

资质过剩感对律师任务绩效的影响研究——以情绪劳动为中介

THE IMPACT OF PERCEIVED OVERQUALIFICATION ON LAWYERS' TASK PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF EMOTIONAL LABOR

程琳琳¹, 许晓波^{2*}

Linlin Cheng¹, Xiaobo Xu^{2*}

^{1,2}泰国博仁大学国际学院

^{1,2}International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: July 2, 2025 / Revised: October 10, 2025 / Accepted: October 16, 2025

摘要

研究目的：在法律服务市场高度专业化与竞争加剧并存的背景下，高学历律师从事低复杂度、重复性业务现象增多，岗位价值感受挫，资质过剩感日益突出。既有研究虽关注资质过剩感的情绪与行为后果，但其影响律师任务绩效的机制仍不明确，尤其缺乏对情绪劳动中介路径的系统检验。本研究基于认知评价理论，探讨资质过剩感对律师任务绩效的影响，并检验情绪劳动的中介作用。

研究设计/方法/途径：以陕西省执业律师为样本，获得 473 份有效问卷（约占全省 1.9 万名执业律师的 2.5%）。采用 SPSS 进行多元回归分析，并使用 AMOS 进行结构方程模型与中介效应检验。

研究结果：结果显示：资质过剩感对律师任务绩效具有显著负向影响。情绪劳动在两者之间发挥中介作用，其中表层行为呈正向中介效应，而深层行为呈负向中介效应。

创新性与价值：本研究在律师职业情境下检验资质过剩感的绩效后果，并从情绪劳动“双路径”视角细化其作用机制，拓展相关理论解释。实践上，建议律所通过案件分级、岗位轮换与职业发展支持优化人岗匹配、缓解资质过剩感，并加强情绪管理培训，以提升任务绩效与职业满意度。

关键词：资质过剩感 情绪劳动 任务绩效 认知评价理论 律师

*Corresponding Author: Xiaobo Xu
E-mail: xiaobo.xu@dpu.ac.th

Abstract

Purpose: In an increasingly specialized and highly competitive legal services market, more highly educated lawyers are performing low-complexity and repetitive work, undermining their sense of job value and intensifying perceived overqualification. Although previous research has examined the emotional and behavioral consequences of perceived overqualification, the extent to which it affects lawyers' task performance remains unclear, particularly given the lack of systematic tests of the mediating role of emotional labor. Grounded in Cognitive Evaluation Theory, this study investigates the effect of perceived overqualification on lawyers' task performance and examines the mediating role of emotional labor.

Study Design/Methodology/Approach: A survey of practicing lawyers in Shaanxi Province, yielding 473 valid questionnaires (approximately 2.5% of the province's roughly 19,000 practicing lawyers). Multiple regression analyses were conducted using SPSS, and Structural Equation Modeling (SEM) and mediation tests were performed using AMOS.

Findings: Perceived overqualification has a significant negative effect on lawyers' task performance. Emotional labor mediates this relationship: surface acting has a positive mediating effect, whereas deep acting has a negative mediating effect.

Originality/Value: This study examined the performance consequences of perceived overqualification among lawyers and refined the underlying mechanism through a dual-path perspective on emotional labor, thereby extending existing theoretical explanations. Practically, the findings indicated that law firms should improve person-job fit and relieve perceived overqualification through measures such as case grading, job rotation, and career development support, while strengthening emotion management training to enhance task performance and job satisfaction.

Keywords: Perceived Overqualification, Emotional Labor, Task Performance, Cognitive Appraisal Theory, Lawyers

引言

随着法律行业的不断发展，中国律师职业呈现出高度专业化与激烈竞争并存的特点。近年来，执业律师人数快速增长，据司法部数据显示，截至 2025 年 9 月，中国执业律师总数已超过 83 万人（The State Council Information Office of the People's Republic of China, 2025）。然而，法律服务市场的发展相对滞后，行业“过度竞争”趋势明显，大量初级律师长期从事基础性、重复性法律事务，造成高学历人才“高能低用”的现象日益普遍。

在组织行为学领域，这种岗位与能力之间的不匹配通常被界定为“资质过剩感”（Perceived Overqualification, POQ）。资质过剩感指个体感知其教育背景、技能经验等超过当前岗位实际需求的主观心理状态（Cheng et al., 2021; Zhao et al., 2019）。已有研究表明，资质过剩感可能引发员工的无力感与职业脱离感，影响其心理健康与行为表现（Yang & Li, 2021）。在律师这一高度

专业化与高情绪劳动并重的职业中，这种影响尤为显著。律师在面对客户沟通、庭审辩护、团队协作等复杂场景时，需要频繁调节自身情绪状态，而资质过剩感可能干扰其情绪劳动策略的选择，从而对其任务绩效产生深远影响 (Hu et al., 2023)。

认知评价理论 (Cognitive Appraisal Theory, Lazarus & Folkman, 1984) 指出，个体对其所处情境的认知评估是其情绪体验和行为反应的关键机制。资质过剩感作为一种主观不匹配体验，可能被评估为威胁个体胜任感与自主性的压力源，进而激发不同类型的情绪劳动反应，如表层行为 (Surface Acting) 与深层行为 (Deep Acting)，并通过这些路径影响个体的绩效水平 (Qu et al., 2025)。因此，认知评价理论为深入揭示资质过剩感的作用机制提供了有力的理论基础。

尽管已有研究初步关注资质过剩感对组织成员行为的影响，但对于律师这一特殊职业群体的系统性实证研究仍较为缺乏，尤其是其通过情绪劳动影响任务绩效的中介路径尚未得到充分揭示。因此，本文试图以律师为研究对象，探讨资质过剩感如何通过情绪劳动策略影响其任务绩效，进一步构建“认知——情绪——行为”的理论路径模型，以期丰富组织行为领域关于资质过剩感的研究视角，并为法律服务行业的人才管理实践提供理论支持与现实参考。

研究目的

本研究旨在探讨资质过剩感对律师任务绩效的影响机制，并分析情绪劳动的中介作用。具体目标如下：

1. 探讨资质过剩感对律师任务绩效的直接影响。
2. 分析情绪劳动在资质过剩感与任务绩效之间的中介作用，比较其不同维度的作用路径。
3. 运用认知评价理论解释资质过剩感如何影响律师的情绪劳动方式及其工作表现。

文献综述

本章旨在为本研究提供理论基础与文献支持，围绕“认知评价理论”构建理论分析框架，梳理与本研究相关的核心变量：资质过剩感、情绪劳动与任务绩效的定义与作用机制，并结合前人研究提出本研究的主要假设。

理论基础

认知评价理论 (Cognitive Appraisal Theory) 由 Lazarus 和 Folkman (1984) 提出，强调个体在面对外部环境刺激时，会对情境进行主观评价，并基于这种认知产生相应情绪反应与行为反应。该理论认为，个体在主观评价事件的相关性、利害关系及应对资源的过程中，形成对当前情境的情绪应对机制，进而影响其动机状态与行为表现。

在组织行为研究中，认知评价理论被广泛用于解释个体在面对工作压力、资源匮乏或角色冲突等组织情境时的心理调节路径。其两个核心机制包括：“评价” (Appraisal) 与“应对”

(Coping)。前者指个体对外部情境是否构成威胁或挑战的认知判断；后者则体现为个体根据该判断采取的情绪调节与行为反应。

结合本研究语境，律师在面对自身资质高于工作任务要求的情境中，往往会主观评价此类岗位为“价值不足”或“无法发挥所长”，进而削弱其胜任感与自主性体验，产生负面情绪反应。为维持职场情绪稳定性，个体将通过不同形式的情绪劳动进行应对，表现为对情绪的外显调节（表层行为）或内在调整（深层行为），最终影响其工作状态与绩效表现。

变量界定

资质过剩感（Perceived Overqualification）是指个体主观认为其教育背景、工作经验或技能水平超出其当前岗位要求的一种心理感受 (Maynard et al., 2006)。已有研究表明，资质过剩感可能导致员工产生不满、无意义感和倦怠感 (Erdogan & Bauer, 2009)，进而影响其工作动机与行为表现 (Luksyte et al., 2011)。

情绪劳动（Emotional Labor）是员工为达到组织情绪表达规范而进行的情绪调节过程 (Hochschild, 1983)，通常表现为表层行为和深层行为两种方式。前者侧重于外在伪装，后者强调内在调节 (Grandey, 2000)。情绪劳动作为一种应对策略，会对员工的精力状态与工作表现产生深远影响。

任务绩效（Task Performance）指个体在工作职责范围内完成核心任务的能力与结果，是衡量员工工作成效的重要指标 (Borman & Motowidlo, 1993)。研究表明，任务绩效不仅受到能力和知识影响，还与员工的动机状态、情绪体验密切相关 (Williams & Anderson, 1991)。

结合认知评价理论，资质过剩感作为一种负向情境认知，会被员工视为工作资源与心理需求不匹配的表现，破坏其自主性与胜任感 (Deci & Ryan, 2000)。这一过程可能引发情绪劳动作为应对策略，并通过情绪调节机制进一步作用于员工的任务绩效。因此，资质过剩感、情绪劳动与任务绩效之间存在潜在的因果关系链条。

研究假设

已有研究指出，员工在主观感受到其资历或能力未被充分利用时，容易产生失落感和疏离感，降低工作动机，进而导致绩效水平下降 (Zhang et al., 2019; Yang & Li, 2021)。这一现象在高度专业化的法律服务行业中表现尤为突出。从认知评价理论视角看，资质过剩感所带来的负向评价容易引发低效能感与低投入行为。因此，提出以下假设：

H1：资质过剩感对律师任务绩效具有显著负向影响

进一步地，认知评价理论认为，当个体评估工作环境无法满足其心理需求时，将引发相应的情绪调节反应。资质过剩员工通常会采用不同的情绪劳动策略作为应对机制，以缓解认知评价带来的负面情绪影响 (Cheng et al., 2021; Zhao et al., 2019)。因此：

H2：资质过剩感对律师情绪劳动具有显著影响

H2a: 资质过剩感对表层行为具有显著正向影响

H2b: 资质过剩感对深层行为具有显著负向影响

情绪劳动的不同策略对工作绩效存在差异化影响。研究表明,表层行为由于长期压抑情绪,易引发情绪耗竭并降低绩效,而深层行为则有助于情绪一致性与积极工作投入(Wang et al., 2021; Xu et al., 2020)。因此:

H3: 情绪劳动对律师任务绩效具有显著影响

H3a: 表层行为对律师任务绩效具有显著负向影响

H3b: 深层行为对律师任务绩效具有显著正向影响

资质过剩感通过引发情绪劳动行为,从而间接影响任务绩效,这种传导路径符合认知评价理论中“认知——情绪——行为”的逻辑链条(Hu et al., 2023; Qu et al., 2025)。因此:

H4: 情绪劳动在资质过剩感与任务绩效之间起中介作用

H4a: 表层行为在资质过剩感与任务绩效之间起中介作用

H4b: 深层行为在资质过剩感与任务绩效之间起中介作用

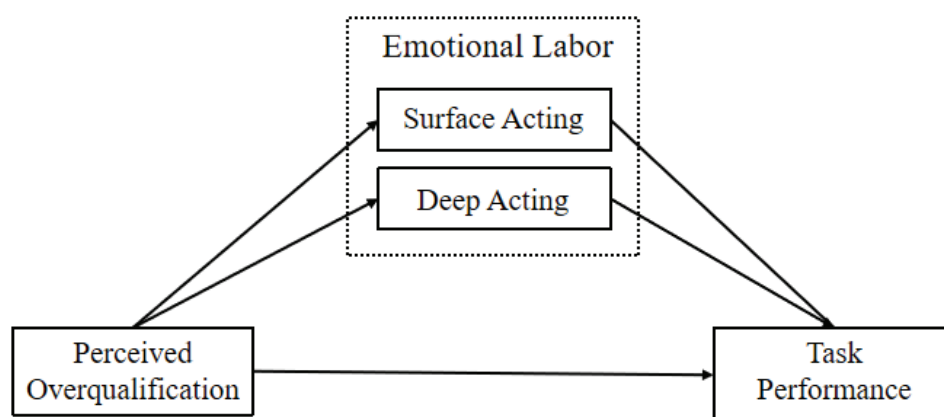


Figure 1 The Hypothesized Model

研究方法

1. 研究设计

本研究采用定量研究方法,以结构化问卷为主要数据收集工具,通过问卷调查方式获取律师群体的第一手数据。研究目标是验证资质过剩感是否通过情绪劳动影响律师的任务绩效,从而构建并检验一条以“认知——情绪——行为”为逻辑链条的中介模型。整体研究设计遵循实证研究路径,采用横断面调查方式进行数据收集,并通过统计分析方法对提出的假设模型进行验证。

2. 样本与数据收集

研究对象为中国陕西省的执业律师,调查涵盖不同类型与规模的律师事务所。数据收

集采用非概率抽样中的便利抽样法，通过线上问卷平台（如问卷星）发布电子问卷，并借助律师协会、律所内部通讯群及专业社交平台进行发放，以保证样本的多样性和覆盖面。该方法在社会科学研究中较为常见，但可能存在样本代表性不足的局限性。为降低潜在偏差，本研究尽可能覆盖不同地区、不同规模及不同执业年限的律师群体，从而增强结果的可靠性与推广性。

在数据收集过程中，调查前设置封面说明，明确调查目的与保密承诺，确保被试的自愿参与和真实作答。本研究共计发放问卷 550 份，收回有效问卷 473 份，数据量具备较强的代表性，满足后续统计分析要求。

3. 变量测量

本研究涉及三个核心变量：资质过剩感、情绪劳动和任务绩效。各变量测量均采用已有成熟量表，并结合律师行业的语境特点进行语言本土化调整。所有题项均采用 Likert 五点量表（1 = 非常不同意，5 = 非常同意）进行评分。

其中，资质过剩感测量采用 Maynard et al. (2006) 开发的 Perceived Overqualification 量表；情绪劳动测量采用 Grandey (2000) 提出的双维度量表，包括表层行为与深层行为两个维度；任务绩效测量则采用 Williams 和 Anderson (1991) 开发的任务绩效自评量表。上述量表已在多个组织行为研究中广泛使用，具有良好的信效度和跨文化适用性。

研究结果

本研究采用结构方程模型（SEM）对陕西省律师群体的调查数据进行实证分析，围绕资质过剩感、情绪劳动与任务绩效三类核心变量展开，具体包括描述性统计、信效度检验、结构路径分析及中介效应检验，具体结果如下：

1. 描述性统计与信效度检验

样本共计 473 份，有效数据涵盖性别、年龄、律所职务等维度，具有较好的代表性。信度分析显示，各变量的 Cronbach's α 系数均大于 0.80，表明量表具有较好的内部一致性。结构效度方面，KMO 值为 0.945，Bartlett 球形检验显著（ $p < 0.001$ ），支持进行因子分析，说明测量工具具备良好的结构效度。

Table 1 Reliability and Validity Test Results (n = 473)

Variable Name	Mean (M)	Standard Deviation (S.D.)	Cronbach's α	KMO Value	Bartlett's Test of Sphericity (p -value)
Perceived Overqualification	2.26	0.97	0.924	0.945	<0.001
Surface Acting	2.16	1.04	0.899		
Deep Acting	3.36	1.10	0.812		
Task Performance	3.62	1.03	0.922		

Remarks: $p < 0.001$

2. 结构模型路径分析

结构模型分析结果显示，资质过剩感对任务绩效具有显著负向影响 ($\beta = -0.172, p < 0.001$), 并对表层行为产生显著正向影响 ($\beta = 0.516, p < 0.001$), 对深层行为则呈显著负向影响 ($\beta = -0.249, p < 0.001$)。此外，表层行为对任务绩效的影响为负 ($\beta = -0.539, p < 0.001$)，而深层行为对绩效则具有正向作用 ($\beta = 0.188, p < 0.001$)，结构路径关系均达到显著水平。

Table 2 Results of Structural Path Analysis

Path Relationship	Standardized Path Coefficient (β)	Significance Level (p)	Significance Marker
Perceived Overqualification → Surface Acting	0.516	<0.001	***
Perceived Overqualification → Deep Acting	-0.249	<0.001	***
Perceived Overqualification → Task Performance	-0.172	<0.001	***
Surface Acting → Task Performance	-0.539	<0.001	***
Deep Acting → Task Performance	0.188	<0.001	***

Remarks: $p < 0.001$

3. 中介效应检验

通过 Bootstrap 法（重抽样 5000 次）进一步验证中介效应，结果显示：表层行为和深层行为均在资质过剩感与任务绩效之间起到显著中介作用，间接效应的 95% 置信区间均不包含 0，支持研究假设 H4a 与 H4b 的成立。其中，表层行为的中介效应占比为 55.93%，深层行为占比为 9.46%，说明表层行为为更主要的中介路径。

Table 3 Results of Mediation Effect Analysis

Path	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	95% Confidence Interval (Indirect Effect)	Includes Zero?	Mediation Type
Perceived Overqualification → Surface Acting → Task Performance	-0.172	-0.278	-0.497	[-0.363, -0.202]	No significant mediating effect was found.	Significant Mediation
Perceived Overqualification → Deep Acting → Task Performance	-0.172	-0.047	-0.497	[-0.086, -0.022]	No significant mediating effect was found.	Significant Mediation

Remarks: A confidence interval that does not include zero indicates a significant indirect effect.

4. 小结

实证分析表明：资质过剩感不仅直接削弱律师的任务绩效，还通过情绪劳动的双重机制发挥间接作用。表层行为的负面中介效应显著且占比较高，深层行为则起到一定的正向缓解作用。研究验证了“认知——情绪——行为”逻辑路径的适用性，对组织如何调节资质错配与绩效关系提供了理论支撑与实践启示。

讨论

本研究基于认知评价理论，构建了“资质过剩感——情绪劳动——任务绩效”的中介模型，对律师群体中资质认知、情绪调节行为与绩效结果之间的关系进行实证分析。研究结果支持提出的各项假设，验证了资质过剩感对任务绩效的直接与间接作用机制。以下将围绕研究模型对主要发现进行深入探讨。

1. 资质过剩感对任务绩效的直接作用
- 研究发现，资质过剩感与任务绩效之间存在显著负向关系。这一结果与已有研究结论一致，表明当个体认为其能力或经历超过岗位要求时，容易产生“资源浪费”的主观感受，从而削弱工作动机与组织归属感，降低其对任务的专注度与完成度。从认知评价理论角度看，资质过剩是一种不利的初级认知评价，个体在这一评价基础上倾向于产生负面情绪体验，影响其后续的行为表现。在律师这一高专业投入的职业群体中，岗位与能力之间的不匹配更易引发失落感与认同危机，进而对绩效产生实质性影响。
2. 情绪劳动的中介作用
- 在资质过剩感影响绩效的机制中，情绪劳动发挥了重要的中介作用。研究表明，资质过剩感分别通过影响个体在表层行为与深层行为两个维度的倾向，间接作用于任务绩效。

具体而言, 资质过剩感与表层行为之间呈正相关, 即当个体对岗位价值产生怀疑时, 常通过“面具式”的外在表达维持工作形象。然而, 这种情绪掩饰会在日常工作中积累情绪疲劳, 难以支撑持续的工作投入, 对绩效产生负面影响。与此同时, 资质过剩感与深层行为呈负相关, 表明高资质者面对“低匹配”岗位时, 较少主动调整情绪以实现内在一致, 深层调节动力不足, 这也限制了积极情绪状态在任务执行中的正面作用。

整合来看, 情绪劳动作为个体在面对负向认知评价后的应对机制, 其调节方式(表层或深层)在资质过剩背景下呈现出一定的“偏向性”与“非适应性”。这种应对策略的偏移, 是资质过剩感作用于绩效表现的一个关键路径。值得注意的是, 表层行为的中介效应显著强于深层行为。这可能是因为律师在高压执业环境下更倾向于依赖表层情绪伪装来维持专业形象, 但这种方式带来的情绪耗竭往往更加剧烈, 从而放大了对绩效的负面作用。

3. 理论模型的整体启示

本研究所构建的中介模型清晰呈现了从认知评价到行为结果的心理机制路径, 验证了“认知——情绪——行为”的理论逻辑。资质过剩感作为一种认知偏差, 不仅在情绪水平上引发调节反应, 还在行为层面体现为工作绩效的波动。这一发现不仅拓展了资质过剩感研究的理论外延, 也深化了对情绪劳动在绩效形成过程中的理解。通过对律师群体的实证分析, 本研究进一步验证了认知评价理论在高认知、高压职业群体中的适用性, 为未来情绪劳动机制研究提供了更具针对性的实证基础。

总结

本研究以认知评价理论为基础, 聚焦律师群体中的资质过剩感、情绪劳动与任务绩效三者之间的关系, 构建并验证了“认知——情绪——行为”的中介路径模型。通过对 473 份有效样本的结构方程建模分析, 主要得出以下结论:

1. 资质过剩感对任务绩效具有显著负向影响, 印证了岗位——能力错配所引发的认知落差会降低个体的工作投入与表现;
2. 情绪劳动在资质过剩感与任务绩效之间发挥显著中介作用。具体而言, 资质过剩感会促使个体更倾向于采用表层行为这一低适应性的情绪调节方式, 并抑制深层行为的积极发生, 进而间接影响任务绩效表现;
3. 研究所构建的结构方程模型拟合良好, 验证了认知评价理论在律师职业情境中的适用性, 突出了情绪劳动在认知评价——行为反应机制中的桥梁作用。

综上, 本研究不仅从实证角度深化了对资质过剩感的理解, 也为探索员工情绪调节策略在组织行为中的作用机制提供了理论支持和分析路径。

研究局限与未来研究方向

本研究仍存在一定局限。首先，样本仅来自中国陕西省的执业律师，地域与职业的局限性可能影响结果的普遍性，未来研究可在不同地区和更大范围的样本中进一步验证结论。其次，数据收集采用横断面调查设计，难以充分揭示因果关系，后续研究可结合纵向数据或实验方法以增强因果推断的力度。此外，本文聚焦于律师群体，但资质过剩感与情绪劳动的作用机制同样可能存在于其他高认知职业（如医生、咨询顾问、教师等），未来研究可进一步拓展至更多职业情境中，以提高研究结论的外部效度。

建议

结合研究结论，本文提出以下几点管理实践建议，以期在法律行业及其他专业服务型组织提供人力资源管理的参考依据：

1. 加强岗位设计与人才匹配

组织在招聘与岗位配置过程中，应注重员工资质与岗位要求之间的匹配度，尽量避免因过度学历、经验或能力造成的岗位资源浪费与员工心理落差。可通过建立多元化的晋升通道、实施岗位轮换等方式提升岗位挑战度，增强员工对工作的价值认同。

2. 强化情绪劳动管理培训

情绪劳动的调节策略直接影响员工的工作状态与绩效表现。组织应开展情绪劳动意识培训，鼓励员工采用深层行为策略进行情绪调节，避免长期依赖表层行为造成情绪枯竭。通过培训提升员工的情绪调节能力，有助于塑造积极的工作氛围与服务质量。

3. 建立职业支持机制

对于存在资质过剩感的员工，管理者应给予更多职业发展支持，例如提供个性化的职业规划辅导、内在激励机制与心理疏导服务，帮助员工重建岗位价值感，缓解心理落差，从源头上减少负向情绪与行为反应。

4. 推进组织文化建设

构建开放、包容、尊重多元能力的组织文化，有助于员工在不同阶段获得平衡发展的机会。通过建立正向反馈机制与内部归属感建设，提升员工的组织认同，从而增强其情绪投入与绩效表现。

5. 政策层面的制度支持

从宏观层面看，政府及行业协会应进一步完善律师职业发展政策。例如，可通过建立律师职业能力分级制度、推动专业化法律服务细分市场发展，以及出台针对青年律师的职业扶持政策，为不同发展阶段的律师提供多元化的成长路径。同时，应加强对律师事务所人力资源管理的行业指导，倡导合理分工与职业发展支持机制，以缓解资质过剩感问题，提升整体行业的人才利用效率和服务质量。

References

- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). Jossey-Bass.
- Cheng, B., Zhou, X., & Guo, G. (2021). The impact of perceived overqualification on employees' emotional labor: A moderated mediation model. *Nankai Business Review*, 24(1), 192-245. [in Chinese]
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 557-565. <https://doi.org/10.1037/a0013528>
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press.
- Hu, J., Shu, Y., Dou, Y., Jiang, G., Xue, C., & Bai, L. (2023). Study on the relationship between nurses' perceived overqualification, psychological contract breach and emotional labor. *Military Nursing*, 40(4), 36-39. [in Chinese]
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- 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.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 509-536. <https://doi.org/10.1002/job.389>
- Qu, Y., Gao, M., & Yu, G. (2025). The impact of perceived overqualification on emotional labor of the new generation of employees: An analysis based on the service industry. *Zhejiang Academic Journal*, (1), 168-177. <https://doi.org/10.16235/j.cnki.33-1005/c.2025.01.006> [in Chinese]
- The State Council Information Office of the People's Republic of China. (2025). *The State Council Information Office holds a thematic press conference on “Completing the 14th Five-Year Plan with high quality”: Progress in promoting socialist rule of law and judicial administration during the 14th Five-Year Plan period to serve economic and social development*. Xinhuanet. <https://www.xinhuanet.com/zt/gxbsswfbh/sfb/> [in Chinese]
- Wang, J., Feng, P., Xing, N., Yang, C., & Li, M. (2021). The impact of hotel employees' emotional labor strategies on task performance: An ERP-based study. *Tourism Science*, 35(4), 37-52. <https://doi.org/10.16323/j.cnki.lykx.2021.04.003> [in Chinese]

- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Xu, H., Ge, S., Tian, J., & Li, F. (2020). A cross-level study on the mechanism of entrepreneurial team's emotional labor affecting entrepreneurial performance. *Soft Science*, 34(7), 43-47. <https://doi.org/10.13956/j.ss.1001-8409.2020.07.08> [in Chinese]
- Yang, W., & Li, C. (2021). The effects and mechanisms of perceived overqualification on individual performance: A meta-analysis based on emotional-cognitive processing system and cultural context. *Acta Psychologica Sinica*, 53(5), 527-554. [in Chinese]
- Zhang, Y., Shang, G., Zhang, J., & Zhou, F. (2019). Perceived overqualification and employee performance: A psychological entitlement perspective. *Management Review*, 31(12), 194-206. <https://doi.org/10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2019.12.017> [in Chinese]
- Zhao, C., Chen, L., & Tao, M. (2019). The impact of perceived overqualification on emotional labor among service industry employees: The mediating role of organizational self-esteem and the moderating role of psychological empowerment. *Economic Management Journal*, 41(1), 89-105. <https://doi.org/10.19616/j.cnki.bmj.2019.01.006> [in Chinese]



Name and Surname: Linlin Cheng

Highest Education: Master's Candidate

Affiliation: International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Field of Expertise: Human Resource Management



Name and Surname: Xiaobo Xu

Highest Education: Doctoral Degree

Affiliation: International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Field of Expertise: Human Resource Management, Organizational Behavior, and Marketing