

# Review and Prospect of the Overqualification Study

Hong-an Chen<sup>1</sup> Wen-pei Zang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>No. 130, Meilong Road, Shanghai, East China University of Science and Technology, China

<sup>2</sup>No. 130, Meilong Road, Shanghai, East China University of Science and Technology, China

**Keywords:** Overqualification; Relative Deprivation; Person-Job Fit ; Job Performance

**Abstract:** With the improvement of the overall quality of the labor force and the slow-down development of economic growth, the employment opportunities that the society can provide can not keep up with the growth rate of people's employment demand. More and more people have to accept low-demand work, and there has been a phenomenon of "overqualification" over the world. This paper reviews and combs the existing literature at home and abroad from four aspects: definition, structural measurement, antecedent research and impact results, and constructs an integrated analysis framework with overqualification and future research directions. Suggestions and prospects are presented to provide a reference for future research directions.

## 资质过剩研究述评与展望

陈洪安<sup>1</sup> 臧文佩<sup>2</sup>

(华东理工大学 商学院、工商管理系 上海 200237)

(华东理工大学 商学院、工商管理系 上海 200237)

**关键词:** 资质过剩; 相对剥夺; 个体-工作匹配; 工作绩效

**摘要:** 伴随劳动力整体素质提升、经济增速放缓的现状, 社会所能提供的就业机会跟不上人们就业需求的增长速度。越来越多的人不得不接受低要求的工作, 也就出现了全球范围内的“资质过剩”现象。本文分别从资质过剩的概念内涵、结构测量、前因研究、影响结果四个方面对国内外现有文献进行回顾与梳理, 并对今后的研究方向提出建议与展望, 以期未来的研究方向提供参考。

### 1. 引言

资质过剩是指个人的资质超过其工作要求的情况(Erdogan 和 Bauer, 2009)<sup>[1]</sup>, 已经成为全球范围微观管理面临的主要问题之一。统计数据显示, 全球有相当比例的员工处于资质过剩的状态, 或者从事低于其能力的工作(McKee-Ryan 和 Harvey, 2011)<sup>[2]</sup>。研究人员估计, 亚洲、欧洲和北美的资质过剩率为 17%至 67%(Liu 和 Wray, 2012)<sup>[3]</sup>。在全球范围内, 近一半的员工(47%)目前感到自己资质过剩, 特别是中国(84%)、土耳其(78%)和希腊(69%)的员工。在中国大陆和中国香港, 65%和 71%的员工分别报告说他们的同事工作水平低于其教育水平(全球新闻报道, 2012)。然而, 随着世界各国对教育投入的增加, 高等教育事业得以迅速发展。在这样的背景下, 高学历人才的数量进一步超出了社会的接收能力。因此, 员工资质过剩在全球范围内已经成为不可逆的现象, 这也就意味着提高对员工资质过剩的理解势在必行。

在现有的相关文献中, 无论是国内还是国外, 对于资质过剩的负面理解多于正面理解。近几年, 越来越多的学者通过对资质过剩作用机制的探究来寻求应对策略的理论基础, 但是

至今未形成一个科学的研究体系,相关研究的结论也较为混乱。为了更好地推动资质过剩的理论研究,指导中国企业的管理实践,本文在文献回顾的基础上,对资质过剩的概念内涵、结构测量、理论基础、前因变量及影响作用机制进行述评,并对未来研究方向进行展望。

## 2. 资质过剩的概念与测量方法

### 2.1 资质过剩的概念内涵

资质过剩的概念由未充分就业演化而来。早期的学者将未充分就业的员工定义为在工作中感受到教育过度的人(Sullivan 和 Hauser, 1979)<sup>[4]</sup>。Khan 和 Morrow(1991)<sup>[5]</sup>则认为资质过剩等价于未充分就业,指个人具有超出工作要求的教育、知识、技能和能力等资质。Johnson 等(1996)<sup>[6]</sup>则将资质过剩概念化为一个多维结构,包括两个方面:错配(即具有比所需更多的资质)和无成长(意味着缺乏利用自己技能的机会),是一种相对于工作要求拥有更多资质的就业状态。而后资质过剩的概念趋于稳定,即员工具备超出他/她实际工作要求的教育、经验、知识、技能、能力(KSA)及其他资质的程度(Maynard, 2009; Erdogan, 2011)<sup>[7][8]</sup>,也为后来的学者广泛运用。

### 2.2 资质过剩结构与测量

资质过剩由客观资质过剩与主观(或感知)资质过剩组成 (Feldman, 2011; Luksyte 等, 2011; Maltarich 等, 2011)<sup>[9][10][11]</sup>。客观的资质过剩是指当员工的实际资质,包括教育水平、先前经验、知识、技能和能力(KSA)的数量或水平超过工作的规定要求。主观的资质过剩是一种主观印象,即员工主观感知的资质水平超过了完成工作所需的资质。对于主观资质过剩与客观资质过剩之间的潜在联系, Feldman 等人(2002)<sup>[12]</sup>提出客观的资质过剩会引致主观的资质过剩。而 Fine 等人(2017)<sup>[13]</sup>通过实证研究直接证明了客观资质过剩对主观资质过剩的正向作用。

然而,现有的多数学者认为主观的资质过剩更能代表员工的自我感知以及由此带来的影响,主观的资质过剩更适合研究员工的心理过程和表现(Maltarich 等, 2011; Fine, 2007; Maynard 等, 2006)<sup>[14]</sup>与员工工作相关认知和行为(Liu 和 Wang, 2012)<sup>[15]</sup>。Johnson 等(1996)在 Khan 和 Morrow 制定的感知未充分就业 8 项目量表的基础之上,开发了感知资质过剩的 10 项目量表,并为后来的学者广泛借鉴使用。该量表包含两个主要测量维度:感知错配(感知到个人资质和工作要求匹配度低)和感知无成长(感知到工作环境缺少变化,缺乏学习和发展机会),两个分量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别达到 0.73 与 0.80。两个维度的量表均采用 Likert 5 点评分,其评价从非常不满意逐步到非常满意。此外, Fine 和 Nevo(2008)<sup>[16]</sup>在前人 8 项目量表和 10 项目量表的基础上,开发出包含 9 个项目的认知资质过剩感知问卷 PCOQ(Perceived Cognitive Overqualification Questionnaire),该问卷加入了认知能力元素, Cronbach's  $\alpha$  系数达到 0.86。同时,两个主要维度变成了感知到的认知不匹配(cognitive mismatch)和认知无成长(cognitive no-grow)。

## 3 资质过剩的前因研究

### 3.1 经济因素

当经济呈现深度衰退与萧条的迹象时,整个社会的未充分就业水平会上升,社会上新的就业机会和高工资岗位会减少(Zvonkovic, 1988)<sup>[17]</sup>。Feldman 等(1996)<sup>[18]</sup>提出了可以预测社会未充分就业水平上升的三个因素:经济衰退压力增加、政府对劳动力成本的管制增加、工人的未充分就业率更高。当工人在绩效下降的企业、衰退的行业工作时,员工的资质过剩水平会更高,譬如失业水平与感知的资质过剩存在高度相关关系。因为在高失业率的市场上,雇主更有可能在招聘过程中筛选出资质过剩的个人(Martinez 等, 2014)<sup>[19]</sup>。

### 3.2 个体差异因素

负面情感(Negative Affectivity)指的是在不同时间和情境中感受到负面情绪的倾向,即以负面的眼光看待世界和个体所处的情境(Watson 和 Clark, 1984)<sup>[19]</sup>。负面情绪较强的个体会以消极视角主导的个人判断(Sinclair 和 Mark, 1991)<sup>[20]</sup>。因此,在形成对资质过剩的总体判断时,负面情绪较强的个人更可能强调工作要求中低于其资质的一面。依据这样的思路,负面情绪强的人更容易产生资质过剩感(Michael, 2017)<sup>[21]</sup>。

自恋给个体带来的自我膨胀倾向可能会发展成一种资质过剩的感觉(Morf 和 Rhodewalt, 2001)<sup>[22]</sup>,即使他们实际上与工作完全匹配,这种性格仍可能会加强负面反应(Meier 和 Semmer, 2012)<sup>[23]</sup>。Feldman(2011)认为,自恋者可能比大多数人更敏锐地感受到资质过剩带来的不良反应,因为他们持有非常积极的自我认知,而“实际情况”让他们感受到反差过大。Michael 等人(2017)发现自恋人格与感知的资质过剩正相关,但与客观的资质过剩无关。同时,这种自恋人格将调节主观资质过剩与客观资质过剩之间的积极关系,在较高的自恋水平下,这种积极关系会变弱。

职业适应性代表了自我管理的能力,即能够培养职业相关的专业技能并克服工作中的各种困难(Guo 等, 2014)<sup>[24]</sup>。具有高职业适应性的员工可以从他们的主管那里获得更多的被委托机会,这种被委托感会降低资质过剩感(Erdogan 和 Bauer, 2009)。另一方面,正如职业锚在挑战中所捕捉的那样,高水平的职业适应性帮助员工能够不断寻求新挑战并克服难题。因此,具有高水平职业适应能力的员工更有可能将当前的工作职责视为缺乏利用其能力的新挑战,从而降低资质过剩感(Yang 等, 2015)<sup>[25]</sup>。

### 3.3 组织层面因素

Kerstin Alfes 等人(2016)<sup>[26]</sup>提出,高水平的领导-成员交换关系可以降低感知的资质过剩。在工作中建立高质量人际关系的员工可能会对资质过剩有较低的感知,因为他们认为自己的知识、技能和能力在工作中由于被领导重视而得到了充分利用。在高质量的领导-成员交换关系下,员工可以实现更加开放和诚实的沟通,获取更多的资源,并参与更具挑战性的工作任务。Kerstin Alfes 等人(2016)认为高水平的团队凝聚力可以降低感知的资质过剩。有凝聚力的团队成员可以参与更多的合作(Kidwell 等, 1997)<sup>[27]</sup>,且经常超越他们的实际工作要求为团队创造价值(Thatcher 和 Patel, 2011)<sup>[28]</sup>,能够更多地感受到被利用,降低资质过剩感。除此之外,有凝聚力的团队成员可能会在工作中感到更有价值,因为他们与团队成员相处融洽,也在需要时互相保护和帮助。

## 4 资质过剩的影响结果

### 4.1 对员工心理层面的影响

现有研究往往假设资质过剩对员工的心理层面带来负面影响,一是源于他们所拥有的工作与他们认为应该得到的工作之间的差异引致的被剥夺感(Johnson 等, 2000)<sup>[29]</sup>;二是源于个体-工作错配后需求无法得到满足的匮乏感(Erdogan 和 Bauer, 2009);三是源于工作中缺乏挑战所带来的无聊与厌倦(Burke, 1993)<sup>[30]</sup>。这些负面影响囊括工作不满意(Maynard 和 Parfyonova, 2013)<sup>[31]</sup>、低情感承诺(Zheng 等, 2017)<sup>[32]</sup>、心理健康状况不佳、高离职意愿(Michael 等, 2017)与相对剥夺感(Erdogan 等人, 2018)<sup>[33]</sup>。

近几年,越来越多的学者参与研究如何改善资质过剩对员工心理层面带来的负面作用。从员工自身来说,对于注重个人主义的个体,高水平的工作自主性可以调节资质过剩与主观幸福感之间的负相关关系(Wu 等人, 2017)<sup>[34]</sup>。从组织层面来说,领导的赋权行为可以削弱感知的资质过剩和离职意愿之间的负面关系(Erdogan 和 Bauer, 2009)。此外,领导-成员交换关系也可以弱化资质过剩与工作满意度的负向关系,因为员工可以从领导那里获得有价值的信



息、权力、社会网络与情感支持(Alfes 等, 2016)。

#### 4.2 对员工行为层面的影响

在资质过剩感的负面作用下,许多研究人员认为他们会采取消极的行为来应对这种境遇。一方面,资质过剩会增加所有员工的工作搜索行为、缺勤行为(Congregado 等人, 2016)<sup>[35]</sup>与退缩行为(马春来, 2018)<sup>[36]</sup>,甚至倾向于从事更多反生产的工作行为(Luksyte 等, 2011)。其中, Liu 等人(2015)利用 224 名中国汽车工人的实证研究,证明了感知的资质过剩对反生产行为产生微弱的正向作用。Saul Fine 等人(2017)将反生产行为分为对个人/对组织与较轻的/严重的两种分类,证明了资质过剩仅与对组织的反生产行为存在正向关系。另一方面,资质过剩的员工往往很少参与角色外行为(Agut 等, 2009)<sup>[37]</sup>。校锐(2018)<sup>[38]</sup>从情绪视角出发,提出资质过剩的员工通过表达抑制的调节作用、愤怒情绪的中介作用对组织公民行为产生负面影响。

然而,近些年,一些发掘资质过剩对员工行为层面带来积极作用的相关文献逐渐涌现。首先,一些资质过剩的员工所具备的政治技能能够促进他们进行工作重塑(Russell 等人, 2016)<sup>[39]</sup>,并利用他们额外的技能和经验来指导他人或成为非正式领导,产生较多的角色外行为(Wihler 等, 2015)<sup>[40]</sup>:包括员工创新行为与指向组织的组织公民行为(OCBO)(Lin, 2018)<sup>[41]</sup>。其次,感知的资质过剩可能会通过自我效能激发主动行为(Zhang 等人, 2015)<sup>[42]</sup>。Feldman(2011)提出将资质过剩视为次优的个人可能会采用更多的组织公民行为来改变他们目前的状况。最后, Lukstyte 等人(2016)证明感知的组织支持能够调节感知的资质过剩和创造力之间的关系,在高水平的组织支持下这种关系是积极的。

#### 4.3 对员工绩效的影响

现有研究更加强调资质过剩对工作绩效的积极作用,如资质过剩与自我评估方法下的绩效、与管理者评价方法下的绩效(Fine 和 Nevo, 2008)、与通过客观指标评价下的绩效均呈现正向关系(Erdogan 和 Bauer, 2009)。近几年,学者们已经证明,当员工认为其资质过剩时,往往会产生更好的表现(Hu 等, 2015)<sup>[43]</sup>,对工作绩效产生积极作用(Zheng 等, 2017)。虽然认为自己资质过剩的个人常常缺乏内在动机(Johnson 等, 2000),但他们较高的教育水平或较高的学习能力比起较低的动机来讲可能会产生更强的影响。除此之外,更好的绩效也会带来更高的奖金,这也可能转化成为一种动机,对工作绩效起到更加积极的作用(Erdogan 等, 2011)。

### 5 未来研究建议与展望

#### 5.1 完善影响结果类研究的边界条件

目前,人力资源管理学界对于资质过剩影响员工心理、行为、绩效层面的研究结果不一。例如,对于员工绩效的研究,有些学者支持资质过剩能够带来正向作用,而有些学者只看到资质过剩带来的负面影响。对于频频得出矛盾性结论的研究现状,研究者们需要完善影响结果类研究的边界条件及其作用机制来提供更清晰的思路。譬如,如果员工将其资质过剩归因于竞争激烈的劳动力市场等经济因素时,更有可能做出积极反应;相反地,当员工将资质过剩归因于领导的不重视、团队缺乏凝聚力等因素时,则更可能做出消极地反应。

#### 5.2 关注资质过剩的本土化研究

尽管中国劳动力市场已经从中央计划转向完全市场化,与许多西方经济体有共同之处,但是我国的国情及组织文化与西方国家还是有很大的不同,比如中国员工往往比美国员工更具有集体主义性,对中国员工来说,实现组织公民行为要比西方国家更容易。然而,现有文献缺少本土情境下的相关研究,后续学者应当从尝试开发适应中国情境的本土化量表开始,对中国企业的资质过剩问题展开深入的探讨。

### 5.3 丰富资质过剩在组织层面的研究

通过对文献的梳理，本文发现资质过剩已有的影响结果类文献皆聚集在个体层面，包括前文梳理过的员工心理层面、员工行为层面以及个体绩效层面，缺少对于整个团队、组织内部以及组织外部相关影响的研究。因此，今后可以考虑扩展到组织层面，包括对团队建设、团队协作、团队绩效等多个方面带来的影响及其性质等。

### References

- [1] Erdogan B, Bauer T N. Perceived overqualification and its outcomes: the moderating role of empowerment[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(2): 557-565.
- [2] Frances M, McKee-Ryan, Jaron Harvey. "I have a job, but . . .": a review of underemployment[J]. *Journal of Management*, 2011, 37(4): 962-996.
- [3] Xinhua Liu, Wray L R. Lessons for China from the crisis in euroland[J]. *Chinese Economy*, 2012, 45(6): 6-25.
- [4] Clifford C, Clogg, Teresa A, Sullivan, Jan E, Mutchler. Measuring underemployment and inequality in the work force[J]. *Social Indicators Research*, 1986, 18(4): 375-393.
- [5] Linda J. Khan and Paula C. Morrow. Objective and subjective underemployment relationships to job satisfaction[J]. *Journal of Business Research*, 1991, 22(3): 211-218.
- [6] Johnson G J, Johnson W R. Perceived overqualification and psychological wellbeing[J]. *Journal of Social Psychology*, 1996, 136: 435-445.
- [7] Maynard D C, Taylor E B, Hakel M D. Applicant overqualification: perceptions, predictions, and policies of hiring managers[J]. *Organizational behavior and dynamics*, 2009: 13-38.
- [8] Erdogan B, Bauer TN, Peiro J M, Truxillo D M. Overqualified employees: Making the best of potentially bad situation for individuals and organizations[J]. *Industrial and Organizational Psychology*, 2011, 4: 215-232.
- [9] Feldman Daniel C. Theoretical frontiers for underemployment research[J]. *Underemployment*, 2011: 277-305.
- [10] Aleksandra Luksyte, Christiane Spitzmueller, Douglas C Maynard. Why do overqualified incumbents deviate? Examining multiple mediators[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2011, 16(3): 279-296.
- [11] Mark A Maltarich, Greg Reilly, Anthony J N. Objective and subjective overqualification: distinctions, relationships, and a place for each in the literature[J]. *Industrial and Organizational Psychology*, 2011, 4(2): 236-239.
- [12] Feldman Daniel C, Leana C R, Bolino M C. Underemployment and relative deprivation among reemployed executives[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2002, 75: 453-471.
- [13] Saul Fine, Michal Edward. Breaking the rules, not the law: the potential risks of counterproductive work behaviors among overqualified employees[J]. *International Journal of Selection and Assessment*, 2017, 25(4): 401-405.
- [14] Fine Saul. Overqualification and selection in leadership training[J]. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 2007, 14(1): 61-68.
- [15] Liu S, Wang M. Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice[M]. Emerald Group Publishing Limited, 2012.
- [16] Fine Saul, Nevo Baruch. Too smart for their own good? A study of perceived cognitive

- overqualification in the workforce[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 2008, 19(2): 346-355.
- [17] Zvonkovic Anisa M. Underemployment: individual and marital adjustment to income loss[J]. *Lifestyles*, 1988, 9(2): 161-178.
- [18] Feldman Daniel C. The nature, antecedents and consequences of underemployment[J]. *Journal of Management*, 1996, 22(3Special): 385.
- [19] Patricia G. Martinez Mark L. Lengnick-Hall, Mukta Kulkarni. Overqualified? A conceptual model of managers' perceptions of overqualification in selection decisions[J]. *Personnel Review*, 2014, 43(6): 957-974.
- [20] Watson David, Clark Lee A. Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states[J]. *Psychological Bulletin*, 1984, 96(3): 465-490.
- [21] Sinclair R C, Mark M M. Mood and the endorsement of egalitarian macrojustice versus equity-based microjustice principles[J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1991, 17(4): 369-375.
- [22] 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[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2017: 102:28.
- [23] Morf Carolyn C, Rhodewalt Frederick. Unraveling the paradoxes of narcissism: a dynamic self-regulatory processing model[J]. *Psychological Inquiry*, 2001, 12(4): 177.
- [24] Meier Laurenz L, Semmer Norbert K. Lack of reciprocity and strain: narcissism as a moderator of the association between feeling under-benefited and irritation[J]. *Work and Stress*, 2012, 26(1): 56-67.
- [25] Guo Yu, Guan Yanjun, Yang Xuhua, Xu Jingwen, et al. Career adaptability, calling and the professional competence of social work students in China: a career construction perspective[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2014, 85(3): 394-402.
- [26] Yang Weiguo, Guan Yanjun, Lai Xin, She Zhuolin, Lockwood Andrew John. Career adaptability and perceived overqualification: testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2015: 154-162.
- [27] Alfes Kerstin, Shantz Amanda, Baalen Sabine van. Reducing perceptions of overqualification and its impact on job satisfaction: the dual roles of interpersonal relationships at work[J]. *Human Resource Management Journal*, 2016, 26(1): 84-101.
- [28] Kidwell Roland E, Mossholder Kevin W, Bennett Nathan. Cohesiveness and organizational citizenship behavior: a multilevel analysis using work groups and individuals[J]. *Journal of Management*, 1997, 23(6): 775-793
- [29] Thatcher S M, Patel P C. Demographic faultlines: a meta-analysis of the literature[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96: 1119-1139.
- [30] Johnson Gloria Jones, Johnson W Roy. Perceived overqualification, positive and negative affectivity, and satisfaction with work[J]. *Journal of Social Behavior and Personality*, 2000, 15(2): 167-184.
- [31] Burke Michael J, Brief Arthur P, George Jennifer M. The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: a comment on the applied psychology literature[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1993, 78(3): 402-412.
- [32] Maynard D C, Parfyonova N M. Perceived overqualification and withdrawal behaviors: examining the roles of job attitudes and work values[J]. *Journal of Occupational and*

Organizational Psychology, 2013, 86(3):435-455.

- [33]Zheng Boyang, Wang Zhongming. Perceived overqualification and its outcomes: the moderating role of organizational learning[J]. Social Behavior and Personality: an international journal, 2017, 45(10): 1675-1690.
- [34]Erdogan Berrin, Tomas Ines, Valls Victor, Francisco J Gracia. Perceived overqualification, relative deprivation, and person-centric outcomes: the moderating role of career centrality[J]. Journal of Vocational Behavior, 2018: 233-245.
- [35]Wu C H, Tian W A, Luksyte Aleksandra, Spitzmueller Christiane. On the association between perceived overqualification and adaptive behavior[J]. Personnel Review, 2017, 46(2): 339-354.
- [36]Emilio Congregadoa, Jesus Iglesiasa, Jose Maria Millana, Concepcion Romana. Incidence, effects, dynamics and routes out of overqualification in Europe: a comprehensive analysis distinguishing by employment status[J]. Applied Economics, 2016, 48(5): 411-445.
- [37]Ma Chunlai. Overqualification and Retreat Behavior of Organization Members——The Moderating Role of Psychological Authorization [J]. Leading Science, 2018, (05):42-44.
- [38]Sonia Agut, Jose M, Peiro, Rosa Grau. The effect of overeducation on job content Innovation and career-enhancing strategies among young Spanish employees[J]. Journal of Career Development, 2009, 36(2): 159-182.
- [39]Jiao Yue. Analysis of the Mechanism of Overqualifications on Organizational Citizenship Behavior from the Perspective of Emotional Management [J]. Leading Science, 2018, (17): 33-35.
- [40]Russell Zachary A, Ferris Gerald R, Thompson Katina W, Sikora David M. Overqualified human resources, career development experiences, and work outcomes: leveraging an underutilized resource with political skill[J]. Human Resource Management Review, 2016, 26(2): 125-135.
- [41]Wihler A, Blickle G, Parker Ellen III B, et al. Personal Initiative and Job Performance Evaluations[J]. Journal of Management, 2014, 43(5): 1388-1420.
- [42]Lin Bilian, Law Kenneth S, Jing Zhou. Why is underemployment related to creativity and OCB? A task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations[J]. Academy of Management Journal, 2017, 60(1): 156-177.
- [43]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[J]. Journal of Organizational Behavior, 2016, 37(1): 61-84
- [44]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[J]. Journal of Applied Psychology, 2015, 100(4): 1228-38.