

# 相对剥夺感对网络怠工的影响

## ——基于情绪耗竭和时间压力的中介调节机制

○ 何伟怡 陈璐璐

**摘要** 网络怠工给转型升级企业带来严峻挑战, 尽管已有研究开始关注网络怠工的影响因素, 但关于社会心理因素与网络怠工关系的研究却严重缺乏。本文从员工情绪、压力视角, 探讨了相对剥夺感影响网络怠工的过程机制和边界条件。通过 371 份有效问卷, 检验情绪耗竭在相对剥夺感影响网络怠工过程中的中介作用及时间压力的调节作用。研究结果表明: 相对剥夺感通过情绪耗竭的部分中介作用, 正向影响网络怠工; 挑战性和阻碍性时间压力分别负向调节和正向调节相对剥夺感与情绪耗竭的关系, 同时也调节了情绪耗竭在相对剥夺感和网络怠工之间的中介作用。基于研究结果, 本文从降低员工相对剥夺感、重视引发怠工的情绪动因和如何利用时间压力等方面提出相应管理建议。

**关键词** 网络怠工; 相对剥夺感; 情绪耗竭; 挑战性时间压力; 阻碍性时间压力

### 引言

互联网技术与生产管理深度融合的企业转型升级时代, 依托于工作场所网络的、隶属于反生产行为<sup>[1]</sup>的一种新型怠工方式——网络怠工应运而生。网络怠工是指员工在企业工作场所和工作时间使用网络进行与工作无关的活动。<sup>[2-4]</sup> 由于具有隐蔽性且不易被发现,<sup>[1]</sup> 故较之其他反生产行为, 网络怠工更为常见。数据表明, 员工

经常把 60%–80% 时间花费在与工作无关的在线活动上。<sup>[5]</sup> 受新冠肺炎疫情的巨大冲击, 企业深度融合互联网技术已从转型战略跃升为生存之道, 但也给网络怠工提供了更为适宜的滋长环境。从员工方面看, 截至 2020 年 3 月, 9.04 亿规模的中国网民中, 使用移动通讯设备接入互联网的比例超过 98%。<sup>①</sup> 个人移动终端全面嵌入企业工作网络, 无疑助长了网络怠工的泛滥趋势。作为一类尚未受到学者足够关注的反生产行为,<sup>[6]</sup> 具有高频广泛性的网络怠工问题, 对竞争异常激烈、求生压力空前的转型升级企业而言, 已经构成管理的严峻挑战。<sup>[7]</sup> 然而从管理干预的理论依据来看, 网络技术设备的获得便利性和全民适用性, 已削弱了过往研究关于性别、年龄等人口统计学特征<sup>[8]</sup> 对网络怠工的解释力。学者们还发现人格特质、任务特性、职场排斥、主管支持对网络怠工的影响,<sup>[5,7,9-11]</sup> 较多关注了源自工作要求及工作条件的压力状态认知在网络怠工心理机制中的作用。不过, 工作作为雇佣契约的交易标的物, 承载了员工基于工作交易的组织身份及其衍生的组织内外部社会关系。因此, 网络怠工不仅是违约行为, 怠工的无产出属性还将导致员工的组织身份破坏及组织相关的社会关系损害。社会认知理论指出, 社会关系中身份的自我提升和形象的保护是人们行为的根本性动机。<sup>[12]</sup> 那么, 员工选择只会导致其组织价值贬损, 实际结果必与其根本性动机相

**作者简介** 何伟怡, 天津理工大学管理学院教授、博士, 研究方向为创新管理、可持续发展研究; 陈璐璐, 北京邮电大学经济管理学院博士研究生, 研究方向为创新管理、战略管理

**基金资助** 本文受天津市哲学社会科学规划研究重点项目 (TJGL15-005)、天津市教学成果奖重点培育项目 (PYGJ-016)

资助

背离的网络怠工行为,仅仅是为了消解工作方面的压力而饮鸩止渴吗?既有的网络怠工前因研究并未关注该行为的双刃剑效应和内隐其中的理论冲突,因此有必要针对网络怠工内在的社会心理机制开展理论探索。根据社会比较理论,人们自我身份认知的核心部分是对自己特征和能力的认知,这些认知通常基于比较。<sup>[13]</sup>可见,通过比较产生对自己身份形象的不利状态认知,是人们产生自我保护和提升动机的逻辑前提。相关研究发现,人际比较更易形成消极的心理倾向,比如相对剥夺感、不公平感等,进而导致反生产行为。<sup>[14]</sup>个体的相对剥夺感(Individual Relative Deprivation, IRD)是个体通过与参照群体横向或纵向比较评价,认知到不公平及自身处于不利地位,进而体验到愤怒和不满等负面情绪的一种主观认知和情绪体验。<sup>[15,16]</sup>相对剥夺感既能显著预测个体心理健康障碍,又会负面影响个体生理健康;<sup>[17]</sup>而员工实施网络怠工主要是为了改善不利于身心健康的情绪低落、抑郁、焦虑等状态,<sup>[18]</sup>根据社会认知理论的保护原则,<sup>[12]</sup>相对剥夺感可能是影响员工网络怠工行为的动机性因素。相对剥夺感和组织公平感都归属于社会心理因素。基于员工对工作投入回报横向比较,组织公平感通过情绪耗竭对网络怠工的影响已被证实,<sup>[2]</sup>但相对剥夺感和网络怠工的关系研究尚未得到学者的重视。Albert在创建派生于社会比较理论的时间比较理论时提出,当生活中发生重大危机和转变,进入和退出新角色、关系、职业等过程,均会导致自我的纵向历时比较。<sup>[19]</sup>最近的研究发现,同事之间的横向比较和个人自我的纵向比较及横纵向比较的交互作用,使竞争型企业员工产生痛苦嫉妒的消极情绪,从而形成组织中的社会破坏行为动机。<sup>[14]</sup>据此本文认为,对近年来热衷于高学历、高资历招聘的企业而言,在人们的综合境遇遭受社会阶层化、不可抗力(例如疫情)引发的大变动时期,企业不应排除个体自身对其预期和实际拥有之间的纵向比较结果认知,以及对当今自我评价和发展预期偏高的中青年员工<sup>[20]</sup>发生网络怠工行为可能产生的影响。因此,整合考虑了个体横、纵向社会比较结果和不公平认知的相对剥夺感,是一个有别于组织公平感,更为现实普遍、亟待关注的网络怠工动力源因素。据此,本文深入探索员工的相对剥夺感对网络怠工的影响和内在作用机制。

已有研究侧重于网络怠工的直接影响因素,<sup>[7-11]</sup>关于中介机制的研究结论甚少。相对剥夺感的理论研究表明,有相对剥夺感的员工会产生自身处于不利地位的认知和基于该认知的不满与愤怒等消极心理体验。<sup>[15,16,21]</sup>资源保存理论视角下,情绪耗竭是指个体过多的消极心

理体验所引发的深层次情绪资源变化,<sup>[22]</sup>描述了个体生命型积极情绪资源损耗的状态,<sup>[23,24]</sup>即情绪资源耗竭。个体为避免资源流失会采取措施保存资源。<sup>[7]</sup>而网络怠工既能使个人积蓄能量,避免自身资源再度流失,<sup>[25]</sup>又能帮助个人暂时逃脱资源匮乏情境,具有排解情绪低落的工具性。故本文认为,情绪耗竭可能在相对剥夺感和网络怠工之间起中介作用。有学者仅探讨了心理安全在主管支持影响网络怠工过程中的中介作用,<sup>[7]</sup>忽视了该过程中情绪所发挥的资源机制。聂婷等虽然提出了情绪耗竭是组织公平感和网络怠工之间的关系中介,<sup>[2]</sup>但未就情绪中介机制的边界条件开展研究。情绪耗竭取决于自身积极情绪水平,<sup>[23]</sup>而压力是导致情绪变化的主要因素,<sup>[26,27]</sup>时间压力是工作场所常见的压力之一,是工作场所中要求员工利用有限时间完成工作所导致的压力。<sup>[28]</sup>时间压力会影响个体积极情绪水平,<sup>[26,27]</sup>因此存在通过调整时间压力为员工带来积极情绪,进而降低相对剥夺感引致情绪耗竭的可能。即在相对剥夺感影响情绪耗竭过程中,时间压力可能是一个重要的边界条件。就时间压力和情绪的关系而言,过往研究或侧重于时间压力程度,<sup>[26,28,29]</sup>忽视其性质差异;<sup>[30]</sup>或强调挑战性时间压力,<sup>[31,32]</sup>对工作安排不合理、工作冲突等实际工作中常见的阻碍性时间压力<sup>[33]</sup>则未加关注。本文打破以往时间压力—情绪关系研究常态,借鉴挑战—阻碍压力模型,分析时间压力在员工相对剥夺感影响情绪耗竭过程中所起的权变作用;为即将到来的互联网技术与企业生产发展爆发式融合所必然遭遇的网络怠工痼疾提供应对新视角,为降低相对剥夺感在网络怠工方面的消极行为影响提供组织手段。

## 一、理论与假设

### 1. 相对剥夺感与网络怠工

国内外的研究贡献使得相对剥夺理论不断演进。不过,“与某一标准相比较,个体觉得自己或自己所在的群体状况更加糟糕,并产生生气或怨恨的情感反应”是个体相对剥夺感(IRD)概念内涵的核心成分。<sup>[14]</sup>按照比较所参照的对象,IRD想得、应得、怨恨于未得的情形分为横向和纵向维度。横向剥夺感是个体和与其关系密切的个体或人群相比后所产生的,纵向剥夺感是个体自身的预期获得和现实相比后所产生的。<sup>[34]</sup>IRD会激发反生产行为、偏差行为、逃避行为等消极行为。<sup>[35-37]</sup>但既有的“相对剥夺感—消极行为”模型也偏重于从IRD的横向维度分析员工消极行为的发生机制,并未兼顾员工自身价值期待落空的IRD纵向维度。<sup>[14,38]</sup>近年来,高学历高资历招聘大战盛行于转型升级导向的企业人力资源实

践,<sup>[39]</sup>同时,员工对岗位低配的抱怨也不绝于耳。<sup>[40]</sup>在人类有机体中存在着一种获得自我认知的动力,并从他人和个人历史的角度对自我做出准确而全面的定义。<sup>[19]</sup>Reh等从整合了时间比较的社会比较理论视角,提出企业的竞争性强化了源自职场人际横向比较和自我纵向比较交互作用的不安全和嫉妒心理,以及防御性的社会破坏动机。<sup>[14]</sup>因此,不应漠视当今自我评价和发展预期偏高的中青年员工消极行为中纵向剥夺感的影响。工作场所中,经济因素(薪酬、奖励等)、社会因素(地位、声誉等)都是员工极为重视的比较因素。<sup>[41]</sup>经济剥夺感和社会剥夺感是相对剥夺感的两个测量指标,<sup>[15]</sup>因此,本文研究的相对剥夺感由经济剥夺感和社会剥夺感两个维度构成。从相对剥夺感的理论角度看,经济价值比较内容不仅包括工作所获薪酬奖励,而且包括无关工作收入的其他因素(如业余时间获益、家族的财富禀赋等)。社会价值比较内容不仅包括组织中的地位 and 声誉,而且包括与职场无关的其他因素(如互联网的线上社区声誉、家族线下社交圈层等)。由于家族的财富禀赋、线下社交圈等工作外的人际横向比较因素都是既定存在且组织无法干预的,故本文未将其纳入研究范围。本文关注的是个体通过对工作相关因素进行比较而产生的相对剥夺感。工作场景中,当员工的横向比较和纵向比较发生时,如员工认为承担同样工作的同事比自己薪酬高,<sup>[35]</sup>或者自身比同等职位的同事社会阶层低,拥有更少的晋升机会和权利等;认为包括工作报酬<sup>[36]</sup>在内的经济收入未达到预期,或包括职场声誉<sup>[42]</sup>在内的社会地位未达到预期,员工均会产生分属于经济、社会范畴的相对剥夺感。即经济、社会剥夺感不仅源自员工和同事之间以工作为前提的人际横向比较,而且源于个人价值期待和价值能力的自我纵向比较结果。根据相对剥夺理论,当个体在横向、纵向比较过程中感知到比较结果的差距和不公平,自身处于劣势时会产生愤懑情绪,即产生相对剥夺感。<sup>[38]</sup>

网络怠工又称为网络闲逛,是指在工作场所为满足自身私人需求在工作时间使用网络进行与工作无关的行为,该行为会增加组织成本,降低组织的生产效率。<sup>[10]</sup>近二十年来学者们陆续提出了网络怠工的影响因素,研究集中在个体因素、工作环境客观因素及个体对工作压力的认知因素方面。个人因素方面,行为态度、主观规范、知觉行为控制和逃避主义对网络怠工意愿均有显著正向影响;感知威胁、自我控制对网络怠工意愿有显著负向影响。<sup>[9,43]</sup>人格特质能够预测网络怠工,如尽责和情绪稳定性、外向和宜人性等。<sup>[5,44]</sup>除了工作和组织的环境

因素,<sup>[3]</sup>在个体对工作压力因素的认知方面,员工倾向通过网络闲逛来应对工作负荷不足导致的无聊;<sup>[11]</sup>员工对主管支持、职场排斥、角色压力等工作条件与要求的压力状态感知和组织公正性的比较感知,会分别通过心理安全和情绪耗竭影响网络怠工。<sup>[2,7,10]</sup>上述研究反映了情绪是影响网络怠工行为的近端因素;并且学者们较多关注了网络怠工对工作压力状态感知所引致的低绩效焦虑、组织惩罚恐惧等负面情绪的排解作用。然而,网络怠工客观上导致员工的工作产出减少,会直接强化其源自低绩效和组织惩罚的负面情绪。此外,内生于工作压力的负面情绪反映了员工对其组织身份等社会关系的看重。网络怠工的无产出属性致使怠工者的雇佣价值降低,组织身份贬损,组织关系紧张,并且承受更大的组织压力,这有悖于社会认知理论对人们行为的根本性动机解释。可见,工作压力状态感知下的情绪机制,尚不足以针对网络怠工者罔顾后果的行为动力源提供全面解释。员工实施网络怠工是为了改善不利于身心健康的焦虑、抑郁等状态。<sup>[18]</sup>根据社会比较理论,普遍存在于工作场所内外的社会比较会严重影响个体身心健康,<sup>[45,46]</sup>因此个体的社会比较认知为探索影响网络怠工的社会心理机制提供了逻辑出发点。虽然社会比较引致的不公平感在网络怠工情绪机制中的作用已被提出,但同样由社会比较产生的,会直接影响个体身心健康的相对剥夺感对网络怠工的影响则缺乏关注。从研究问题出发,本文归纳并界定网络怠工的行为内涵:在工作时间和工作场所施行;出于私人目的;通过网络系统进行;往往以生产力降低或组织目标受损为代价。<sup>[1]</sup>根据网络怠工的内涵,网络怠工既是一种反生产行为,也是一种线上偏差行为。<sup>[2,3]</sup>

回到本文情境,当产生经济剥夺感和社会剥夺感的员工处于封闭的组织环境,或者缺乏改变现状的干预能力时,根据相对剥夺理论,这些员工会通过线上偏差行为(沉迷网络游戏等)扭转自身所处的不利环境,<sup>[15,36]</sup>或通过实施反生产行为发泄内心的被剥夺感。<sup>[35,47]</sup>根据计划行为理论,相比反生产行为的其他方式,网络怠工的突出特点是行为高度隐蔽、过程便利可控,不仅遭受工作纪律惩罚的风险极小,而且存在法不责众的社会规范氛围。<sup>[11,43]</sup>更值得关注的是,就IRD员工而言,网络怠工不仅有助于IRD员工发泄内心的不满、改善身心状态(如上网聊天、浏览体育网站及浏览新闻网站等),而且还在帮助他们摆脱对个人相对劣势的自我认知方面具独特的高功用性,可抵消其组织内相对劣势被怠工无产出效应恶化的风险认知。例如,参与网络游戏、搜索招聘信息等,或可赚取奖金,或可谋求更好的新身份。这



些利益认知大大增强了IRD员工对于网络怠工带给他们的工作外创收、组织外新身份和新关系、新社会地位的良好预期,淡化了对怠工后果的风险顾虑。因此在IRD员工具备怠工态度的情形下,网络怠工应该是员工通过实施反生产行为以摆脱相对剥夺感的首选方式。此外,网络怠工所提供的组织外社会身份或形象提升功能,能够弥补IRD员工关于组织内不利地位自我认知所隐含的组织内社会身份和形象缺陷,总体来说有利于IRD员工强化自我概念,避免负面自我形象。因此,从社会认知理论角度,网络怠工也应该是能帮助降低员工相对剥夺感的满意行为。综上,无论出于人际比较抑或自我比较,经济、社会剥夺感高的员工更容易做出上网聊天、网上娱乐等网络怠工行为。故本文提出假设:

H1a: 经济剥夺感正向影响网络怠工

H1b: 社会剥夺感正向影响网络怠工

## 2. 情绪耗竭的中介作用

作为工作倦怠的重要组成部分,情绪耗竭描述了个体情绪资源损耗的状态,这类情绪资源是指维持员工生命健康所需的积极情绪,<sup>[22-24]</sup>即生命型情绪资源。情绪耗竭说明员工生命型积极情绪资源的枯竭。根据资源保存理论,缺乏资源的个体会采取防守措施保护总资源,以防止总资源进一步损失。<sup>[48]</sup>Shoss等发现,生产偏差行为能够给员工自身的情绪等方面带来积极影响。<sup>[49]</sup>因此,为了减少总资源的进一步消耗,员工将降低对组织的情感依赖,降低工作参与度、专注度,<sup>[50]</sup>采取生产偏差等方式(如在工作时间从事非工作活动)来保护或恢复情绪资源。回到本文情境,当员工陷入情绪耗竭后,为了防止自身生命健康所需资源再度流失,员工可能通过网上娱乐、打游戏、网上购物等网络怠工行为来排解自身负面情绪,获得愉悦感等积极情绪资源,同时使得排解行为遭受惩罚的总资源损失风险最小化。因此,本文提出假设:

H2: 情绪耗竭正向影响网络怠工

根据资源保存理论,个体资源发生损耗会引发资源“丧失螺旋”,进而陷入情绪耗竭。<sup>[51]</sup>相对剥夺感的内容比较也是经济、社会资源的比较。<sup>[16]</sup>本文情境下,当员工感知自身薪酬水平低于其他成员,或自身薪酬、奖励等未达到预期,即产生经济资源的剥夺感时,员工会产生消极心理体验和不满、愤怒等负向情绪;<sup>[52]</sup>持续性的比较将引发深层次的情绪资源变化(如愤怒情绪上升,愉悦情绪下降),即陷入情绪耗竭。<sup>[42]</sup>当员工感知到,相较于同等职位的同事自己拥有更少的晋升和培训机会,<sup>[47]</sup>或自身地位、声誉等未达到预期,<sup>[20]</sup>即产生社

会资源的剥夺感时,员工需要投入更多资源来摆脱不利的职场位势,而他们在获取资源方面的劣势进一步加剧了员工自身总资源损耗,且无法获取新的资源补充,<sup>[53]</sup>陷入资源丧失螺旋增加了员工的消极心理体验,使其经历心理上的痛苦,<sup>[54]</sup>产生负面情绪,如怨恨、沮丧等,实现由表层到深层的情绪资源变化,即导致情绪耗竭。<sup>[51]</sup>IRD员工无法改变组织层面的相对剥夺机制;为了维持自身生命型情绪资源的均衡,防止总资源进一步减少,并加以补偿,IRD员工更倾向于减少工作投入,选择网络怠工行为,通过个人怠工行为应对源自经济、社会剥夺感对情绪资源的负作用。和其他反生产行为或者消极行为相比,网络怠工的形式多样性能给IRD员工带来不同的过程感受,网络使用过程为怠工行为带来了独特的愉悦感。<sup>[5]</sup>不过,减少工作投入势必会导致IRD员工低绩效,由此产生对组织惩罚、组织内相对劣势恶化的不安或恐惧。但是低绩效导致的负面情绪却能被网络怠工独具的社会身份等提升作用所唤起的积极情绪所抵消。此外,网络怠工是雇佣契约关系中的违约行为,是对企业利益的侵犯,作为违约成本和风险感知最小的一种反生产行为,其所起到的隐性对抗作用能消解IRD员工特有的不满、怨愤情绪。即网络怠工能通过增加积极情绪补充总资源和抑制消极情绪减少总资源消耗两条渠道改善情绪耗竭,故经历情绪耗竭的IRD员工倾向于通过网络怠工来疏解由相对剥夺感带来的消极情绪,维持积极—消极情绪的合理比例,降低情绪耗竭。因此,结合前文提出假设:

H3a: 情绪耗竭在经济剥夺感与网络怠工的关系中起中介作用

H3b: 情绪耗竭在社会剥夺感与网络怠工的关系中起中介作用

## 3. 时间压力的调节作用

网络怠工既有研究中涉及调节机制的较少,且集中在工作条件认知影响网络怠工的机制研究,考虑个人特质类变量而不是管理性因素的调节作用。<sup>[2,7]</sup>时间压力是工作场所中要求员工有限时间内完成工作所导致的压力。<sup>[26]</sup>时间压力既能导致喜悦、欢快、专注等积极情绪,<sup>[27]</sup>也能导致焦虑等消极情绪,<sup>[30]</sup>因此时间压力可能通过影响员工情绪,干预相对剥夺感(IRD)带来的消极心理体验和负面情绪的深化,进而影响情绪耗竭。学者对于时间压力内涵说法不一。有学者将时间压力视为挑战性时间压力。<sup>[31,32]</sup>Chong等提出,工作中存在大量由于工作安排不合理、工作冲突而导致的阻碍性时间压力,时间压力可分为挑战性时间压力和阻碍性时间压力。<sup>[33]</sup>结合本文

研究情境, 借鉴 Chong 等的分类思路,<sup>[33]</sup> 本文的时间压力由挑战性时间压力和阻碍性时间压力两个维度构成。

#### (1) 挑战性时间压力的调节作用

挑战性时间压力是工作环境中由挑战性因素导致时间资源紧缺所引发的时间压力,<sup>[55]</sup> 是能激励员工更加专注、投入和持久地采取积极的应对措施来完成工作任务的一种正面压力;<sup>[56]</sup> 工作场所中, 工作重要性、紧迫性、任务复杂程度这些挑战性因素导致的时间压力, 其带来的挑战感和胜任感会触发个体喜悦、专注等积极情绪,<sup>[26]</sup> 有助于应对相对剥夺感(IRD)带来的消极心理体验, 降低员工情绪耗竭感。本文情境下, 经济剥夺感使员工产生嫉妒、愤恨等消极心理体验, 导致积极—消极情绪比例失调, 此时接任对组织重要且时间紧迫的任务, 将增加员工的被信任感, 使其产生自豪等积极情绪,<sup>[57]</sup> 缩小积极—消极情绪失调比例, 进而减少情绪耗竭。社会剥夺感使员工经历心理上的痛苦, 产生大量消极情绪, 此时从事对组织十分重要的工作, 其带来的挑战感会使员工产生积极情绪(专注、自豪等),<sup>[56]</sup> 继而削弱情绪耗竭。综上, 本文提出假设:

H4a: 挑战性时间压力在经济剥夺感与员工情绪耗竭的关系中起负向调节作用

H4b: 挑战性时间压力在社会剥夺感与员工情绪耗竭的关系中起负向调节作用

#### (2) 阻碍性时间压力的调节作用

阻碍性时间压力是工作环境中由妨碍性因素导致时间资源紧缺所引发的时间压力,<sup>[55]</sup> 是对员工提出超出其力所能及范围的工作要求, 导致员工不得不持续地付出更大的生理和心理努力或成本来应对工作的一种负向压力。<sup>[56]</sup> 工作安排不合理、工作冲突等阻碍性因素导致的时间压力, 会给员工带来大量消极情绪,<sup>[58]</sup> 本文情境下, 经济剥夺感给员工带来消极心理体验和负面情绪, 导致积极—消极情绪比例失调, 此时工作安排不合理或存在冲突会给员工带来更多消极情绪(愤怒、失望), 加剧积极—消极情绪比例失衡, 最终增强情绪耗竭。社会剥夺感会给员工带来消极心理体验, 使其经历心理上的痛苦,<sup>[43]</sup> 产生大量消极情绪, 而不合理的工作安排、冲突带来的时间压力使员工产生消极抵触心理, 引发更多的消极情绪,<sup>[59]</sup> 加剧情绪耗竭。综上, 本文提出假设:

H5a: 阻碍性时间压力在经济剥夺感与员工情绪耗竭的关系中起正向调节作用

H5b: 阻碍性时间压力在社会剥夺感与员工情绪耗竭的关系中起正向调节作用

由前文分析可知, 相对剥夺感(经济剥夺感、社会

剥夺感)通过情绪耗竭加剧了员工网络怠工行为, 而挑战性时间压力有助于弱化相对剥夺感和情绪耗竭间的关系, 阻碍性时间压力则会加强相对剥夺感和情绪耗竭间的关系。即挑战性时间压力越大, 越能弱化相对剥夺感对网络怠工的间接促进作用; 阻碍性时间压力越大, 越能增强相对剥夺感对网络怠工的间接促进作用。换言之, 时间压力在相对剥夺感—情绪耗竭—网络怠工的整个中介机制中起到了调节作用, 基于此, 本文提出有调节的中介效应假设:

H6a: 挑战性时间压力负向调节情绪耗竭在相对剥夺感与网络怠工之间的中介作用

H6b: 阻碍性时间压力正向调节情绪耗竭在相对剥夺感与网络怠工之间的中介作用

综合上述分析, 本研究构建相对剥夺感影响网络怠工的理论模型, 如图1所示。

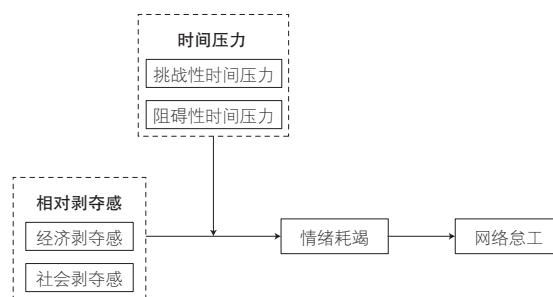


图1 理论模型

## 二、研究方法

### 1. 样本与数据

本研究采用问卷调查的形式收集数据, 来自天津、北京、河南多家企业的员工参与此次调研, 涉及金融(保险、银行)、零售(超市)、房地产(房地产中介服务)等行业。为避免同源误差, 本研究的问卷均采用员工匿名自评和两个时点纵向追踪的方式进行收集。问卷发放前对员工进行编号, 然后按编号将问卷发给被试者。2019年7月, 研究人员向452名员工发放第一份问卷, 问卷内容包括员工基本信息、经济/社会剥夺感及时间压力, 共收回413份问卷, 剔除无效问卷后, 获得398份有效问卷。2019年9月, 根据员工编号, 研究者向第一阶段398名有效问卷填写者发放第二份问卷, 用于测量情绪耗竭、网络怠工。此次问卷调查共收回381份问卷, 剔除无效问卷, 最终获得有效问卷371份, 问卷的有效回收率为84.29%。研究样本的人口统计学特征及基本情况见表1。

表1 样本基本统计特征(N=371)

变量	类别	样本数	比例
性别	女性	159	42.9%
	男性	212	57.1%
年龄	20岁以下	35	9.4%
	21-30岁	151	40.7%
	31-40岁	124	33.4%
	40岁以上	61	16.5%
学历	高中	8	2.2%
	专科	53	14.3%
	本科	209	56.3%
	硕士及以上	101	27.2%
工龄	1年以内	49	13.2%
	2-5年	214	57.7%
	6-10年	59	15.9%
	10年以上	49	13.2%

## 2. 变量测量

为保证量表的有效性,本文选用的均是国内外成熟量表。(1)相对剥夺感采用Choi等<sup>[52]</sup>认知—情感RD双维结构模型,并结合熊猛等<sup>[15]</sup>的方法从经济、社会两个维度测量员工的相对剥夺感,共8个题项,如“与周围同事相比,你感觉自己的薪资待遇比较低”“与自身预期或过去相比,你感觉自己的薪资待遇比较低”“与周围同事相比,组织给予你较少的资源(地位、声誉、权利等)”“与自身预期或过去相比,组织给予你较少的资源(地位、声誉、权利等)”等。本研究中,经济、社会剥夺感量表的Cronbach's  $\alpha$  值分别为0.858、0.806。(2)情绪耗竭采用Watkins<sup>[60]</sup>修订编制的情绪耗竭分量表,并根据本文情况进行适当修订,有3个题项,如“工作让你感觉身心俱惫”等。本研究中,该量表的Cronbach's  $\alpha$  值为0.874。(3)网络怠工采用Lim等<sup>[1]</sup>开发的测量量表,合并部分意思相近的题项,将12题减至8题,如“工作时间你会在网上购买私人物品”等,本研究中,该量表的Cronbach's  $\alpha$  值为0.919。(4)挑战型、阻碍型时间压力采用Chong等<sup>[33]</sup>开发的量表,根据本文情况改编分别得到3、7个题项,如“工作的重要性会使你感受到很大的时间压力”等。本研究中,量表的Cronbach's  $\alpha$  值分别为0.748和0.896。

问卷中所有条目均采用李克特5点评分法进行评价,网络怠工行为量表从“1”到“5”表示“从不”到“总是”,其他量表从“1”到“5”均表示“非常不同意”到“非常同意”。

## 3. 控制变量

控制变量:根据已有的经验,<sup>[43]</sup>本研究选取员工的性别、年龄、学历和工龄作为控制变量,以排除其对研究结果所带来的干扰。

## 三、数据分析与结果

### 1. 共同方法偏差检验与验证性因素因子分析

本研究采用Harman单因素检验,对经济剥夺感、社会剥夺感、情绪耗竭、网络怠工、挑战型时间压力、阻碍型时间压力6个变量的测量数据进行主成分分析。结果显示,没有一个独立的公共因子被析出,被析出的主因子的方差解释率为29.2%,未达到方差解释率的一半,说明本研究共同方法偏差问题并不严重。另外,本研究使用AMOS 22.0对经济剥夺感、社会剥夺感、情绪耗竭、网络怠工、挑战型时间压力、阻碍型时间压力6个变量进行验证性因子分析。由表2可知,与其他模型相比,六因子模型( $\chi^2/df=1.534$ ; GFI=0.918; NFI=0.960; TLI=0.952; CFI=0.981; RMSEA=0.032)获得了理想的数据拟合效果,说明本研究的6个构念之间具有良好的区分性。

表2 验证性因子分析结果

模型	$\chi^2/df$	GFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
六因子模型 SRD、ERD、CTS、HTS、EE、CL	1.534	0.918	0.960	0.952	0.981	0.032
五因子模型 SRD+ERD、CTS、HTS、EE、CL	1.950	0.897	0.939	0.912	0.926	0.064
四因子模型 SRD+ERD、CTS+HTS、EE、CL	2.152	0.845	0.886	0.815	0.900	0.081
三因子模型 SRD+ERD+CTS+HTS、EE、CL	5.965	0.806	0.823	0.742	0.855	0.101
二因子模型 SRD+ERD+EE+CTS+HTS、CL	8.492	0.799	0.802	0.697	0.814	0.146
单因子模型 SRD+ERD+EE+CL+CTS+HTS	12.228	0.556	0.571	0.643	0.602	0.206

注:SRD表示社会剥夺感,ERD表示经济剥夺感,EE表示情绪耗竭,CL表示网络怠工,CTS表示挑战型时间压力,HTS表示阻碍型时间压力,+表示两个因子合并为一个因子

### 2. 描述性统计分析

表3给出了本研究中各变量的均值、标准差、相关系数及内部一致性系数,结果所有变量都具有较高的信度。经济剥夺感与情绪耗竭( $r=0.483$ ,  $p<0.01$ )和网络怠工显著正相关( $r=0.387$ ,  $p<0.01$ ),社会剥夺感与情绪耗竭( $r=0.223$ ,  $p<0.001$ )和网络怠工显著正相关( $r=0.209$ ,  $p<0.001$ ),情绪耗竭与网络怠工也显著正相关( $r=0.481$ ,  $p<0.01$ ),为后续假设检验奠定了良好基础。

表3 描述性结果和相关系数矩阵

变量	M	SD	ERD	SRD	EE	CL	CTS	HTS
ERD	3.372	0.621	(0.858)					
SRD	3.278	0.567	0.215**	(0.806)				
EE	3.560	0.756	0.483**	0.223***	(0.874)			
CL	3.495	0.662	0.387**	0.209***	0.481**	(0.919)		
CTS	2.875	0.645	-0.104*	-0.164**	-0.369**	-0.191**	(0.748)	
HTS	3.209	0.710	0.154**	0.138**	0.434**	0.219**	-0.287**	(0.896)

注:对角线上括号中数字表示内部一致性系数Cronbach's  $\alpha$ ; \* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$ , \*\*\* $p<0.001$ ,下同

### 3. 假设检验

(1)主效应检验。针对经济、社会剥夺感对情绪耗竭、网络怠工影响的分析结果如表4所示。以网络怠工



为因变量, M4 为仅存在控制变量的模型, M5、M6 分别在 M4 的基础上加入经济、社会剥夺感, 分析结果经济、社会剥夺感对网络怠工有显著正向影响 ( $\beta=0.197$ ,  $p<0.01$ ;  $\beta=0.362$ ,  $p<0.001$ ), H1a、H1b 得到验证, 且社会剥夺感对网络怠工的影响更显著。其次, M7 在 M4 的基础上加入情绪耗竭, 结果情绪耗竭对网络怠工有显著正向影响 ( $\beta=0.431$ ,  $p<0.001$ ), H2 得到验证。

(2) 中介效应检验。为检验情绪耗竭在经济、社会剥夺感和网络怠工间的中介作用, 如表 4 所示, 同时将经济剥夺感和情绪耗竭加入 M8 中, 将社会剥夺感和情绪耗竭加入 M9 中。由 M8 可知, 情绪耗竭对网络怠工有显著正向影响 ( $\beta=0.292$ ,  $p<0.001$ ), 经济剥夺感对网络怠工的关系仍然显著 ( $\beta=0.085$ ,  $p<0.01$ ), 但是系数从 0.197 减小为 0.085, 表明情绪耗竭部分中介了经济剥夺感与网络怠工之间的关系, H3a 得到验证。同理, 由 M9 可知, 情绪耗竭对网络怠工有显著正向影响 ( $\beta=0.406$ ,  $p<0.001$ ), 社会剥夺感对网络怠工的关系仍然显著 ( $\beta=0.354$ ,  $p<0.001$ ), 但是系数从 0.362 减少到 0.354, 表明情绪耗竭在社会剥夺感和网络怠工关系中起到部分中介作用, H3b 得到验证。

表4 主效应和中介效应分析结果

变量	情绪耗竭					网络怠工				
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	
<b>控制变量</b>										
性别	0.201**	0.147*	0.092*	0.232	0.187	0.176	0.168	0.162	0.135	
年龄	0.295	0.219	0.124	0.118	0.111	0.092	0.074	0.051	0.027	
学历	-0.202	-0.197	-0.095	-0.146	-0.085	-0.074	-0.059	-0.031	-0.013	
工龄	0.148	0.139	0.122	0.018	0.033	0.073	0.043	0.028	0.024	
<b>自变量</b>										
经济剥夺感		0.216**			0.197**			0.085**		
社会剥夺感			0.478***			0.362***			0.354***	
<b>中介变量</b>										
情绪耗竭						0.431***	0.292***	0.406***		
R <sup>2</sup>	0.068	0.097	0.106	0.082	0.100	0.141	0.149	0.164	0.235	
$\Delta R^2$		0.065**	0.093**		0.070**	0.081**	0.103**	0.094**	0.069**	
F	9.796**	14.243**	23.250**	16.291**	8.903**	6.321**	5.044**	4.532**	1.441**	

(3) 调节效应检验。为了消除共线性, 在构造自变量和调节变量的乘积项时, 将自变量和调节变量分别进行了标准化。层级分析结果如表 5 所示。根据模型 M2、M3、M4 可知, 经济、社会剥夺感与挑战性时间压力之间的交互项会对情绪耗竭产生显著的负向影响 ( $\beta=-0.212$ ,  $p<0.01$ ;  $\beta=-0.307$ ,  $p<0.01$ ), 这表明挑战性时间压力会削弱经济、社会剥夺感与情绪耗竭之间的关系, 支持了 H4a、H4b。同理, 根据模型 M2、M3、M5 可知, 经济、社会剥夺感与阻碍性时间压力之间的交互项对情绪耗竭产生显著的正向影响 ( $\beta=0.112$ ,  $p<0.001$ ;  $\beta=0.118$ ,  $p<0.001$ ), 这表明阻碍性时间压力

会增强经济、社会剥夺感与情绪耗竭之间的关系, 假设 H5a、H5b 得到支持。

表5 多层线性回归分析结果

变量	情绪耗竭				
	M1	M2	M3	M4	M5
性别	0.201**	0.147*	0.092*	0.084**	0.069**
年龄	0.295	0.219	0.124	0.105	0.073
学历	-0.202	-0.197	-0.095	-0.088	-0.062
工龄	0.148	0.139	0.122	0.114	0.091
经济剥夺感		0.216**		0.184**	0.337**
社会剥夺感			0.478***	0.378***	0.526***
<b>交互项</b>					
挑战性时间压力 × 经济剥夺感				-0.212**	
挑战性时间压力 × 社会剥夺感				-0.307**	
阻碍性时间压力 × 经济剥夺感					0.112***
阻碍性时间压力 × 社会剥夺感					0.118***
R <sup>2</sup>	0.068	0.097	0.106	0.082	0.153
$\Delta R^2$		0.065**	0.093**	0.074**	0.144**
F	9.796**	14.243**	23.250**	8.903**	16.291**

(4) 被调节的中介效应检验。为了检验被调节的中介效应, 本文计算了在不同挑战性、阻碍性时间压力水平下 (均值加减一个标准差), 相对剥夺感可以通过情绪耗竭影响网络怠工的间接效应, 并得出 95% 的置信区间, 具体结果如表 6 所示。从表 6 可以看到, 在挑战性时间压力和阻碍性时间压力的不同水平上得到的置信区间均不包含 0, 经济 / 社会剥夺感经由情绪耗竭对员工网络怠工行为产生的间接效果显著, 说明被调节的中介作用存在。H6a、H6b 均得到支持。

表6 被调节的中介效应分析结果

路径: 经济剥夺感—情绪耗竭—网络怠工				
调节变量	水平	效应值	标准误	95%置信区间
挑战性时间压力	高	0.055	0.042	[0.015,0.141]
	中	0.107	0.059	[0.033,0.216]
	低	0.160	0.072	[0.052,0.239]
阻碍性时间压力	高	0.158	0.064	[0.075,0.267]
	中	0.131	0.022	[0.043,0.183]
	低	0.103	0.017	[0.027,0.155]
路径: 社会剥夺感—情绪耗竭—网络怠工				
调节变量	水平	效应值	标准误	95%置信区间
挑战性时间压力	高	0.065	0.025	[0.008,0.135]
	中	0.129	0.031	[0.054,0.162]
	低	0.194	0.037	[0.129,0.255]
阻碍性时间压力	高	0.171	0.077	[0.080,0.247]
	中	0.146	0.056	[0.061,0.192]
	低	0.120	0.048	[0.043,0.115]

## 四、研究结论与管理启示

### 1. 研究结论

本文通过建立结构方程模型, 探究了相对剥夺感和网络怠工的影响, 检验了情绪耗竭的中介作用和时间

压力的调节作用。研究发现:(1)隐含横向比较和纵向比较的经济、社会剥夺感均正向作用于网络怠工。本研究中经济、社会剥夺感量表具有良好的信效度,说明该量表中的纵向比较题项对该变量也是具有解释性的,即研究结果证实了和人际横向比较产生的剥夺感一样,自我纵向比较带来的剥夺感同样会导致员工做出网络怠工行为。(2)社会剥夺感对网络怠工的影响更为显著。该结果进一步验证了相较于薪酬、奖励等因素,中青年员工更看重地位、尊严、声誉等因素。<sup>[20]</sup>(3)情绪耗竭部分中介了经济、社会剥夺感和网络怠工间的关系。这说明员工在工作场所产生的剥夺感会影响员工的情绪,致使员工选择网络怠工。(4)挑战性、阻碍性时间压力分别对经济、社会剥夺感与情绪耗竭的关系起到负向、正向调节作用,同时,假设H6a、H6b通过了被调节的中介效应检验。即挑战性(阻碍性)时间压力越强,经济、社会剥夺感与情绪耗竭的关系越弱(越强),那么经由情绪耗竭传导的经济、社会剥夺感对网络怠工的正向影响也会趋弱(趋强)。

## 2. 理论价值

首先,过往研究注重解释一些人格特质因素、工作条件与要求等主观压力状态认知因素在网络怠工行为心理机制中的交互作用,<sup>[5,7,9-11]</sup>但尚不足以回答员工为何会无视怠工行为破坏组织身份及其社会关系,加重其组织压力的客观后果,对网络怠工行为的社会心理动机缺乏理论解释。根据社会认知理论,本文认为个体选择网络怠工行为的根本性动机取决于该行为在实现自我保护和自我提升上的突出功用。因此,本文考虑了人们固有的人际、自我比较冲动<sup>[13,19,61]</sup>在组织内外广泛普遍存在且愈演愈烈的时代事实,<sup>[14,45,46]</sup>从社会比较理论视角,探索比较认知因素影响网络怠工的社会心理机制。本文提出了一个基于相对剥夺理论、计划行为理论和资源保存理论的网络怠工行为模型,即员工进行人际横向比较和自我纵向比较后所产生的,以不满、怨愤情绪为标志的经济剥夺感和社会剥夺感,可通过个体的资源丧失螺旋致使其陷入积极情绪的耗竭状态,进而激发其以保存生命型情绪资源为目标的网络怠工行为。相对剥夺感—情绪耗竭—网络怠工行为模型,阐释了网络怠工对于有相对剥夺感的人群在争取自我保护和自我提升动机中的工具性价值,通过发现社会剥夺感较之经济剥夺感对网络怠工更为显著的影响力,揭示了网络怠工的社会性动力源,可为企业从比较认知主导的社会心理机制入手,开展有针对性的(特别是中青年员工)网络怠工动机管理提供新的理论依据。

其次,既有研究提出了组织公平感影响网络怠工的情绪中介机制模型,组织公平感的概念仅限于工作投入回报的整体横向比较。<sup>[2]</sup>根据包括时间(纵向)比较在内的社会比较理论<sup>[19,61,62]</sup>并结合社会比较的现实情况,<sup>[14,45,46]</sup>本文在比较对象上不仅考虑了员工之间关于拥有的横向共时比较结果认知,还兼顾了个体自身对其预期和实际拥有之间的纵向历时比较结果认知;在比较内容上,考虑了经济剥夺和社会剥夺两个维度。因此,本文所提出的相对剥夺感导致网络怠工的作用机制,突破了组织公平感在反映比较对象和比较内容上的局限性。另外,产生怨愤、不满等负向情绪是相对剥夺感出现的标志,相对剥夺感的出现预示着员工心理健康甚至生理健康障碍,<sup>[15]</sup>因此和止于比较认知的组织不公平感相比,相对剥夺感是情绪耗竭的近端因素,和员工自我保护的行为动机有更为直接的关系。因此,在人们的综合境遇受到不可抗力和经济社会变化猛烈冲击的时代,对于企业尤其是近年来推崇高学历高资历人力资源储备的企业而言,采用相对剥夺感影响网络怠工的情绪资源中介机制,可提高对自我评价和发展预期偏高的中青年员工<sup>[20]</sup>网络怠工行为的理论解释力和预测力。

最后,既有研究较多关注了个人特质类因素、员工工作压力认知和网络怠工的交互关系,忽视了管理性因素的调节作用,<sup>[2,7]</sup>这限制了企业管理网络怠工的理论视野。本文基于相对剥夺感—情绪耗竭—网络怠工模型,导入了能够影响情绪的管理性因素——时间压力。针对目前学者们解释时间压力积极抑或消极影响情绪的观点分歧,本文借鉴挑战—阻碍压力模型发现挑战性、阻碍性时间压力在调节相对剥夺感与情绪耗竭之间关系的同时,也调节了情绪耗竭在相对剥夺感和网络怠工之间所起的中介效应。本研究突破了以往时间压力—情绪关系研究常态,研究结果不仅解释了相对剥夺感影响网络怠工情绪中介机制的一个边界条件,也为企业有效利用该机制应对网络怠工提供了一个新的管理手段整合点。

## 3. 管理启示

新型人才结构为企业的艰难转型带来了突围的希望,但是企业必须高度警觉网络怠工风潮中新型人才的价值裂变。企业对于网络怠工应该标本兼治,不仅关注工作压力诱发的网络怠工行为,更要重视网络怠工表象下,具有相对剥夺感的员工突破自我、保护自我的内在动机。本研究的管理启示在于:

第一,企业管理者要对组织中潜在的网络怠工可能致因加以全面甄别和处置。除了为员工合理配置任务负荷、团队和领导等工作环境要素,控制员工和工作环境



交互中产生的主观压力之外,还要重视员工在工作场所普遍自发的社会比较所产生的相对剥夺感并加以应对。横向和纵向剥夺感的客观存在,不但提供了网络怠工管控失效的一种新解释,而且向企业提供了一个新的管理切入点。管理者可从源于横向比较的剥夺感入手,一方面通过改进考核和分配制度等,切实提高基于工作绩效考核的薪酬、奖励、福利等经济性价值资源分配公平,以降低经济剥夺感;另一方面,可在公司内举办多种趣味活动(如产品创新设计比赛、员工软件操作技术分享会、个人技能竞赛等),为员工获得地位和尊重提供多元化渠道,以降低其社会剥夺感。最后,还可通过改进人力资源管理系统、领导风格和信息沟通方式等,切实提高程序公正、人际互动和沟通公正,使员工感觉在组织中得到了公正对待,以降低其社会剥夺感,减少网络怠工动机因素。不过,企业的公平感管理必然受到“效率优先,兼顾公平”这一市场经济法则的客观制约。<sup>[63]</sup>当“公平改进”未达到预期效果,或者存在短期内难以弥补的“公平短板”时,管理者应深切关注企业是否满足了员工的纵向自我价值期待并有所作为,促进他们提高积极的组织身份、自我身份认知和良善光明的社会关系认知,控制网络怠工动机因素。一方面,应实施人性化管理,安排工作时不仅考虑“工作—能力”匹配,而且兼顾员工性别、个人特质和需求,多方位最大化其心理安全感。针对当前自我评价和发展预期偏高的新时代员工,管理者从降低社会剥夺感入手,可通过营造良好的、受欢迎的工作场景氛围,满足他们在职场社交、自尊、地位与声誉、个人成就感等方面的较高期待。<sup>[20]</sup>另一方面,管理者可通过引导员工进行正确的纵向自我比较,降低横向比较产生的相对剥夺感及负面影响。具体而言,管理者可紧密结合经济社会变化态势,与时俱进地为员工提供规范的价值期待(如薪酬、奖励、地位、声誉等)、价值能力的认知纠偏培训,帮助其正确把握和对待社会比较过程和结果,用发展的眼光看待自己。

第二,管理者应重视相对剥夺感影响网络怠工时情绪在其中所发挥的资源机制。当管理者试图通过改善相对剥夺感来减少员工的网络怠工行为时,应注意对策实施后员工的情绪资源耗竭,即积极情绪耗竭是否相应有所改善,以提高网络怠工问题施策路径的精准性。具体而言,管理者在改善管理制度、实施人性化管理等以降低其相对剥夺感的过程中,应能切实加强与员工间的互动和情绪沟通,便于实时关注员工的情绪变化,对出现负面情绪的员工及时进行情绪疏导,进而有效降低网络怠工频率。此外,组织在选拔人才时,需加强对员工的

筛选,考虑不同性别员工的情绪体验敏感程度。就性别和网络怠工是否相关,过往研究存在争议,<sup>[5,43]</sup>本文研究发现性别和网络怠工之间虽然没有显著的相关性,但是性别差异显著影响情绪耗竭。因此,本文建议企业管理者优先选择情绪管理能力强的个体,并通过多种方式刺激员工保持较高的工作激情状态(如开展集体活动、员工培训等)丰富其情绪资源,最大程度地削弱性别对情绪资源的干扰关系,缓解员工网络怠工动机。

第三,管理者要认识到不同性质时间压力对员工积极情绪的不同影响。企业在试图采取措施改善相对剥夺感,从而改善员工的情绪耗竭状态时,应重视相对剥夺感的改善效应会受到时间压力这个边界条件影响,从而用对用好时间压力的调节功能。因此,管理者应注重工作任务在时间、重要程度、复杂程度上分配的合理性,以增加员工挑战性时间压力,并适当地通过调整任务进度,提醒截止日期和协调工作节奏等方式,以减少阻碍性时间压力。为员工创设一个时间要求适当紧迫,但又不至于超出员工力所能及的范围,相反还能强化员工被信任感和受重视的认知,激励员工斗志和工作激情的任务情境,进而缓解相对剥夺感对情绪耗竭的影响,抑制网络怠工行为动机。

#### 4. 研究局限与展望

本研究虽做出了一定的贡献,但也存在某些不足:(1)样本取自天津、北京、河南的企业,代表性略显不足,未来应扩展调查范围,增加样本容量及多样性。(2)本研究采用的是横截面数据,变量间因果归因不够严格,未来研究可以采用纵向研究法和经验取样法进一步有效挖掘各变量间的因果关系。(3)从相关分析中可以看出,性别与情绪耗竭显著相关,未来研究可进一步探讨性别差异与情绪耗竭之间的关系。

#### 参考文献

- [1] Lim, V. K. G., Chen, D. J. Q.. Cyberloafing at the Workplace: Gain or Drain on Work? Behaviour & Information Technology, 2012, 31(4): 343-353.
- [2] 聂婷, 丘腾峰. 基于压力源—情绪模型的网络闲散行为形成机制研究. 管理学报, 2019, 16(5): 686-693.
- [3] 戴春林, 季慧丽, 毛丽红. 网络怠工研究: 回顾与展望. 心理与行为研究, 2014, 12(3): 418-422.
- [4] 刘林, 梅强, 吴金南. 大学生网络闲逛行为: 本土量表、现状评价及干预对策. 高校教育管理, 2019, 13(3): 107-115.
- [5] Mercado, B. K., Giordano, C., Dilchert, S.. A Meta-analytic Investigation of Cyberloafing. Career Development International, 2017, 22(5): 546-564.
- [6] Hershcovis, M. S., Cameron, A. F., Gervais, L., Bozeman, J.

- The Effects of Confrontation and Avoidance Coping in Response to Workplace Incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2018, 23(2): 163-174.
- [7] 刘宗华, 郭昱琅, 郑馨怡. 主管支持与网络怠工——心理安全和尽责性的作用. *管理学报*, 2019, 32(2): 54-62.
- [8] Akbulut, Y., Dönmez, O., Dursun, Ö. Ö. Cyberloafing and Social Desirability Bias among Students and Employees. *Computers in Human Behavior*, 2017, (72): 87-95.
- [9] Restubog, S. L. D., Garcia, P. R. J. M., Toledano, L. S., Amarnani, R. K., Tolentino, L. R., Tang, R. L.. Yielding to (Cyber)-temptation: Exploring the Buffering Role of Self-control in the Relationship between Organizational Justice and Cyberloafing Behavior in the Workplace. *Journal of Research in Personality*, 2011, 45(2): 247-251.
- [10] Koay, K. Y.. Workplace Ostracism and Cyberloafing: A Moderated-Mediation Model. *Internet Research*, 2018, 28(4): 1122-1141.
- [11] Pindek, S., Krajcavska, A., Spector, P. E.. Cyberloafing as a Coping Mechanism: Dealing with Workplace Boredom. *Computers in Human Behavior*, 2018, (86): 147-152.
- [12] Alicke, M. D., Sedikides, C.. Self-enhancement and Self-protection: What They Are and What They Do. *European Review of Social Psychology*, 2009, 20(1): 1-48.
- [13] Möller, J., Marsh, H. W.. Dimensional Comparison Theory. *Psychological Review*, 2013, 120(3): 544-560.
- [14] Reh, S., Tröster, C., Van, Q. N.. Keeping (Future) Rivals Down: Temporal Social Comparison Predicts Coworker Social Undermining via Future Status Threat and Envy. *Journal of Applied Psychology*, 2018, 103(4): 399.
- [15] 熊猛, 叶一舵. 相对剥夺感: 概念、测量、影响因素及作用. *心理科学进展*, 2016, 24(3): 438-453.
- [16] Smith, H. J., Pettigrew, T. F., Pippin, G. M., Bialosiewicz, S.. Relative Deprivation: A Theoretical and Meta-analytic Critique. *Personality and Social Psychology Review*, 2012, 16(3): 203-232.
- [17] Beshai, S., Mishra, S., Meadows, T., Parmar, P., Huang, V.. Minding the Gap: Subjective Relative Deprivation and Depressive Symptoms. *Social Science & Medicine*, 2017, 173: 18-25.
- [18] Weatherbee, T. G.. Counterproductive Use of Technology at Work: Information & Communications Technologies and Cyberdeviancy. *Human Resource Management Review*, 2010, 20(1): 35-44.
- [19] Albert, S.. Temporal Comparison Theory. *Psychological Review*, 1977, 84(6): 485-503.
- [20] 于桂兰, 徐泽磊, 王辉. 新时代员工参与和规则导向对组织偏差行为的协同效应机制——基于合作型劳动关系视角. *吉林大学社会科学学报*, 2019, 59(2): 111-119, 221-222.
- [21] 周晔, 黄旭. 高职业声望从业者职业污名感知和员工幸福感——基于认知失调视角. *经济管理*, 2018, 40(4): 84-101.
- [22] Cho, M., Bonn, M. A., Han, S. J., Lee, K. H.. Workplace Incivility and its Effect upon Restaurant Frontline Service Employee Emotions and Service Performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2016, 28(12): 2888-2912.
- [23] Hu, H. H. S., Hu, H. Y., King, B.. Impacts of Misbehaving Air Passengers on Frontline Employees: Role Stress and Emotional Labor. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2017, 29(7): 1793-1813.
- [24] Alola, U. V., Olugbade, O. A., Avci, T., Öztüren, A.. Customer Incivility and Employees' Outcomes in the Hotel: Testing the Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Tourism Management Perspectives*, 2019, (29): 9-17.
- [25] Martin, L. E., Brock, M. E., Buckley, M. R., Ketchen, D. J.. Time Banditry: Examining the Purloining of Time in Organizations. *Human Resource Management Review*, 2010, 20(1): 26-34.
- [26] 张婕, 樊耘, 张旭. 组织激励与组织约束对员工创新的二元影响研究——基于应激交互作用理论. *预测*, 2015, 34(6): 1-7.
- [27] Zacher, H., Jimmieson, N. L., Bordia, P.. Time Pressure and Coworker Support Mediate the Curvilinear Relationship between Age and Occupational Well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2014, 19(4): 462.
- [28] 李爱梅, 颜亮, 王笑天, 马学谦, 李方君. 时间压力的双刃效应及其作用机制. *心理科学进展*, 2015, (9): 1627-1636.
- [29] Widmer, P. S., Semmer, N. K., Kälin, W., Jacobshagen, N., Meier, L. L.. The Ambivalence of Challenge Stressors: Time Pressure Associated with both Negative and Positive Well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 2012, 80(2): 422-433.
- [30] Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., Delongis, A., Gruen, R. J.. Dynamics of a Stressful Encounter: Cognitive Appraisal, Coping, and Encounter Outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 50(5): 992.
- [31] Sacramento, C. A., Fay, D., West, M. A.. Workplace Duties or Opportunities? Challenge Stressors, Regulatory Focus, and Creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2013, 121(2): 141-157.
- [32] 易明, 罗瑾琰, 王圣慧, 钟竞. 时间压力会导致员工沉默吗——基于 SEM 与 fsQCA 的研究. *南开管理评论*, 2018, 21(1): 203-215.
- [33] Chong, D. S. F., Van, E. W., Chai, K. H., Rutte, C. G.. A Double-edged Sword: The Effects of Challenge and Hindrance Time Pressure on New Product Development Teams. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 2011, 58(1): 71-86.
- [34] 孙灯勇, 郭永玉. 相对剥夺感: 想得、应得、怨愤于未得. *心理科学*, 2016, 39(3): 714-719.
- [35] Mishra, S., Novakowski, D.. Personal Relative Deprivation and Risk: An Examination of Individual Differences in Personality, Attitudes, and Behavioral Outcomes. *Personality and Individual Differences*, 2016, 90: 22-26.
- [36] 丁倩, 唐云, 魏华, 张永欣, 周宗奎. 相对剥夺感与大学生网络游戏成瘾的关系: 一个有调节的中介模型. *心理学报*, 2018, 50(9): 1041-1050.
- [37] Mishra, S., Meadows, T. J. S.. Does Stress Mediate the Association between Personal Relative Deprivation and Gambling? *Stress and Health*, 2018, 34(2): 331-337.
- [38] 王树华. “抢人大战”的省会剧情. *决策*, 2017, (9): 61-63.

- [39] Smith, H. J., Huo, Y. J.. Relative Deprivation: How Subjective Experiences of Inequality Influence Social Behavior and Health. Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences, 2014, 1(1): 231-238.
- [40] 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.
- [41] 吕逸婧, 彭贺. 工作场所中的妒忌研究综述. 经济管理, 2014, 36(9): 180-189.
- [42] 黄嘉欣, 黄亮. 非营利机构员工相对剥夺感对情绪耗竭的影响: 心理契约违背的中介作用. 中国临床心理学杂志, 2018, 26(1): 155-157, 154.
- [43] Rana, N. P., Slade, E., Kitching, S., Dwivedi, Y. K.. The IT Way of Loafing in Class: Extending the Theory of Planned Behavior (TPB) to Understand Students' Cyberslacking Intentions. Computers in Human Behavior, 2019, 101: 114-123.
- [44] Kim, K., Triana, M., Chung, K.. When Do Employees Cyberloaf? An Interactionist Perspective Examining Personality, Justice, and Empowerment. Human Resource Management, 2016, 55(6): 1041-1058.
- [45] Foley, S., Ngo, H., Loi, R.. Antecedents and Consequences of upward and downward Social Comparisons: An Investigation of Chinese Employees. International Journal of Organizational Analysis, 2016, 24(1): 145-161.
- [46] 池上新. 由心至身: 社会比较与中国居民健康. 人口与发展, 2020, 26(4): 26-34.
- [47] Dai, Y. D., Chen, K. Y., Zhuang, W. L.. Moderating Effect of Work-Family Conflict on the Relationship between Leader-Member Exchange and Relative Deprivation: Links to Behavioral Outcomes. Tourism Management, 2016, (54): 369-382.
- [48] 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.
- [49] Shoss, M., Jundt, D. K., Kobler, A., Kueny, C. R.. Doing Bad to Feel Better? An Investigation of within- and between-Person Perceptions of Counterproductive Work Behavior as a Coping Tactic. Journal of Business Ethics, 2016, 137(3): 571-587.
- [50] Jahanzeb, S., Fatima, T.. How Workplace Ostracism Influences Interpersonal Deviance: The Mediating Role of Defensive Silence and Emotional Exhaustion. Journal of Business and Psychology, 2018, 33(6): 779-791.
- [51] Halbesleben, J. R. B., Bowler, W. M.. Emotional Exhaustion and Job Performance: The Mediating Role of Motivation. Journal of Applied Psychology, 2007, 92(1): 93.
- [52] Cho, B., Lee, D., Kim, K.. How Does Relative Deprivation Influence Employee Intention to Leave a Merged Company? The Role of Organizational Identification. Human Resource Management, 2014, 53(3): 421-443.
- [53] Wu, L. Z., Yim, F. H., Kwan, H. K., Zhang, X. M.. Coping with Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress. Journal of Management Studies, 2012, 49(1): 178-199.
- [54] Tepper, B. J.. Consequences of Abusive Supervision. Academy of Management Journal, 2000, 43(2): 178-190.
- [55] Baethge, A., Deci, N., Dettmers, J., Rigotti, T.. "Some Days Won't End Ever": Working Faster and Longer as a Boundary Condition for Challenge versus Hindrance Effects of Time Pressure. Journal of Occupational Health Psychology, 2019, 24(3): 322-332.
- [56] 张军成, 凌文铨. 挑战型—阻碍型时间压力对员工职业幸福感的影响研究. 中央财经大学学报, 2016, (3): 113-121.
- [57] Zhu, F., Wang, L., Yu, M., Mueller, R., Sun, X.. Transformational Leadership and Project Team Members' Silence: The Mediating Role of Feeling Trusted. International Journal of Managing Projects in Business, 2019, 12(4): 845-868.
- [58] 刘新梅, 刘博, 屈晓倩, 张新星. 信息型团队断裂对员工创造力的跨层研究——基于创造性自我效能和时间压力的中介调节机制. 预测, 2019, 38(1): 22-29.
- [59] 王红丽, 张筌钧. 被信任的代价: 员工感知上级信任、角色负荷、工作压力与情绪耗竭的影响关系研究. 管理世界, 2016, (8): 110-125, 136.
- [60] Watkins, M. B., Ren, R., Umphress, E. E., Boswell, W. R., Triana, M. D. C., Zardkoohi, A.. Compassion Organizing: Employees' Satisfaction with Corporate Philanthropic Disaster Response and Reduced Job Strain. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2015, 88(2): 436-458.
- [61] Wolff, F., Helm, F., Miller, J.. Testing the Dimensional Comparison Theory: When Do Students Prefer Dimensional Comparisons to Social and Temporal Comparisons? Social Psychology of Education, 2018, 21(4): 875-895.
- [62] Brown, R., Mendenhall, F.. The Underestimated Role of Temporal Comparison: A Test of the Life-Span Model. The Journal of Social Psychology, 1996, 136(3): 325-331.
- [63] 郭威, 王声啸, 张琳. 改革开放以来我国公平观与效率观的政治经济学分析. 经济学家, 2018, (10): 32-38.

## 注释

- ① 数据来源: 中国互联网络信息中心网站 (<http://www.cnnic.net.cn/>) 第 46 次《中国互联网络发展状况统计报告》。



# 相对剥夺感对网络怠工的影响

## ——基于情绪耗竭和时间压力的中介调节机制

**摘要** 网络怠工是指员工在企业工作场所和工作时间使用网络进行与工作无关的活动，具有隐蔽性且不易被发现故较之其他反生产行为更为常见。在网络工程高度发展的中国，个人移动终端全面嵌入企业工作网络无疑助长了网络怠工的泛滥趋势；同时受“新冠疫情”的巨大冲击，企业深度融合互联网技术业已从转型战略跃升为生存之道，但也向网络怠工提供了更为适宜的滋长环境。对竞争求生压力空前的转型升级企业而言，网络怠工已经构成管理的严峻挑战。从管理干预的理论依据来看，一方面，网络技术设备的获得便利性和全民适用性，已削弱了既有研究关于性别、年龄等人口统计学特征对网络怠工的解释力；另一方面，网络怠工的无产出属性会导致员工的组织身份破坏以及组织相关的社会关系损害，而过往聚焦于工作要求压力以及工作条件压力的网络怠工前因研究，却忽视了该行为的双刃效应和内隐其中的社会认知理论冲突。根据社会认知理论和社会比较理论，本文认为个体选择网络怠工行为的根本性动机取决于该行为在实现自我保护和自我提升上的突出功用。结合人们固有的人际、自我比较冲动在组织内外广泛普遍存在且愈演愈烈的时代事实，本文从员工情绪、压力视角，探索了一种比较认知因素——相对剥夺感影响网络怠工的过程机制和边界条件。通过 371 份有效问卷，检验了情绪耗竭在相对剥夺感影响网络怠工过程中的中介作用以及时间压力在其中的调节作用。研究结果显示：相对剥夺感通过情绪耗竭的部分中介作用，正向影响网络怠工；挑战性和阻碍性时间压力分别负向调节和正向调节相对剥夺感与情绪耗竭的关系，同时也调节了情绪耗竭在相对剥夺感和网络怠工之间的中介作用。本文提出了一个基于相对剥夺理论、计划行为理论和资源保存理论的网络怠工行为模型，即：员工进行人际横向比较和自我纵向比较后所产生的、以不满、怨愤情绪为标志的经济剥夺感和社会剥夺感，可通过个体的资源丧失螺旋致使其陷入积极情绪的耗竭状态，进而激发其以保存生命型情绪资源为目标的网络怠工行为。模型阐释了网络怠工对于有相对剥夺感的人群在争取自我保护和自我提升动机中的工具性价值，发现了社会剥夺感较之经济剥夺感对网络怠工更为显著的影响力，揭示了网络怠工的社会性动力源，以及在相对剥夺感影响网络怠工的情绪中介机制中，时间压力作为一个管理性因素可起到的调节作用。基于研究结果，本文从如何降低员工横向和纵向、经济和社会的相对剥夺感、重视引发怠工的情绪动因和利用时间压力等方面提出了管理启示，为近年来推崇人力资源高学历高资历储备的企业，如何有效利用比较认知主导的社会心理机制，开展有针对性的（特别是针对自我评价和发展预期偏高的中青年员工）的网络怠工动机干预提供管理建议。

**关键词** 网络怠工；相对剥夺感；情绪耗竭；挑战性时间压力；阻碍性时间压力

### The Impact of Relative Deprivation on Cyberloafing: Based on the Mediating and Moderating Effect of Emotional Exhaustion and Time Stress

He Weiyi<sup>1</sup>, Chen Lulu<sup>2</sup>

1. School of Management, Tianjin University of Technology; 2. School of Economics and Management, Beijing University of Posts and Telecommunications

**Abstract** Cyberloafing refers to that employees use the Internet for non-work-related activities in the workplace and during working hours. It is more common than other counterproductive behaviors because it is hidden and not easy to be detected. In China, where network engineering is highly developed, the comprehensive embedding of personal mobile terminals into enterprise work networks has undoubtedly contributed to the proliferation of cyberloafing; at the same time, due to the huge impact of the COVID-19 pandemic, the deep integration of Internet technology in enterprises has leaped from the transformation strategy to the way of survival, but it also provides a more suitable environment for cyberloafing to grow. For enterprises under unprecedented competitive pressure to survive, cyberloafing has posed a serious challenge for management. From the theoretical basis of management interventions, on the one

hand, the ease of access and universal applicability of network technology devices has weakened the explanatory power of established studies on demographic characteristics such as gender and age for cyberloafing. On the other hand, the unproductive nature of cyberloafing can lead to the destruction of employees' organizational identity and the damage of organization-related social relationships, while previous studies on the antecedents of cyberloafing focusing on the pressure of work demands and work conditions have neglected the double-edged effect of this behavior and the social cognitive theory conflict embedded in it. Based on the social cognitive theory and the social comparison theory, this paper argues that the underlying motivation for individuals to choose cyberloafing behavior depends on the outstanding utility of the behavior in achieving self-protection and self-improvement. Combining the fact that people's inherent impulses of interpersonal and self comparisons are widely prevalent and growing inside and outside organizations, this paper explores the process mechanism and boundary conditions of a comparative cognitive factor, relative deprivation, affecting cyberloafing from the perspective of employees' emotions and stress. Using 371 valid questionnaires, we examine the mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of time pressure in the effect of relative deprivation on cyberloafing. The findings show that relative deprivation positively influences cyberloafing through partial mediation of emotional exhaustion; challenging and hindering time pressure negatively and positively moderate the relationship between relative deprivation and emotional exhaustion, respectively, and also moderate the mediating role of emotional exhaustion between relative deprivation and cyberloafing. This paper proposes a model of cyberloafing based on the relative deprivation theory, planned behavior theory and conservation of resources theory, that is, the sense of economic deprivation and social deprivation, marked by dissatisfaction and resentment, generated by employees' interpersonal comparison and self comparison, can lead them to a depleted state of positive emotions through their resource loss spiral, and then stimulate their cyberloafing to life-preservation emotional resources. The model explains the instrumental value of cyberloafing in the motivation of self-protection and self-improvement for people with sense of relative deprivation, finds that social deprivation has a more significant influence on cyberloafing than economic deprivation has, and reveals the social dynamics of cyberloafing and the moderating role of time pressure as a regulatory factor in the emotional mediating mechanism of relative deprivation affecting cyberloafing. Based on the findings, this paper provides management implications on how to reduce employees' interpersonal comparison and self comparisons, reduce their sense of economic and social relative deprivation, pay attention to the emotional motives that trigger cyberloafing, and use time pressure, which provide management suggestions on how to effectively use comparative cognitive-driven psychosocial mechanisms to carry out targeted (especially for young and middle-aged employees with high self-evaluation and developmental expectations) interventions in cyberloafing motivation to companies that have promoted a highly educated and highly qualified reserve of human resources in recent years.

**Key Words** Cyberloafing; Relative Deprivation; Emotional Exhaustion; Challenging Time Pressure; Hindrance Time Pressure