

# 资质过剩感与亲组织不道德行为： 心理特权与谦卑型领导的作用\*

褚福磊\*\*<sup>1</sup> 王蕊<sup>2</sup>

(<sup>1</sup>首都经济贸易大学工商管理学院, 北京, 100070) (<sup>2</sup>唐山师范学院经济管理学系, 唐山, 063020)

**摘要** 运用自我评价理论视角, 并采用两阶段追踪调查问卷方法收集数据, 探讨了资质过剩感与亲组织不道德行为的关系以及心理特权和谦卑型领导在两者关系中的作用机制。实证分析结果表明: 资质过剩感显著正向影响心理特权, 心理特权在资质过剩感与亲组织不道德行为之间起到中介作用, 谦卑型领导显著负向调节资质过剩感与心理特权的关系。研究对管理实践有一定的启示, 丰富了资质过剩感和亲组织不道德行为理论。

**关键词** 资质过剩感 亲组织不道德行为 心理特权 谦卑型领导

## 1 引言

资质过剩感(perceived overqualification)指个体感知的自己拥有超过工作所要求的教育水平、经验、知识、技能以及能力(Maynard, Joseph, & Maynard, 2006), 即通常所说的“怀才不遇”、“大材小用”。已有研究证实资质过剩感作为一种人一职不匹配现象, 容易对员工产生消极的影响, 如低工作满意度、高离职意愿, 反生产工作行为和工作退缩行为等(Johnson & Johnson, 1997; Luksyte, Spitzmueller, & Maynard, 2011)。然而, 最近层出不穷、屡禁不止的商业丑闻揭示了资质过剩感可能导致组织中的另外一种行为——亲组织不道德行为。如最近网络盛传的00后CEO李昕泽为帮助企业快速出产品而被爆抄袭源代码、27岁创办快播科技的王欣为博点击量而传播淫秽物品, 富国银行“骨干员工”为提高企业销售业绩而开通假账户, 这些国内外事例无一不展现出“高材生”犯错的普遍性和严重性。值得注意的是, 这类行为与利己不道德行为的出发点不同, 能促进组织或其成员有效工作, 但同样会破坏企业与其他利益相关者的关系, 损害企业的外部声誉。研究者将这类为了维护组织及其成员的利益而

从事违背社会道德规范的行为称为亲组织不道德行为。已有文献研究了领导风格、组织认同、高绩效工作要求等因素与亲组织不道德行为的关系(陈默, 梁建, 2017; Chen, Chen, & Sheldon, 2016)。然而, 现有研究均没有回答为何资质超常的这些“天才”会铤而走险地去做一些看似对组织有利但却存在道德缺陷的事情。换言之, “好学生”为什么会犯错, 其犯错的心理机制和条件是什么? 本研究将通过实证分析, 揭示资质过剩感影响亲组织不道德行为的心理机制和边界条件。

## 2 理论基础与研究假设

### 2.1 资质过剩感和亲组织不道德行为

亲组织不道德行为指个体为了维护组织或其成员利益而做出的违背社会道德规范或习俗、法律以及正当行为规范的行为(Umphress & Bingham, 2011)。研究表明, 强化积极的自我概念, 避免负面的自我形象是个体产生某种行为的一个根本性动机(Alicke & Sedikides, 2009)。与一般员工相比, 资质过剩感员工具有较高的自恋水平, 因而对自我的评价更高(Harari, Manapragada, & Viswesvaran, 2017; Maynard, Brondolo, Connelly, & Sauer, 2015)。

\* 本研究得到阐释党的十九大精神国家社科基金专项立项项目(18VSJ084)、国家自然科学基金项目(71702115)、北京市优秀人才青年拔尖团队项目(2017000026833TD01)和北京市委组织部优秀人才项目(2017000020124G138)的资助。

\*\* 通讯作者: 褚福磊。E-mail: chufulei@cueb.edu.cn

DOI: 10.16719/j.cnki.1671-6981.20190216

当个体感到资质过剩,即能力与工作不匹配时,其积极的自我形象就会受到阻碍,因为积极的自我形象来源于个体对其与工作相匹配能力的评估(Erdogan & Bauer, 2009)。因此,为了获得积极的自我形象以及组织中的成长机会,个体很有可能采用某种有违常规或不符合伦理规范的方式提高自己的工作效果(陈默,梁建,2017)。例如,Jordan, Ramsay 和 Westerlaken (2017)发现,为了在组织中获得和维护“膨胀”的自我评价,员工可能会诉诸于亲组织不道德行为,并将此看成一种自我防御机制。基于此,我们假设:

H1: 资质过剩感对员工的亲组织不道德行为有正向影响。

## 2.2 心理特权的中介作用

心理特权指个体感到有权获得优待和被豁免社会责任的稳定而普遍的主观信念或知觉,它影响着人们的一系列心理与行为(Campbell, Bonacci, Shelton, Exline, & Bushman, 2004)。自我评价理论(Taylor, Neter, & Wayment, 1995)认为,自我评价跟个体的自我概念密切相关,是个体对其能力、状态以及发展趋势的评价性认识。个体对自己的能力或效能、德行或价值的感受,以及他人对自己的反馈会影响其自我评价。如上所述,资质过剩感员工感到自己具有超过岗位所需的资质,会对其能力高度自信,产生优越感(Zhang, Law, & Lin, 2016),从而形成较高的自我评价,而高水平的自我评价是个体心理特权的重要来源(Harvey & Dasborough, 2015)。同时,这种资质与岗位的不匹配也容易使个体产生剥夺感或不公平感,认为自己比其他人承受了更多的损失(如高经验、教育投入等,Liu & Wang, 2012),因此在工作中会感到自己比他人更有特权获得一些利益或豁免一些责任,从而产生较高的心理特权(Zitek, Jordan, Monin, & Leach, 2010)。

研究表明,心理特权能够提升个体追求自我服务目标的动机(Bishop & Lane, 2002),但在实现目标的方式上期望“走捷径”,以此来获得较高的组织地位(Lee, Schwarz, Newman, & Legood, 2017)。如学者Levine(2005)研究得出心理特权高的个体认为自己应该拿到较高的奖金和薪酬,并可能会通过不恰当甚至非法的途径来达到该目标。尽管亲组织不道德行为反映了个体努力实现组织目标的行为,但此时组织目标与个人目标很可能是一致的

(Effelsberg, Solga, & Gurt, 2014)。因此,个体为了达到较高的组织地位,维持“膨胀”的自我感觉,容易做出亲组织不道德行为。结合假设1,我们提出:

H2: 资质过剩感对员工的心理特权有正向影响;

H3: 心理特权在资质过剩感与员工的亲组织不道德行为之间起到中介作用。

## 2.3 谦卑型领导的调节作用

谦卑型领导指领导者通过欣赏和认可他人的优点与贡献、坦诚对待自身缺点和过失、谦虚学习等一系列行为来与下属共同发展(Owens & Hekman, 2012)。相比低谦卑型领导,高谦卑型领导对他人客观的评价、低度的自我中心以及“谦卑”的自我评价能够影响资质过剩感员工的自我评价,使其更能客观的看待自己;同时,个体如何评价他人,便会以什么样的方式对待他人,即个体的评价决定其态度进而影响行为(Mather, Shafir, & Johnson, 2010)。因此,个体对高谦卑型领导的感知和评价可能会使其感觉谦卑是一种团队行为规范,领导越谦卑,越能给个体带来示范效应,进而影响其“膨胀”的自我感觉,降低心理特权;此外,高谦卑型领导能够站在一个较为宽广的视角对资质过剩感员工进行考察,认可员工的资质,而领导的这种认可能够降低员工的被剥夺感和不公平感(Alfes, Shantz, & van Baalen, 2016),从而降低其心理特权感。相反,领导的不谦卑甚至傲慢更容易使员工感知到不平等的对待,导致下属的贪婪行为并由此产生较高水平的特权感(Jordan et al., 2017)。基于上述观点,我们假设:

H4: 谦卑型领导在资质过剩感与心理特权的关系中起负向调节作用,领导的谦卑性越高,资质过剩感对心理特权的影响越弱,反之越强。

综合以上中介和调节作用,本研究提出了一个整合假设:

H5: 谦卑型领导负向调节资质过剩感与亲组织不道德行为通过心理特权的间接关系。具体而言,领导越谦卑,这一间接关系越弱。

## 3 研究方法和程序

### 3.1 研究样本及研究程序

本研究以唐山和武汉地区的5家房地产企业、1家机械制造企业和1家铁路集团公司的工作团队为研究样本。这些团队的团队规模为3~6人(包含团队领导),平均值为4.2人。分别在两个时间点

发放了两种不同版本的问卷。第一次问卷,参与调查的员工回答了有关资质过剩感、谦卑型领导的信息;一个月后,发放了第二次调查问卷,员工们回答了关于心理特权、亲组织不道德行为的信息。共发放问卷 500 份,在剔除了不合格的问卷后,最终回收 96 个团队 401 份两次成功匹配的问卷。其中,绝大多数员工年龄在 21~40 岁之间,占 89.8%,平均年龄 31.81 岁( $SD = 6.40$  岁);男性 176 名,占 43.7%;学历以本科学历为主(占 53.56%),在现公司任职的平均年限为 8.25 年( $SD = 6.51$  岁)。

### 3.2 测量工具

本研究均采用已有文献使用过并获得学者们认可的变量测量量表,采用“翻译-回译”程序,最大限度的保证测评量表理解的有效性。量表均采用李克特 7 点计分,从“1”到“7”分别表示对所描述情形符合程度由低到高。

资质过剩感采用 Johnson 和 Johnson's (1997) 的 4 项目量表,测量条目如“我的能力高于工作所要求的,即在这个岗位上我是能力过剩的”。心理特权采用 Campbell 等人(2004)发展的 9 项目量表,测量条目如“事情应该按照我希望的方式发展”;谦卑型领导采用 Owens, Johnson 和 Mitchell (2013) 开发的 9 项目量表,测量条目如“我的领导经常赞美别人的长处”;亲组织不道德行为采用 Umphress, Bingham, 和 Mitchell (2010) 开发并在中国组织情境中修订和广泛使用、具有良好信效度的 6 项目量

表(林英晖,程昱,2016;张桂平,2016),示例条目如“如果这么做对我的组织有帮助,我会对外隐瞒组织的负面信息”。上述量表的内部一致性信度均达到统计要求(见表 2)。根据已有文献,本研究选取性别、年龄、学历、工作年限等工作特征变量作为控制变量(Matherne & Litchfield, 2012)。

### 3.3 分析技术

采用 SPSS 21.0 和 Mplus 7.0 等软件对数据进行统计分析。由于谦卑型领导来自个体层次感知到的领导谦卑程度的聚合,因此,需要通过组内一致性和组间相关性分析来检验聚合的可行性(Chan, 1998)。本研究计算得出谦卑型领导的组内一致性指标 rwg 的平均值为 .78,高于 .70 的阈值,组内相关系数 ICC1 和 ICC2 分别为 .20、为 .703,均高于 .12 和 .70 的阈值(James, Demaree, & Wolf, 1993),表明本研究满足聚合数据要求。

## 4 研究结果

### 4.1 验证性因子分析

对测量变量进行验证性因子分析,结果见表 1 所示。可以看出,4 因子模型明显优于其他备选模型并达到学界认可标准,研究中全部因子的因素载荷也较为显著。此外,采用 Harman 单因子检验法对变量的共同方法偏差进行检验,数据结果显示在被析出的四个因子中,最大因子的方差解释率为 26.51%,并未达到总解释量(67.51%)的一半,由

表 1 验证性因子分析结果

模型	因子	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	RMSEA	NFI	RFI	IFI	CFI
基本模型	四因子 (POQ, PE, UPB, HL)	803.99	224	3.59	.080	.92	.91	.94	.94
备选模型 1	三因子 (POQ+PE, UPB, HL)	1565.22	227	6.90	.107	.88	.87	.90	.90
备选模型 2	二因子 (POQ+PE, UPB+HL)	3205.91	229	14.00	.180	.77	.75	.79	.79
备选模型 3	二因子 (POQ+UPB, PE+HL)	2461.51	229	1.75	.162	.76	.73	.77	.77
备选模型 4	单因子 (POQ+PE+UPB+HL)	4839.41	230	21.04	.224	.64	.60	.65	.65

注:POQ 表示资质过剩感;PE 表示心理特权;UPB 表示亲组织不道德行为;HL 表示谦卑领导

此说明本研究没有严重的共同方法偏差问题。

### 4.2 描述性统计分析

表 2 显示资质过剩感分别与心理特权和亲组织不道德行为显著正相关( $r = .18, p < .01$ ;  $r = .35, p < .01$ );心理特权与亲组织不道德行为显著正相关( $r = .25, p < .01$ )。这为本研究假设检验提供了初步支持。

### 4.3 假设检验

#### 4.3.1 中介作用检验

通过表 3 可知,加入控制变量后,资质过剩感对心理特权起着显著的正向促进作用( $\beta = .16, p < .01$ );同时,资质过剩感对亲组织不道德行为的直接促进作用显著( $\beta = .30, p < .01$ ),因此 H1 和 H2 成立。在控制了心理特权之后,资质过剩感与亲组织不道德行为之间的正向关系虽然显著,但水平下降( $\beta = .27, p < .01$ ),说明心理特权在员工资质过剩感与亲组织不道德行为的关系中起部分中介作



表2 描述性统计分析结果

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
1.性别	.54	.51								
2.年龄	31.81	6.40	.03							
3.学历	1.55	.66	-.12*	-.06						
4.年限	8.25	6.51	.08	.55**	-.13**					
5.资质过剩感	3.90	1.23	.08	-.01	.06	-.01	(.78)			
6.心理特权	3.973	1.66	.04	.06	-.12*	-.01	.18**	(.94)		
7.亲组织不道德行为	2.99	1.23	.12*	.05	.01	.02	.35**	.25**	(.88)	
8.谦卑型领导	5.38	1.00								(.94)

注:  $N = 401$ , \*\* $p < .01$ ; \* $p < .05$ . 括号中的数据为该量表 Cronbach'  $\alpha$  系数。在性别中, 男性取值为1, 女性取值为0; 在学历中, 1 大专或以下, 2 为本科, 3 为硕士, 4 为博士。

表3 层次回归分析结果

变量	心理特权		亲组织不道德行为		
	M1	M2	M3	M4	M5
性别	.16	.14	.29**	.24**	.23*
年龄	.01	.01	.01	.01	.01
学历	-.10	-.10	.03	.02	.03
年限	-.01	-.01	.01	.004	.01
资质过剩感		.16**		.30**	.27**
心理特权					.10*
$\Delta R^2$	.012	.04	.03	.12	.13
调整 $R^2$	.002	.03	.02	.10	.11
$F$ 值	1.22	3.04**	3.11**	1.17**	9.24**

注: \*\* $p < .01$ , \* $p < .05$ ,  $^{\dagger}p < .1$ ;

表4 调节效应分析结果

变量	调节效应			
	资质过剩→心理特权		资质过剩→心理特权→亲组织不道德行为	
	点估计值	置信区间(95%)	点估计值	置信区间(95%)
高谦卑型领导	.11	(.014, .302)	.01	(-.014, .027)
低谦卑型领导	.24	(.027, .449)	.02	(.008, .051)
差异	-.13	(-.185, -.024)	-.01	(-.003, .161)

用, H3 成立。

#### 4.3.2 跨层次调节作用

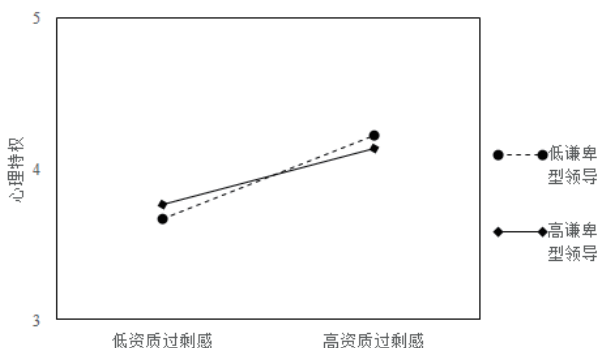


图1 资质过剩感员工在不同水平谦卑领导时的心理特权感差异

为检验谦卑型领导的调节作用, 本研究参考 Edwards 和 Lambert (2007) 的方法, 并利用 Mplus 7.0 采取 bootstrap 法, 在模型中添加新参数, 即分别高于和低于斜率  $SD$  一个谦卑型领导的标准差进行检

验。表4显示, 第一阶段的效应为 -.13, 置信区间为 (-.185, -.024), 不包含0, 说明资质过剩感员工在面对高谦卑型领导时会降低心理特权, H4 成立。从图1可以看出, 领导越谦卑, 资质过剩对心理特权的影响越弱。

而在资质过剩→心理特权→亲组织不道德行为的间接路径中, 谦卑型领导高、低两组表现出的差异为 -.01, 置信区间为 (-.003, .161), 包含0, 因此 H5 不成立。

## 5 结论与讨论

### 5.1 理论意义

首先, 资质过剩感对亲组织不道德行为具有显著的影响效应, 这一结论拓展了资质过剩感影响效果的研究。早期学者们对资质过剩感的研究主要包括资质过剩感所带来的消极影响 (Johnson &

Johnson, 1997; Luksyte et al., 2011)；但近来的一些实证研究表明，资质过剩感员工可能通过工作重塑、组织支持等产生一些积极的行为，如角色内和角色外绩效、创新行为等（Lin, Law, & Zhou, 2017; Luksyte & Spitzmueller, 2016）。亲组织不道德行为既体现了员工“对组织有利”的一面，又反映了其行为的消极方面——不道德性。因此，本研究从自我评价理论视角拓展了资质过剩感影响效果的研究。

其次，心理特权在资质过剩感与亲组织不道德行为的关系间起到中介作用。这一结果部分支持了Lee等人（2017）的研究，高心理特权能够显著影响个体的亲组织不道德行为，本研究拓展了这一研究的影响机制。即资质过剩感的员工为了维持和保护自己的“高资质”和“良好形象”，可能会产生较高的心理特权进而做出亲组织不道德行为。本研究在一定程度上填补了资质过剩感与员工亲组织不道德行为的理论间隙，提出并证实了心理特权的中介作用。

再次，研究得出谦卑型领导负向调节资质过剩感与心理特权之间的关系。有研究指出谦卑型领导能够给予下属展示自我价值的机会，下属也可以从领导的肯定和欣赏中接收到更多有助于强化其自我评价的积极信息，因此，有可能维持和强化自我概念（唐汉瑛，龙立荣，周如意，2015）。但对于具有资质过剩感的员工来说，其心理特权感一方面来源于较高的自我评价，另一方面来源于其感知的资质——职位不匹配带来的被剥夺感和不公平感。员工的资质得到认可和肯定能够显著影响其资质过剩感知，降低被剥夺感和不公平感（Alfes et al., 2016），从而降低其心理特权感。

研究没有得出谦卑型领导对资质过剩感通过心理特权影响亲组织不道德行为的调节作用。意味着当资质过剩感员工产生了较高的心理特权后，谦卑型领导在降低员工亲组织不道德行为方面是有限的。Effelsberg等（2014）在研究中也发现，变革型领导与亲组织不道德行为正相关，并呼吁学者关注领导方式对员工道德层面的影响作用，而谦卑型领导在授权、关注和促进员工发展方面与变革型领导类似（Morris, Brotheridge, & Urbanski, 2005）。此外，心理特权对亲组织不道德行为的影响也受到多种情境因素和个体态度的影响（Lee et al., 2017），这些因素也会对调节作用产生影响，限于篇幅和研究条件的限制，并未在研究中做出分析，有待于未来进一

步的探索。

## 5.2 实践启示

首先，管理者应该警惕亲组织不道德行为产生的原因及其负面影响，虽然短期内亲组织不道德行为可能会带来一些利益，但在长期会影响组织的声誉甚至带来较大风险。其次，管理者应分析资质过剩是员工真实的感知还是一种“自我膨胀”，一方面要充分尊重员工可能具有的高资质，另一方面也要引导员工进行正确的自我评价，避免其产生较高的心理特权。再次，领导正确的自我评价，特别是谦卑型领导能够给员工带来一种示范效应，进而降低资质过剩感员工“膨胀”的自我感觉，但谦卑型领导在通过调节员工的心理特权进而影响其亲组织不道德行为的作用是有限的，管理者还应结合其它方式抑制资质过剩感员工的亲组织不道德行为，如构建有道德、公平的企业文化，引导资质过剩感员工进行正确的工作重塑等。

## 5.3 研究局限与未来展望

本研究还存在一些局限和不足之处：一是虽然本研究采用不同的时间点来收集数据，但仍然没有采用严格的追踪范式收集数据，因此较难做出因果关系推论；同时，数据来源于自我报告，虽然自我报告方法能够较为准确的测量被试的主观感受，但为提高理论的解释力，未来可以增加更多客观或他评的测量方法，并采用实验法来收集数据。二是在控制变量的选择上不够全面，除人口统计学变量外，员工的自恋、马基雅维利人格、情绪（积极/消极）等特征也会影响员工的感知和行为（陈颖媛，邹智敏，潘俊豪，2017; Castille, Buckner, & Thoroughgood, 2018; Maynard et al., 2015）。因此，未来的研究应充分考虑这些变量的交互作用。三是本研究基于自我评价理论视角进行了研究框架构建和检验，然而现实中员工亲组织不道德行为的影响因素和驱动机制较为复杂，未来研究可以尝试利用社会认同理论、社会认知理论或相对剥夺理论等进行分析（Effelsberg et al., 2014; Umphress & Bingham, 2011）。如假若个体从亲组织不道德行为中获益（如获得晋升）时，组织中的其他个体可能会产生一种相对剥夺感，进而效仿该行为（王晓辰，高欣洁，郭攀博，2018）；此外，当前研究多聚焦于个体层面，团队或组织层面的探讨较少，当个体对不道德行为的警惕性下降时，整个组织将更能容忍不道德行为（王晓辰等，2018），未来可以拓展这方面的研究。

## 参考文献

- 陈默, 梁建. (2017). 高绩效要求与亲组织不道德行为: 基于社会认知理论的视角. *心理学报*, 49(1), 94-105.
- 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.
- 林英晖, 程昱. (2016). 领导-部属交换与员工亲组织非伦理行为: 差序格局视角. *管理科学*, 29(5), 57-70.
- 唐汉瑛, 龙立荣, 周如意. (2015). 谦卑领导行为与下属工作投入: 有中介的调节模型. *管理科学*, 28(3), 77-89.
- 王晓辰, 高欣洁, 郭攀博. (2018). 亲组织不道德行为的多层次模型. *心理科学进展*, 26(6), 1111-1120.
- 张桂平. (2016). 职场排斥对员工亲组织性非伦理行为的影响机制研究. *管理科学*, 29(4), 104-114.
- Alicke, M. D., & Sedikides, C. (2009). Self-enhancement and self-protection: What they are and what they do. *European Review of Social Psychology*, 20(1), 1-48.
- Alfes, K., Shantz, A., & van Baalen, S. (2016). Reducing perceptions of overqualification and its impact on job satisfaction: The dual roles of interpersonal relationships at work. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 84-101.
- Bishop, J., & Lane, R. C. (2002). The dynamics and dangers of entitlement. *Psychoanalytic Psychology*, 19(4), 739-758.
- Campbell, W. K., Bonacci, A. M., Shelton, J., Exline, J. J., & Bushman, B. J. (2004). Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure. *Journal of Personality Assessment*, 83(1), 29-45.
- Castille, C. M., Buckner, V. J. E., & Thoroughgood, C. N. (2018). Prosocial citizens without a moral compass? Examining the relationship between machiavellianism and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 919-930.
- Chan, D. (1998). Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: A typology of composition models. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 234-246.
- Chen, M., Chen, C. C., & Sheldon, O. J. (2016). Relaxing moral reasoning to win: How organizational identification relates to unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1082-1096.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 12(1), 1-22.
- Effelsberg, D., Solga, M., & Gurt, J. (2014). Transformational leadership and follower's unethical behavior for the benefit of the company: A two-study investigation. *Journal of Business Ethics*, 120(1), 81-93.
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 557-565.
- Harari, M. B., Manapragada, A., & Viswesvaran, C. (2017). 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*, 102, 28-47.
- Harvey, P., & Dasborough, M. T. (2015). Entitled to solutions: the need for research on workplace entitlement. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 460-465.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1993). Rwg: An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 306-309.
- Johnson, G. J., & Johnson, W. R. (1997). Perceived overqualification, emotional support, and health. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(21), 1906-1918.
- Jordan, P. J., Ramsay, S., & Westerlaken, K. M. (2017). A review of entitlement: Implications for workplace research. *Organizational Psychology Review*, 7(2), 122-142.
- Lee, A., Schwarz, G., Newman, A., & Legood, A. (2017). Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 1-18.
- Levine, D. P. (2005). The corrupt organization. *Human Relations*, 58(6), 723-740.
- Lin, B. L., Law, K., & 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, S. Q., & Wang, M. (2012). Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice. In: P. L. Perrewé, J. R. B. Halbesleben, & C. C. Rosen (Eds.), *The role of the economic crisis on occupational stress and well being* (pp. 1-42). Emerald Group Publishing Limited.
- Luksyte, A., & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 635-653.
- Luksyte, A., Spitzmueller, C., & Maynard, D. C. (2011). Why do overqualified incumbents deviate? Examining multiple mediators. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 279-296.
- Mather, M., Shafir, E., & Johnson, M. K. (2010). Misremembrance of options past: Source monitoring and choice. *Psychological Science*, 11(2), 132-138.
- Matheme, C. F., & Litchfield, S. R. (2012). Investigating the relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behaviors: The role of moral identity. *Journal of Leadership Accountability and Ethics*, 9(5), 35-46.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 509-536.
- Maynard, D. C., Brondolo, E. M., Connelly, C. E., & Sauer, C. E. (2015). I'm too good for this job: Narcissism's role in the experience of overqualification. *Applied Psychology*, 64(1), 208-232.
- Morris, J. A., Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human Relations*, 58(10), 1323-1350.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2012). Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787-818.
- Owens, B. P., Johnson, M. D., & Mitchell, T. R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517-1538.
- Taylor, S. E., Neter, E., & Wayment, H. A. (1995). Self-evaluation processes. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(12), 1278-1287.
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22(3), 621-640.
- Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior.

*Journal of Applied Psychology*, 95(4), 769–780.

Zhang, M. J., Law, K. S., & Lin, B. L. (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.

Zitek, E. M., Jordan, A. H., Monin, B., & Leach, F. R. (2010). Victim entitlement to behave selfishly. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(2), 245–255.

# Effect of Perceived Overqualification on Unethical Pro-Organizational Behavior: The Role of Psychological Entitlement and Humble Leadership

Chu Fulei<sup>1</sup>, Wang Rui<sup>2</sup>

(<sup>1</sup>College of Business Administration, Capital University of Economics and Business, Beijing, 100070)

(<sup>2</sup>Department of Economic Management, Tangshan Normal University, Tangshan, 063020)

**Abstract** Perceived overqualification refers to an employment situation in which employees feel that they possess surplus qualifications relative to what a job requires. Due to changes in both the composition of the workforce and the economy, overqualification has become a common and important issue. Research on perceived overqualification has mainly focused on its negative consequences, such as low levels of organizational commitment and job satisfaction, counterproductive behaviors and organizational deviance behaviors. However, there is no research on unethical pro-organizational behavior. Unethical behavior in the workplace has been widely reported in the last decades. Especially, an emerging stream of research has begun to systematically theorize and investigate unethical pro-organizational behavior. However, the mechanism of perceived overqualification on unethical pro-organizational behavior is still unknown. In view of this, we proposed a moderated-mediation model to uncover the underlying mechanism and the boundary conditions of the relationship between perceived overqualification and unethical pro-organizational behavior. Drawing upon self-evaluation theory, we hypothesized that perceived overqualification is indirectly related to unethical pro-organizational behavior through psychological entitlement. We further proposed that humble leadership weakened this hypothesized relationship.

To test those hypotheses, we collected a two-wave field data, one month apart from each other, from a group of real estate and manufacturing employees of companies located in Beijing and Hebei province. Perceived overqualification and humble leadership are studied in the first survey, and psychological entitlement and unethical pro-organizational behavior are studied in the second survey. Three-hundred-ninety-two employees completed the two-wave survey. We applied regression analysis, bootstrap methods and multilevel structural equation modeling to analyze the data, and we adopted SPSS 21.0 and Mplus 7.0 software to do the analysis. The result of data analysis showed that: (1) Perceived overqualification significantly and positively affected psychological entitlement, and psychological entitlement significantly and positively affected unethical pro-organizational behavior; (2) Psychological entitlement partially mediated the relationship between perceived overqualification and unethical pro-organizational behavior; (3) Humble leadership negatively moderated the link of perceived overqualification - psychological entitlement, that is, the higher the level of humble leadership, the weaker the relationship between perceived overqualification and psychological entitlement was; on the contrary, the relationship was stronger. Overall, in order to better understand perceived overqualification in unethical pro-organizational behavior, this study developed a moderated mediation model to examine the complementary relationship, but it was not verified by the present data.

Our findings were among the first to demonstrate the relationship between perceived overqualification and unethical pro-organizational behavior, and to explore the psychological mechanism and boundary conditions. Theoretical contributions in this study included several aspects: (a) By investigating the driving factors of unethical pro-organizational behavior in organizations, our research filled the research gap of unethical pro-organizational behavior in organization, but also expanded the direction of research on perceived overqualification; (b) By identifying the mediating role of psychological entitlement, our research uncovered the influencing path of perceived overqualification on unethical pro-organizational behavior; (c) By examining the moderating role of humble leadership, our research offered a more comprehensive view of under what conditions that employees with high perceived overqualification were more likely not to exhibit unethical pro-organizational behavior.

**Key words** perceived overqualification, pro-organizational behavior, psychological entitlement, humble leadership