

# 员工非工作上网行为研究综述

涂晓春,李崇光

(华中农业大学 经济管理学院,湖北 武汉 430070)

**摘要** 员工非工作上网的普遍性、危害性和难以管理性引起了企业界人士和国内外学者的高度关注。梳理了相关研究的 3 个主要方面:非工作上网行为的基础性研究,包括定义、分类、特点和影响;基于员工视角和组织视角的非工作上网行为形成原因;针对非工作上网行为的认知、筛选、技术、制度、文化和心理等管理对策。最后探讨了非工作上网行为的测量、影响、技术监管两难性和管理措施有效性等当前研究的不足和未来的研究方向。

**关键词** 非工作上网;企业人力资源;技术监管;制度规范;综述

**中图分类号:**C936 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-3456(2013)05-0151-07

随着互联网的普及,员工工作时间看似在面对电脑工作,实则是在聊天、炒股、网购、玩微博……这些非工作上网行为正在让越来越多的办公室“沦陷”。Entensys 公司 2009 年对 1 600 家企业的 41 200 名员工的调查结果显示:20%的员工每天会访问社交网站、博客和个人网站;26%的员工每天会访问娱乐、游戏、在线聊天和即时通讯网站<sup>[1]</sup>。Websense 公司公布的 2005 中国区和亚太区的 Web@Work 调查结果显示:中国员工每周上班花在網上处理私人事务的时间高达 5.6 小时,平均每天超过 1 小时;中国员工比其他地区的员工每周多花 7.6 小时的时间来使用 IM、玩游戏、P2P 或流媒体;有 83%中层管理人员在办公时间内浏览与工作无关的网站<sup>[2]</sup>。

办公室非工作上网行为的“不可视化”会给企业造成巨大的经济损失,涂晓春等的调查显示:员工人数在 500 人左右的企业,一年因为网络滥用而带来的生产力流失可能高达 300 万人民币<sup>[3]</sup>,此外,还会使管理效率下降和对团队精神造成不良影响。再则,员工非工作上网行为还会引发诸如占用带宽堵塞网路,使企业容易遭受仿冒诈骗、间谍软件和其他网上攻击的威胁,增加企业的法律风险和机密泄露风险。

员工非工作上网行为的普遍性及其引发的危害已引起了企业界人士和国内外学者的高度关注,学

者们为此构造了一个新概念来描述这一行为,并被牛津英语词典和麦克米伦词典认可,并收录其中。本文将从非工作上网行为的基础性研究、形成原因及管理对策等 3 个方面对国内外非工作上网行为的研究成果进行梳理,以期对员工非工作上网行为的研究和企业的管理实践提供参考。

## 一、非工作上网行为的基础性研究

### 1. 非工作上网行为的定义

非工作上网行为(cyberslacking)这一术语最先出现在 1999 年美国新闻周刊的一篇文章中<sup>[4]</sup>,很快被牛津英语词典和麦克米伦词典收录,并将其定义为:用企业的网络从事非工作相关的活动。随后,学者也做了类似的定义,其中被学界和企业界引用最多的则是新加坡学者 Lim 的定义,他认为非工作上网行为是指员工在工作时间因为非工作需要而进行的有意上网行为<sup>[5]</sup>,而且 Lim 针对该行为创造了一个非常形象化的新词 cyberloafing,即网络磨洋工。尽管随着信息技术的发展,非工作上网的工具及表现形式在不断变化,从电脑、上网本到智能手机;从收发私人电子邮件、浏览与工作无关的网页、下载影音文件等到聊天、上社交网站、玩微博……,但该定义基本能涵盖非工作上网的全部内涵。

收稿日期:2013-05-15

基金项目:教育部人文社会科学研究青年基金项目“员工非工作上网行为形成机理及管理策略研究”(12YJC630189);湖北省教育厅人文社会科学研究项目青年项目“员工非工作上网行为形成机理及管理策略研究”(2012Q153)。

作者简介:涂晓春(1977-),女,博士研究生;研究方向:人力资源管理。E-mail:txc1818@sina.com

## 2. 非工作上网行为的分类

为了明确不同类型非工作上网行为的原因,以便更深入探讨非工作上网的形成原因,学者们对非工作上网行为进行了分类。目前主流的分类主要有以下 2 种。

一种是根据非工作上网行为的表现形式进行分类。Lim 基于当时的网络情况将非工作上网行为分为浏览类和电子邮件类 2 类<sup>[5]</sup>。随着网络游戏、聊天室等形式的出现,Blau 等拓展了 Lim 的分类,将非工作上网行为分为浏览类、邮件类和交互类 3 类,并探讨了不同类型非工作上网的原因<sup>[6]</sup>。国内学者彭移风将非工作上网分为 4 类:获取与工作无关的资讯活动,如浏览新闻网站、看小说等;从网络上下载与工作内容无关的数据流,如下载音乐、电影等;从事获取个人收益的活动,如网上购物、炒股等;进行虚拟世界的沟通活动,如收发私人电子邮件、上网聊天、撰写博客等<sup>[7]</sup>。这种基于技术层面的分类的特点是一目了然,但缺点是很容易忽略不同类型非工作上网行为的本质差异,可能不利于企业对该行为的管理。

另一种则是根据非工作上网行为的后果进行分类。Anandarajan 等将其分为破坏性的非工作上网、娱乐性的非工作上网和个人学习的非工作上网<sup>[8]</sup>。Blanchard 等将其分为普通的非工作上网行为(如收发电子邮件、看新闻等)和严重的非工作上网行为(如在线赌博、浏览成人网站等)<sup>[9]</sup>。根据非工作上网行为的结果分类考量非工作上网行为所产生的影响,有利于企业正确认知员工的非工作上网行为及其后果,并针对不同类型的行为采取不同的管理措施。

## 3. 非工作上网行为的特点

学者们指出,相比于煲电话粥、洗手间逗留、长时间就餐等生产性偏差行为<sup>[10]</sup>,员工非工作上网行为具有鲜明的特点。首先,非工作上网行为具有隐蔽性。员工不必离开办公室,只用轻轻点击鼠标即可;也不用担心被发现,因为员工非工作需要与正常工作需要上网之间很难区分,例如,QQ 等聊天程序既可以用来与同事沟通工作、传送文件,也可以用来闲聊;浏览无关网页和上网寻找与工作相关的资讯很难区分;收发电子邮件也可能是与客户进行必要的沟通<sup>[5,7,11]</sup>。其次,非工作上网行为具有一定的私密性。上网行为涉及员工隐私,得到相关法律的保护,如英国的《数据保护法》和《人权法》等,如果管理

不善就会与员工的隐私权形成冲突,影响劳资关系,甚至会触犯法律<sup>[12]</sup>。最后,非工作上网行为具有难以杜绝性。网络已成为企业不可或缺的办公工具,要完全杜绝非工作上网行为是不可能的,特别是 3G 无线宽带为智能手机、上网本等提供了很好的无线上网条件,更是给非工作上网提供了便利<sup>[13]</sup>。

## 4. 非工作上网行为的影响

学术界目前对非工作上网行为影响的研究结论不一。大部分学者关注的是非工作上网行为的负面影响,普遍认为其危害性主要表现在 4 个方面。一是生产效率损失,不仅包括有形的经济损失,还包括诸如管理效率下降和对团队精神造成不良影响等无形损失。二是网络带宽损失,员工非工作上网行为会占用带宽,堵塞网络,妨碍企业正常业务的开展。三是安全风险,员工工作时间滥用网络行为还会给企业带来网络安全隐患,如受到病毒、黑客攻击,导致内部网络瘫痪,甚至导致数据文件损坏、机密丢失和泄露。四是法律风险,如果员工在公共网络上发布不当言论,甚至会给企业带来法律纠纷<sup>[14]</sup>。

但也有少部分学者认为非工作上网具有积极的一面。Friedman 指出非工作上网可以减轻工作压力,激发员工创造力<sup>[15]</sup>。Stanton 认为非工作上网让部分员工对工作环境更加满意,从而激发更高的生产率<sup>[16]</sup>。Anandarajan 等提出非工作上网不仅可以引发创造力、灵活性、友爱,还能培育学习型环境,帮助员工学习重要的知识和技能,而这些知识和技能对于组织非常有价值<sup>[8,17]</sup>; Lim 等近期的实证研究也发现,浏览类非工作上网能对员工及其工作产生积极的影响和促进作用<sup>[18]</sup>。

还有学者认为非工作上网的影响具有不确定性。Beugre 等指出非工作上网的影响并非绝对的消极或积极,其破坏性或建设性取决于环境和使用者的意图,比如有的员工非工作上网是为了逃避工作或消极怠工,而有的是为了休息片刻或释放焦虑。他们根据以上判断,提出了 3 项判断标准:是否偏离规范;是否降低了个人绩效;是否对组织的绩效、成本和声誉产生不良影响。他们认为只有当非工作上网违背了企业的网络使用制度,或者降低了个人和组织的绩效时,它才是具有破坏性的<sup>[19]</sup>。

学者们的争论表明,对非工作上网行为的影响必须有一个客观的评价,既不能视非工作上网为洪水猛兽而一律否决,也不能觉得其无关轻重而放纵自流,而应该根据具体情况具体分析,在此基础上加

以合理规范和控制。

## 二、非工作上网行为的形成原因

为了有效管理员工非工作上网行为,我们必须探究其背后的形成原因。Simmers 等认为是两种力量导致员工非工作上网,即基于个人的工具力量和基于组织的规范力量<sup>[20]</sup>。综合目前国内外学者的研究,可以将员工非工作上网行为的形成原因分成2类:基于员工视角的个人因素和基于组织视角的环境因素。

### 1. 基于员工视角的个人因素

学者们将导致员工非工作上网行为的个人因素归结为以下几种。

(1)性别及年龄。学者们认为非工作上网有显著的性别和年龄差异。Lim、Garrett、Henle 等学者的研究证实男性不仅比女性更容易产生非工作上网行为,而且男性和女性在非工作上网的时间、类型及对非工作上网对工作影响的评价上也存在差异。具体而言,男性比女性非工作上网持续的时间更长。男性喜欢休闲取向的网络活动,而女性更倾向于沟通导向的网络活动。男性认为非工作上网对工作有积极的影响,而女性则认为非工作上网对工作有消极的影响<sup>[18,21-22]</sup>。Ugrin 等人的研究显示年轻的员工比年老的员工更容易产生非工作上网行为,特别是年龄处于20~30多岁的员工,他们进一步解释了产生这一差异的原因在于年轻的员工更容易接受新技术,并且很容易形成习惯<sup>[23]</sup>。

(2)个性特征。学者们认为个性差异也对员工的非工作上网行为有影响。王群等基于泰勒的“本性磨洋工”理论认为非工作上网是一部分员工拖沓、散漫、工作没条理没计划等个性的反应<sup>[11]</sup>。Blanchard 等通过实证研究发现,认为自己被机会所左右的外控型员工更容易非工作上网<sup>[9]</sup>。Krishnan 等则探讨大五模型与非工作上网的关系,发现随和性和外倾性能预测员工的非工作上网时间,而且外倾性与非工作上网时间的正相关关系会受到责任心的调节<sup>[1]</sup>;Restubog 等的实证研究发现自控性越强的员工越不容易发生非工作上网<sup>[24]</sup>。

(3)网络技能及工作中需要使用网络的时间。员工掌握网络技能及工作中需要使用网络的时间会对其非工作上网行为产生影响。Anandarajan 等学者的研究发现,越擅长使用网络的员工越容易非工

作上网,而且非工作上网的频率更高,时间更长<sup>[25]</sup>。另外,工作中如果定期需要使用网络,员工将更容易非工作上网,因为它给员工的非工作上网提供了便利和机会,这在 Henle 等学者的研究中都得到了证实<sup>[22,24,26]</sup>。

(4)工作地位。员工的工作地位对其非工作上网行为同样具有影响。Garrett 等指出相对于工作地位较低的员工而言,工作地位较高的员工具有更强的动机和更好的机会进行非工作上网。这一方面是由于非工作上网能激发高地位员工创造性和弹性思维。另一方面则是因为他们具备丰富的计算机知识和掌握较高的网络技能,为其提供了技术支持。他们进一步指出由于职场中身居高位的人往往是男性,所以,地位差异强化了性别差异对非工作上网的影响<sup>[21]</sup>。这一发现在 Ugrin 等人的实证研究中同样得到了证实,即高管和经理们更容易非工作上网,原因在于缓解压力的需要以及更少监管的自由度<sup>[23]</sup>。

(5)工作态度及思想认知。不良的工作态度会引发员工的非工作上网行为。Vitak 等指出,工作不满意会导致多类型和高频率的非工作上网<sup>[27]</sup>。Garrett 等指出,缺乏组织承诺的员工容易非工作上网<sup>[21]</sup>。Lieberman 等的研究发现,工作参与和内在认同与非工作上网负相关<sup>[28]</sup>。另外,员工的思想认知同样会影响非工作上网行为。Lieberman 等的研究发现,员工如果对非工作上网持赞同态度将特别容易非工作上网<sup>[28]</sup>。Lim 等的调查显示,大多数员工认为非工作上网不会伤害企业或者同事,因为自己“只是偶尔花费一点时间上网”,不会给整个工作进程带来影响;而且非工作上网还“可以缓解长时间工作的压力,能够更好地投入到下一轮的工作中”<sup>[29]</sup>。

(6)表达工作不满或自认为合理化倾向。非工作上网是部分员工表达工作不满的方式之一。Lim 等学者的研究发现,许多员工在以下情形会认为自己的非工作上网行为是合理的。一是觉得工作牺牲掉太多的个人生活,那么非工作上网就是对这种牺牲的非正式补偿,以寻求工作生活的平衡。二是认为自己的所得少于付出,非工作上网则可以降低自己的劳动付出以弥补这种心理差距。三是在缺少支持和帮助的情况下,为了完成工作,不得不付出巨大努力,甚至需要额外工作,因而认为自己非工作上网应该是可以被接受的<sup>[30]</sup>。

(7)寻求个人满足。非工作上网也是一部分员工寻求个人满足的重要途径。彭移风等指出员工非工作上网很多时候是对个人效用最大化追求,如通过上网炒股获取股票收益,通过 QQ 聊天获得亲戚朋友的认可和人际关系,通过浏览网站获取资讯等<sup>[7]</sup>。Simmers 等甚至提出非工作上网可以为员工的个人及职业发展提供场地,从而促进员工职业社区的发展,因为员工的网络使用也包括寻找高级培训课程、了解专业领域的最新发展、学习新的工作技能等行为,而这些行为可以帮助员工学习知识、提升技能,从而提高员工自身的创造力<sup>[20]</sup>。

以上基于员工视角的个人因素引起的非工作上网的 7 个因素中,前 4 个对其非工作上网行为具有调节作用,而后 3 个则起到刺激作用。

## 2. 基于组织视角的环境因素

学者们研究认为导致员工非工作上网的组织因素主要包括以下几个方面。

(1)组织不公正。组织不公正会导致员工包括非工作上网在内的不端行为。Lim 是最早从实证的角度来研究员工非工作上网原因的学者之一,她研究切入的视角就是组织不公正(包括结果不公正、程序不公正和互动不公正)<sup>[5]</sup>,后来 Blau、Restubog、Zoghbi 等的研究也发现组织不公正会完全或部分导致员工非工作上网<sup>[6,24,31-33]</sup>。

(2)工作压力。员工会利用非工作上网以缓解工作压力。Henle 等通过实证研究发现,角色冲突和角色模糊会导致员工非工作上网<sup>[22]</sup>。Lim 等的调查也显示,37%的被调查者认为当承担相互矛盾的工作要求时,非工作上网是合适的;52%的被调查者承认当工作职责非常明确时,非工作上网会使其感到内疚<sup>[30]</sup>。

(3)工作量不饱和。工作量少会诱发员工的非工作上网行为。Henle 等关于工作压力与非工作上网行为关系的研究显示,角色超载会降低员工非工作上网,这也从另一个方面表明,当员工无所事事时,他们会通过非工作上网来打发时间<sup>[30]</sup>。王群等指出,非工作上网是一部分员工无奈的选择,因为平时工作总量少,除了上网没有更好的事情来打发时间<sup>[11]</sup>。

(4)工作方式改变。工作方式的改变也是引发员工非工作上网的原因之一。Simmers、Lim 等学者指出,在工作地点上,当前工作不一定在办公地点、上班时间完成,员工也可能会在家里工作;在工

作时间上,有时会在办公室呆得很晚,甚至是周末也必须加班,因而在家庭生活方面的牺牲,使得他们觉得有权在工作时间使用公司的网络为个人所用,从而追求工作和家庭的平衡<sup>[20,29]</sup>。

(5)企业氛围影响。员工非工作上网行为也可能是模仿和学习的结果。Blanchard 等的研究显示,许多员工并不认为普通的非工作上网行为是不正常的或不恰当的,因为其他人(包括同事和上司)也在利用公司网络进行与工作无关的私人上网活动<sup>[9]</sup>。Lieberman 等的研究发现,对同事非工作上网行为的认知与自己的非工作上网行为正相关<sup>[28]</sup>。Lim 等的研究也显示,大约 88%的被调查者报告,当了解到其他人都非工作上网时,就会觉得自己的非工作上网行为是可以被接受的<sup>[29]</sup>。

(6)管理制度缺失或不完善。管理制度的缺失或不完善是导致员工非工作上网的重要原因。学者们的研究已证实组织不公正或工作压力等并不必然导致员工非工作上网,这其中还要考虑一些中介变量和调节变量的影响。Lim 构建了一个基于中和技术的“账户平衡”的中介变量,即当员工感觉到不公正时,就会为了寻求平衡导致非工作上网行为<sup>[5]</sup>。Zoghbi 在研究互动公正对非工作上网行为的影响时加入中介变量对正式处罚的害怕<sup>[31]</sup>,在研究程序公正对非工作上网行为的影响时加入中介变量规范冲突<sup>[33]</sup>,并且认为组织公正对员工非工作上网行为的影响还要受到工作失范的调节<sup>[32]</sup>,另外他在研究非工作上网管理制度的有效性时发现组织控制、对正式处罚的害怕以及主管的监督会降低员工非工作上网行为<sup>[34]</sup>。Henle 等发现当没有处罚措施时,角色冲突和角色模糊更容易导致员工非工作上网<sup>[22]</sup>。

上述影响因素,不论是基于个人的工具力量,还是基于组织的规范力量,都能在一定程度上解释了员工的非工作上网行为。但这些解释是否合理?有没有完全撩开非工作上网行为的“神秘面纱”?还需要我们进一步综合多方面的知识,从管理学、社会学、心理学等领域吸取能量,构建更复杂的模型以深度挖掘非工作上网行为的形成原因,从而制定更有针对性的管理方略。

## 三、非工作上网行为的管理对策

学者们对于非工作上网行为的研究归根结底都是为了进行有效的管理。归纳起来,学者们对员工的非工作上网行为提出了以下管理对策。

### 1. 形成正确认知

李靖等认为,当今的办公环境及非工作上网行为自身的特点决定了它将成为“办公室常态”,要完全杜绝几乎是不可能的<sup>[13]</sup>。另一方面,非工作上网也有一定的积极作用,因此适度的非工作上网行为是可以接受的<sup>[35]</sup>,管理者不应简单严加封堵,而是要设计一种制度,明确个人网络使用的合理时间,为员工在休息或者午餐时间使用网络提供场地等<sup>[19]</sup>。

### 2. 开展源头控制

Davis 等学者建议,员工的非工作上网行为可以采用预防性管理。企业可以通过职前筛选工具识别那些容易非工作上网的员工,从而在安排工作时尽量减少网络对其诱惑,以从源头上控制他们的非工作上网行为<sup>[36]</sup>。

### 3. 采用技术监管

大多数学者们认为,企业可以采用技术手段对员工的上网行为实施监控,以解决网页访问和网络应用不合规、带宽资源滥用等问题<sup>[12]</sup>。但技术监管需要注意 2 点:一是监控员工的上网行为必须合法且适度,监控的原因、方式、对象和内容及对结果的处理要及时与员工沟通<sup>[12]</sup>。二是对待员工的非工作上网行为不能一概而论、彻底禁止,应根据企业自身的特点采取措施,如上班时间不开放非工作需要网络,而是在休息时间开放,或不同的岗位设置不同的上网权限等<sup>[7]</sup>。

### 4. 实施制度规范

分析学者们的研究,可以发现员工非工作上网的制度规范建设包括 2 个方面。

一是要制定明确的上网行为管理制度。首先,在内容上,要对员工非工作上网行为的类型、性质、监管方式、奖惩标准等进行明确的界定,分类管理<sup>[6]</sup>。其次,一定要和员工就制度内容进行充分的沟通,最好能签名同意以表明员工阅读并理解了制度内容<sup>[12]</sup>。再次,在执行上,一定要坚决而公平,一旦发现违规行为一定要及时处罚,而且要确保公平性<sup>[37]</sup>。最后,随着网络技术和观念、环境的改变,制度本身也需要与时俱进、不断升级,以适应组织发展的需要<sup>[12-13]</sup>。

二是完善人力资源管理相关制度。首先,企业要做好工作设计、工作分析等基础性的人力资源管理工作,以减少压力源,从而降低非工作上网行为<sup>[22]</sup>。其次,要搞好员工教育和培训,规范员工行为,以降低工作失范<sup>[22,32]</sup>。再次,要设立合理

的绩效考核制度,杜绝不劳而获,只有让员工相信“一份努力一份收获”才能从根本上保持住他们的战斗力,减少非工作上网行为<sup>[13]</sup>。最后,合理设计薪酬分配体系,让员工的付出与所得公平对应,从而降低员工自认为的合理化倾向<sup>[5,29-30]</sup>。

### 5. 重塑企业文化

Lim 等指出非工作上网的常态化趋势要求企业应培育一种良好的工作文化,促使员工负责而有效地使用网络<sup>[30]</sup>。当发现员工非工作上网行为十分普遍时,就应该考虑企业文化是否出现偏差,采取必要措施将企业文化引向健康的发展轨道。当员工感知到周围每个人都在努力工作,就会自我施压,自觉减少上网浏览行为;当员工感觉到自己被企业尊重、被团队接纳,上网聊天就成为多余;当员工认同企业的诚信精神,上网购物和炒股行为自然会消失于无形<sup>[7]</sup>。

### 6. 探寻心理密码

Davis 等的研究显示,一定的人格特征包括孤独、抑郁、被削弱的冲动控制、拖延症等与病理性的网络使用正相关<sup>[6,36,38]</sup>。因此有学者建议针对一些员工沉迷网络的问题,企业有必要加强心理辅导,将心理学的理论、方法和技术应用到管理活动之中,让员工树立健康的心智模式,全身心地投入到工作中<sup>[27]</sup>。

尽管学者们针对非工作上网行为开出了各种“药方”,而且在一些企业也着实取得了疗效。但这些“药方”的真实效果如何?有没有副作用?是不是万能“药方”?还需要学者们做进一步的探索。

## 四、非工作上网行为研究的述评与展望

### 1. 述 评

综上所述,员工非工作上网行为的普遍性、危害性及难以管理性已引起了企业界人士和国内外学者的关注,并对员工非工作上网展开了基础性研究,探讨了其形成原因,提出了相关的管理对策。但从整体上来看,学术界对非工作上网行为的研究尚处于初级阶段,没有形成系统完整的理论构架。在研究规范上,国外实证研究较多,尽管视角开阔但多为点式研究;而国内研究相对滞后,多为思辨研究,其内容主要表现在对非工作上网的表现形式、非工作上网的危害性和防范措施等 3 个方面,也有部分学者对员工非工作上网行为的形成原因进行了探析。

## 2. 展 望

非工作上网行为是一个复杂的社会现象,目前的研究仍然存在一系列需要澄清和解决的问题,我们需要构建更加综合的研究框架来研究它,从而全面地了解非工作上网行为的组织环境、影响及形成原因。

首先,非工作上网行为的测量问题。以往研究中对于非工作上网的测量都是基于被调查者的自我报告,而这种方法存在社会赞许偏差和同源偏差等固有局限,决定了很难获取完全真实的数据。未来的研究可以考虑采用实验法、他人报告法、查看网络日志等方法以更加真实测试员工非工作上网行为。

其次,非工作上网行为的影响问题。目前学者们对非工作上网行为的影响缺乏共识,再加上人们对技术的态度会发生改变,如曾经被认为在工作中不适合的及时通讯和博客现在却作为某些组织与员工进行沟通的重要工具,这使得企业对非工作上网行为的界定和认知也会发生改变。因此未来的研究应该通过实证的方法建立一个合理的评价机制,准确识别非工作上网行为的影响。

再次,技术监管的两难性问题。尽管采取技术手段对员工上网行为进行适度监控是必要的,但网络监控会降低员工的满意度和生产率,让员工感觉不被信任,甚至觉得自己的隐私被侵犯,另外忽略了非工作上网的积极作用。因此未来的研究应考量技术监控的实际效用,以及非工作上网行为与员工绩效的关系。

最后,管理措施的有效性问题。尽管学者们从不同的角度提出了非工作上网的管理对策,但这些对策是否“对症下药”?管理效果如何?未来的研究应该通过实证的方式检验这些管理对策的真实效果,并进一步挖掘非工作上网行为的影响因子,以提出更具针对性和人性化的管理措施。

## 参 考 文 献

- [1] KRISHNAN S, LIM V K G, TEO T S H. How does personality matter? investigating the impact of big-five personality traits on cyberloafing[C]// International Conference on Information Systems, St. Louis, MO(US), 2010: 73-87.
- [2] 边歆. 中国员工上网问题多多[N]. 网络世界周报, 2005-08-22 (4).
- [3] 涂晓春, 常亚平. 员工非工作上网行为研究: 基于组织因素的实证[J]. 管理学报, 2011, 8(12): 1813-1817.
- [4] JENNIFER D. Generation cyberslacker[N]. Courier Mail, The (Brisbane), 2006-03-29(3).
- [5] LIM V K G. The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice [J]. Journal of Organizational Behavior, 2002, 23(5): 675-694.
- [6] BLAU G, YANG Y, WARD-COOK K. Testing a measure of cyberloafing[J]. Journal of Allied Health, 2006, 35(1): 9-17.
- [7] 彭移风, 宋学锋. 非工作上网的行为及管理[J]. 企业管理, 2008 (2): 78-79.
- [8] ANANDARAJAN M, SIMMERS C. Constructive and destructive personal web use in the workplace: mapping employee attitudes[G]// ANANDARAJAN M, SIMMERS C. Personal web usage in the workplace: a guide to effective human resource management. Hershey, PA: Information Science Publishing, 2004.
- [9] BLANCHARD A L, HENLE C A. Correlates of different forms of cyberloafing: the role of norms and external locus of control[J]. Computers in Human Behavior, 2008 (24): 1067-1084.
- [10] ROBINSON S L, BENNETT R J. A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling [J]. Academy of Management Journal, 1995(38): 555-572.
- [11] 王群, 陈永金, 程君, 等. 员工非工作上网行为的诱因分析[J]. 管理观察, 2009(2): 159-160.
- [12] WEN H J, SCHWIEGER D, GERSHUNY P. Internet usage monitoring in the workplace: its legal challenges and implementation strategies [J]. Information System Management, 2007(24): 185-196.
- [13] 李靖. 办公室沦陷之舞[J]. 中外管理, 2009(10): 62-74.
- [14] CASE C J, YOUNG K S. Employee internet use policy: an examination of perceived effectiveness[J]. Issues in Information Systems, 2002(3): 82-88.
- [15] FRIEDMAN W H. Is the answer to internet addiction, internet interdiction? [C]// Proceedings of the 2000 Americas Conference on Information Systems, California, AMCIS Long Beach, 2000.
- [16] STANTON J M. Company profile of the frequent internet user [J]. Communications of the ACM, 2002, 45(1): 55-59.
- [17] ANANDARAJAN M, DEVINE P, SIMMERS C. A Multidimensional scaling approach to personal web usage in the workplace[G]// ANANDARAJAN M, SIMMERS C. Personal web usage in the workplace: a guide to effective human resource management. Hershey, PA: Information Science Publishing, 2004.
- [18] LIM V K G, CHEN D J Q. Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work? [J]. Behaviour & Information Technology, 2012, 31(4): 343-353.
- [19] BEUGRE C D, KIM D. Cyberloafing: vice or virtue? [G]// MEHDI KHOSROW-POUR. Emerging trends and challenges in information technology management, volume 1 and volume 2. Hershey, PA: Information Science Publishing, 2006.
- [20] SIMMERS C, ANANDARAJAN M, D'OVIDIO R. Investigation of the underlying structure of personal web usage in the

- workplace[J]. Academy of Managemnt Proceedings, 2008(12):1-6.
- [21] GARRETT R K, DANZIGER J N. On cyberslacking: workplace status and pernsonal internet use at work[J]. CyberPsychology & Behavior, 2008, 11(3):287-292.
- [22] HENLE C A, BLANCHARD A L. The interaction of work stressors and organizational sanctions on cyberloafing [J]. Journal of Managerial Issues, 2008, 20(3):383-400.
- [23] UGRIN J C, PEARSON J M, ODOM M D. Profiling cyber-slackers in the workplace: demogracic, cutural, and workplace factors [J]. Journal of Internet Commerce, 2007, 6(3):75-89.
- [24] RESTUBOG S, GARCIA P, TOLEDANO L, et al. Yielding to (cyber)-temptation: exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace[J]. Journal of Research in Personality, 2011(45):247-251.
- [25] ANANDARAJAN M, SIMMERS C, IGBARIA M. An exploratory investigation of the antecedents and impact of internet usage: an individual perspective [J]. Behaviour & Information Technology, 2000(19):69-85.
- [26] CASE C J, YOUNG K S. Employee internet management: current business practices and outcomes[J] CyberPsychology & Behavior, 2002(5):355-361.
- [27] VITAK J, CROUSE J, LAROSE R. Personal internet use at work: understanding cyberslacking[J]. Computers in Human Behavior, 2011(27):1751-1759.
- [28] LIBERMAN B, SEIDMAN G, MCKENNA K, et al. Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing[J]. Computers in Human Behavior, 2011(27):2192-2199.
- [29] LIM V K G, TEO T S H. Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore: an exploratory study [J]. Information & Management, 2005, 42(8):1081-1093.
- [30] LIM V K G, TEO T S H, LOO G L. How do I loaf here? let me count the ways[J]. Communications of the ACM, 2002, 45(1):66-70.
- [31] ZOGHBI P. Fear in organizations: does intimidation by formal punishment mediate the relationship between interactional justice and workplace internet deviance? [J]. Journal of Managerial Psychology, 2006, 21(6):580-592.
- [32] ZOGHBI P. Relationship between organizational justice and cyberloafing in the workplace: has “anomia” a say in the matter? [J]. Cyber Psychology & Behavior, 2007, 10(3):464-470.
- [33] ZOGHBI P. Inequity, conflict, and compliance dilemma as causes of cyberloafing[J]. International Journal of Conflict Management, 2009, 20(2):188-201.
- [34] ZOGHBI P. Do current anti-cyberloafing disciplinary practices have a replica in research findings? a study of the effects of coercive strategies on workplace Internet misuse [J]. Internet Research, 2006, 16(4):450-467.
- [35] SIAU K, NAH F, TENG L. Acceptable Internet use policy[J]. Communications of the ACM, 2002, 45(1):75-79.
- [36] DAVIS R A, FLETT G L, BESSER A. Validation of a new scale for measuring problematic Internet use: implications for pre-employment screening[J]. CyberPsychology & Behavior, 2002, 5(4):331-345.
- [37] HENLE C A, KOHUT G, BOOTH R. Designing electronic use policies to enhance employee perceptions of fairness and to reduce cyberloafing: an empirical test of justice theory[J]. Computers in Human Behavior, 2009(25)902-910.
- [38] KIM S J, BYRNE S. Conceptualizing personal web usage in work contexts: a preliminary framework[J]. Computers in Human Behavior, 2011(27):2271-2283.

## Review on Research of Employee's Cyberloafing

TU Xiao-chun, LI Chong-guang

(College of Economics and Management, Huazhong Agricultural University, Wuhan, Hubei, 430070)

**Abstract** The prevalence, harmfulness and difficulty in management of cyberloafing have aroused the attention of business people and scholars from both home and abroad. This paper reviews three aspects of relative studies on cyberloafing, focusing on the fundamental studies which includes the definition, classification, characteristics and influence of cyberloafing, causes of cyberloafing from the perspective of employees and organization and cognitive, screening, technical, institutional, cultural and psychological management countermeasures. This paper finally discusses shortage of current study and the study orientation in the future such as the measurement, influence, technical supervision and management measures of cyberloafing.

**Key words** cyberloafing; enterprise human resources; technical supervision; system management; review

(责任编辑:张 艳)