overall justice. *Management Review*, 2021, 33(8): 234–244.
- [39] BUI H T M, ZENG Y, HIGGS M. The role of person-job fit in the relationship between transformational leadership and job engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 2017, 32(5): 373–386.
- [40] 李朋波, 陈黎梅, 褚福磊, 等. 我是高材生: 资质过剩感及其对员工的影响. *心理科学进展*, 2021, 29(7): 1313–1330.
- LI Pengbo, CHEN Limei, CHU Fulei, et al. I am gifted! Perceived overqualification and its influence on employees. *Advances in Psychological Science*, 2021, 29(7): 1313–1330.
- [41] 杨伟文, 李超平. 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*, 2021, 53(5): 527–554.
- YANG Weiwen, LI Chaoping. 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*, 2021, 53(5): 527–554.
- [42] 周星, 程豹, 郭功星. 职场排斥对顾客服务主动性行为的影响: 一个有调节的中介模型. *经济管理*, 2018, 40(6): 38–52.
- ZHOU Xing, CHENG Bao, GUO Gongxing. Workplace ostracism and proactive customer service performance: a moderated-mediation model based on the conservation of resources theory. *Business and Management Journal*, 2018, 40(6): 38–52.
- [43] JUNG J H, YOO J J, ARNOLD T J. Service climate as a moderator of the effects of customer-to-customer interactions on customer support and service quality. *Journal of Service Research*, 2017, 20(4): 426–440.
- [44] 郭功星, 程豹. 家庭不文明行为对酒店员工服务主动性的作用机制. *旅游学刊*, 2021, 36(2): 117–129.
- GUO Gongxing, CHENG Bao. Mechanism of hotel employees' family incivility on proactive customer service performance. *Tourism Tribune*, 2021, 36(2): 117–129.
- [45] YE Y, ZHU H, CHEN Y, et al. Family ostracism and proactive customer service performance: an explanation from conservation of resources theory. *Asia Pacific Journal of Management*, 2021, 38(2): 645–667.
- [46] HO V T, KONG D T, LEE C H, et al. Promoting harmonious work passion among unmotivated employees: a two-nation investigation of the compensatory function of cooperative psychological climate. *Journal of Vocational Behavior*, 2018, 106: 112–125.
- [47] ASTAKHOVA M N, PORTER G. Understanding the work passion-performance relationship: the mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations*, 2015, 68(8): 1315–1346.
- [48] 宋锟泰, 张正堂, 赵李晶. 时间压力促进还是抑制员工创新行为? 一个被调节的双重路径模型. *科学学与科学技术管理*, 2020, 41(1): 114–133.
- SONG Kuntai, ZHANG Zhengtang, ZHAO Lijing. Does time pressure promotes or prohibits employees' innovation behavior? A moderated double path model. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2020, 41(1): 114–133.
- [49] 张军成, 凌文铨. 时间领导对员工助人行为的影响: 工作激情和主动型人格的作用. *心理科学*, 2016, 39(4): 927–933.
- ZHANG Juncheng, LING Wenquan. The influence of temporal leadership on employee's helping behavior: the effect of passion and proactive personality. *Journal of Psychological Science*, 2016, 39(4): 927–933.
- [50] 陶厚永, 胡文芳. 社会比较交换关系对新生代员工职业成功的影响研究. *管理学报*, 2015, 12(12): 1764–1772.
- TAO Houyong, HU Wenfang. A study of the effect of LMXSC on new generation employees' career success. *Chinese Journal of Management*, 2015, 12(12): 1764–1772.
- [51] 王宏雷, 孙健敏. 授权型领导与员工创新行为: 结构正式化的调节作用. *管理科学*, 2018, 31(3): 29–39.
- WANG Honglei, SUN Jianmin. Empowering leadership and employee innovative behavior: the moderating effect of structural formalization. *Journal of Management Science*, 2018, 31(3): 29–39.
- [52] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, PODSAKOFF N P. Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 2012, 63(1): 539–569.
- [53] VALLERAND R J, HOULFORT N. Passion at work: toward a new conceptualization//GILLILAND S W, STEINER D D, SKARLICKI D P. *Emerging Perspectives on Values in Organizations*. Greenwich, CT: Information Age Publishing, 2003: 175–204.
- [54] LIAO H, LIU D, LOI R. Looking at both sides of the social exchange coin: a social cognitive perspective on the joint effects of relationship quality and differentiation on creativity. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(5): 1090–1109.
- [55] 吴婷, 张正堂. LMX对员工组织支持感知与情绪枯竭的影响: LMX差异化的调节作用. *经济管理*, 2017, 39(8): 103–115.
- WU Ting, ZHANG Zhengtang. LMX's impact on employees' perceived organizational support and emotional exhaustion: the moderation effect of LMX differentiation. *Business and Management Journal*, 2017, 39(8): 103–115.
- [56] 罗瑾琨, 易明, 钟竞. 二元领导对亲社会性沉默的影响. *管理科学*, 2018, 31(2): 105–119.
- LUO Jinlian, YI Ming, ZHONG Jing. Effects of ambidextrous leadership on prosocial silence. *Journal of Management Science*, 2018, 31(2): 105–119.
- [57] EDWARDS J R, LAMBERT L S. Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 2007, 12(1): 1–22.

Effects of Perceived Overqualification on Proactive Customer Service Performance

CHENG Bao¹, ZHOU Xing², GUO Gongxing³

1 School of Business Administration, Southwestern University of Finance and Economics, Chengdu 611130, China

2 School of Management, Xiamen University, Xiamen 361005, China

3 School of Business, Shantou University, Shantou 515063, China

Abstract: In recent years, as an emerging concept in the field of talent and organizational behavior, perceived overqualification has been defined as that employees believe that their education level, working ability and working experience exceed the basic requirements of their own jobs. Because of its good explanatory power to the increasingly severe phenomenon of high consumption of talents, it has attracted more and more attention in theory and practice.

We begin by discussing the mediating role of harmonious work passion and the moderating role of perceived overqualification difference and conduct a multi-wave (three waves) and multi-source (employees and their corresponding supervisors) survey study from the perspective of social comparison theory in the service industry. Using time-lagged data from a sample of 420 employees and 80 of their corresponding supervisors from the Chinese service industry, we examine the effects and underlying mechanisms of perceived overqualification on proactive customer service performance. We use Amos 22.0 to examine the discriminative validity among perceived overqualification, harmonious work passion, and proactive customer service performance, and then use the hierarchical linear model to test the research hypotheses.

The results show that perceived overqualification has a significant negative effect on proactive customer service performance; harmonious work passion mediates the relationship between perceived overqualification and proactive customer service performance; perceived overqualification difference positively moderates the relationship between perceived overqualification and harmonious work passion; and perceived overqualification difference further moderates the indirect effects of perceived overqualification on proactive customer service performance through harmonious work passion.

Based on the survey of frontline employees in China's service industry, this research opens the "black box" of the influence of perceived overqualification on proactive customer service performance and finds the important boundary conditions of the effects of perceived overqualification. These results enrich our understanding of enterprise management practice by providing the following insights: ① to achieve the best "person-job" fit, the enterprise should not only focus on academic qualifications or famous schools, but also seek suitable talent according to job needs; ② the enterprise should also pay attention to the construction of corporate culture and create a fair organizational atmosphere, so as to reduce the perceived overqualification difference and promote employee-implementation of more proactive customer service performance, and ultimately improve enterprise performance.

Keywords: perceived overqualification; harmonious work passion; proactive customer service performance; social comparative theory

Received Date: May 8th, 2018 **Accepted Date:** October 10th, 2021

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China (72102135, 72102189), the Humanity and Social Science Research of Ministry of Education of China (21YJC630015, 21YJA630020), the Sichuan Planned Project of Social Science and Philosophy (SC21C068), the Guangdong Basic and Applied Basic Research Foundation (2019A1515011464), and the Guangdong Science and Technology Special Fund Project (2019ST002)

Biography: CHENG Bao, doctor in management, is an associate professor in the School of Business Administration at Southwestern University of Finance and Economics. His research interests include organizational behavior and human resource management. His representative paper titled "Customer incivility and service sabotage in the hotel industry" was published in the *International Journal of Contemporary Hospitality Management* (Issue 5, 2020). E-mail: chengbao@swufe.edu.cn

ZHOU Xing, doctor in management, is a professor in the School of Management at Xiamen University. Her research interests include business management and international business. Her representative paper titled "Empowering supervision and service sabotage: a moderated mediation model based on conservation of resources theory" was published in the *Tourism Management* (Volume 64, 2018). E-mail: xzhou@xmu.edu.cn

GUO Gongxing, doctor in management, is an associate professor in the School of Business at Shantou University. His research interests include marketing and hospitality management. His representative paper titled "Family-to-work spillover effects of family incivility on employee sabotage in the service industry" was published in the *International Journal of Conflict Management* (Issue 2, 2019). E-mail: gxguo@stu.edu.cn □