

辱虐管理后果及其对知识隐藏影响的综述

夏雨

安徽大学哲学学院, 安徽合肥 230039

摘要: 探讨知识经济背景下企业内知识隐藏行为及其与辱虐管理之间的关系。辱虐管理会通过社会交换理论机制破坏上下级关系, 促使员工通过隐藏知识等方式实施报复; 同时可能将攻击性转向同事, 以知识隐藏作为隐蔽的攻击手段。辱虐管理不仅直接引发员工对领导的知识隐藏, 还可能间接加剧员工之间的知识隐藏, 从而损害组织整体知识流通与创新环境。本文系统梳理领导行为与员工知识隐藏之间的复杂机制并提供理论解释。

关键词: 辱虐管理; 知识隐藏; 领导风格

0 引言

经济全球化的不断深入推动世界进入知识经济时代, 使得知识、创新潜力、技能等无形资产在企业发展中的作用愈发凸显。如何提升企业内部知识交流、共享和转化的效率, 充分发挥其作用并最终形成自身竞争优势, 成为了诸多企业管理者与研究者关注的核心问题^[1]。企业中最主要的知识载体之一便是员工, 但员工并不一定会主动分享知识, 有时甚至会故意拒绝, 产生知识隐藏 (Knowledge hiding) 行为。

知识隐藏具有普遍性。Connelly 等 (2012) 将知识隐藏定义为在面向组织中其他成员的知识请求时, 个体故意隐藏或隐瞒其所要求知识的行为, 在动机、行为表现、行为后果等方面根本区别于知识共享缺乏、知识囤积以及反生产行为等相关概念^[2]。个体进行知识隐藏的原因有很多, 于个人而言, 知识作为员工的资源, 隐藏部分知识可以帮助员工在组织中形成独有的竞争优势; 在被问及某些敏感信息时, 员工能通过装聋作哑来“明哲保身”; 也有员工会为了报复而拒绝向某人提供知识。于组织而言, 恰当的合理化隐藏可以帮助员工维护组织的安全与发展利益。即便存在部分研究探讨了知识隐藏可能存在的积极影响, 但激烈的全球竞争和技术创新压力, 都要求组织内部高强度的知识共享以保证自身的活力与创造力。研究表明知识隐藏会对组织中的创造性、长期绩效、生产力以及人际互动水平等产生负性影响, 并最终阻碍组织的持续健康发展^[3]。

领导者是组织中十分重要的存在, 其个人行为和管理行为不仅会影响与下属之间的二元关系, 还会对整个组织的氛围、环境等造成深刻影响, 辱虐管理作为一种破坏性的领导方式, 在近年来受到了诸多研究者的关注。根据社会交换理论, 辱虐管理会通过破坏领导与员工间正常的关系交换, 进而导致双方关系质量下降, 由于组织中员工的地位总是低于其领导者, 因

此受到关系破裂所带来的损伤也往往更大, 易产生不公平等感受, 进而诱发知识隐藏行为。而这种影响并不仅限于领导与员工之间, 辱虐管理还可能通过涟漪效应与替代性攻击行为造成其他员工心理、行为乃至组织氛围的变化, 促进员工与员工间知识隐藏的产生^[7]。

1 辱虐管理

1.1 辱虐管理的概念

在组织中, 领导者的角色十分重要, 其不仅能够决定员工日常的工作内容与工作状态, 并将拓展到员工生活方面, 还能很大程度上影响组织的整体效能。起初研究者主要关注领导者对组织的积极作用, 但在探索过程中发现, 并非所有领导者都会对组织发展起到积极作用, 反而产生破坏型作用, 被称为“破坏型领导” (destructive leadership)。破坏型领导往往是指领导者通过以下方式伤害或意图伤害其所在组织和/或下属的行为: (1) 鼓励下属追求与组织合法利益相抵触的目标和/或 (2) 采用会损害下属的领导风格, 而不管自身行为的正当性^[6]。辱虐管理 (abusive supervision) 便是破坏型领导之一, 这一概念最早由 Tepper (2000) 提出, 被定义为员工感知到的上级主管持续表现出的怀有敌意的言语或非言语行为, 不包含肢体接触^[7]。其表现形式十分多样, 如员工认为自己在被当众责骂、忽视、排挤、歧视、白眼、冷漠等, 都可定义为辱虐管理。这一概念有以下四种特点: (1) 主观性, 某种行为是否属于辱虐管理取决于下属的感知判断, 同一行为在不同情境下作用于同一人可能产生不同评价, 同一行为作用于不同人时, 也可能存在不一样的解读方式, 例如, 对于领导者在工作任务较为紧迫时所产生的责骂行为, 基于绩效归因的个体认为其是任务压力下的一种催促, 而基于敌意归因的个体则将其看做是来自于领导的辱虐行为^{[7][8]}。(2) 持续性, 强调辱虐管理行为

并非偶发,而是长期重复出现。例如在特定情境中反复出现或每周都会发生多次。(3)敌对性,即个体可主观感知到上级所带有的敌意。例如意识到自己被嘲讽、贬低、质疑或排挤等。(4)非接触性,不同于肢体暴力,辱虐管理更多属于情感范畴,不会对下属产生身体层面的损伤,但却会影响上下级间的关系质量,损耗下属心理能量。

1.2 辱虐管理的后果

自从研究者开始关注辱虐管理,考察了其可能带来的诸多后果,起初主要以辱虐管理所带来的破坏性为主,随着研究的不断深入,开始有学者发现其所能带来的积极影响^[9]。由于辱虐管理由领导行为而生,因此其不仅会直接影响直属员工,还可能通过涟漪效应在组织层面产生更为广泛的影响。

辱虐管理会同时对员工的工作行为与心理状态造成影响。在工作行为方面,受到辱虐管理影响最直接的便是工作绩效,当员工将辱虐管理归因于领导迫于任务压力不得已而为之时,可能会短暂的提高自身工作绩效,但长期来看依旧会受损^[9]。根据社会交换理论,当辱虐管理产生时,上下级原本的关系质量会受到损害,员工作为地位更低的一方,往往损失也更大,因此可能通过增加消极行为以及减少积极行为来恢复心理平衡。如通过工作偏差行为以及越轨行为^[10]进行反抗,例如损坏公司财务等,但也可能存在部分员工在关系破裂后,惧怕领导者的权威和组织规则转而产生替代性攻击,将目标对准身边的同事。同时,员工也会抑制自身的建言行为、工作投入及组织公民行为^[18]等,通过减少对于组织的投入来隐秘地“报复”辱虐管理来源者。在心理状态方面,员工会因遭受负面的言语与行为而产生心理压力,从而引发个体的焦虑、抑郁及情绪耗竭等状态。长期的贬低也会致使员工自我评价降低,产生自我效能感缺失,同时,辱虐管理所带来的关系破裂也会影响员工与领导者间的互动公平,并进而影响其对组织整体公平性的看法^[14]。

辱虐管理也会对组织产生影响。辱虐管理所诱发的个体工作绩效降低,也会相应地扩展到组织绩效层面,造成整体绩效受损^[15]。基于替代性攻击行为,遭受辱虐管理的个体可能攻击身边同事,从而造成组织内部人际关系紧张。同时,辱虐管理所带来的心理压力,也会渗透到整个组织之中,形成压抑沉闷的氛围^[16]。

1.3 辱虐管理对知识隐藏行为的影响

先前研究已证明领导者的行为会对其直属员工产生影响。如破坏型领导与剥削型领导会

增加员工的知识隐藏行为,而变革型领导则对知识隐藏行为有抑制作用^[17]。辱虐管理作为破坏型领导的一种,是领导被下属感知到领导存在有为之、持续性的且对其下属怀有恶意的行为。员工通常会讲辱虐管理视为一种人际虐待。根据社会交换理论,个体愿意在一段关系中投入多少努力是一个成本-收益分析的过程,健康关系中的双方应当存在资源交换,只要双方都能从关系中获得满意的回报,且负面影响较小,关系就会继续下去。但辱虐管理会对员工与领导者之间的关系产生负面影响,破坏双方正常的关系交换,由于组织中员工的地位总是低于其领导者,因此受到的损伤也往往更大。在此情况下,员工可能会采取报复性行为以反抗领导者的辱虐^[18]。部分员工会采用工作偏差行为与越轨行为来进行抵抗^[19],但也有部分员工可能采取更加隐蔽的方式进行抗争。

根据替代性攻击理论,个体所识别到的来自于上级的辱虐管理可以被看作是一种“挫折”,并诱发自身心理紧张状态,因此也更易产生攻击行为,直接的身体和语言攻击时最常见的攻击形式,当直接攻击受到阻碍或抑制时,个体也可能采取其他形式的攻击,采取更隐蔽的方式进行攻击,如散播谣言等。员工可能会因为惧怕领导者的权威以及组织规范,而将自身所产生的攻击驱动力指向身边那些他们所不那么喜欢、明显的而又相对弱小的同事。且由于员工几乎不可能在工作场所中采取直接的攻击行为,存在攻击驱动力的员工便通过知识隐藏这一相对隐蔽的方式对身边同事进行“攻击”。

2 结论

基于上述分析,通过对辱虐管理与员工知识隐藏行为的探讨,明确了辱虐管理的后果及其对知识隐藏影响的路径,在理论上整合了社会交换理论与替代性攻击理论,为理解辱虐管理影响知识隐藏的内在机制提供了解释框架,尤其对员工间知识隐藏的生成路径作出了补充。在管理实践层面,提示组织应高度重视领导行为的负面效应,通过领导力培训、建立公正透明的组织沟通机制以及培育支持性团队氛围,阻断辱虐管理的发生及其“涟漪效应”,从而减少知识隐藏,促进组织内部知识的自由流动与创新协同。

当然,本研究也存在一定局限,例如主要基于理论推导与文献梳理,未来可通过实证研究进一步检验辱虐管理对不同维度知识隐藏的差异化影响,并考察个体特质的调节作用与组织情境(如团队信任、知识共享文化)在其中的调节作用,从而为干预实践提供更细致的依

据。

参考文献:

- [1] 文宗川, 王慧, 王科唯, 等. 知识隐藏的发展逻辑: 一个文献综述 [J]. 科技进步与对策, 2022(18): 150-160.
- [2] CONNELLY C E, ZWEIG D, WEBSTER J, 等. Knowledge hiding in organizations[J/OL]. Journal of Organizational Behavior, 2012, 33(1): 64-88.
- [3] ANAND A, OFFERGELT F, ANAND P. Knowledge hiding - a systematic review and research agenda[J].
- [4] SAMREEN F, AMIR RASHID M, HUSSAIN G. Effect of abusive supervision on subordinates' discretionary behaviors[J/OL]. Journal of Management & Organization, 2022, 28(1): 149-164.
- [5] BLAU P M. Justice in Social Exchange[J/OL]. Sociological Inquiry, 1964, 34(2): 193-206.
- [6] KRASIKOVA D V, GREEN S G, LEBRETON J M. Destructive Leadership: A Theoretical Review, Integration, and Future Research Agenda[J/OL]. Journal of Management, 2013, 39(5): 1308-1338.
- [7] TEPPER B J. CONSEQUENCES OF ABUSIVE SUPERVISION.[J/OL]. Academy of Management Journal, 2000, 43(2): 178-190.
- [8] FISCHER T, TIAN A W, LEE A, 等. Abusive supervision: A systematic review and fundamental rethink[J/OL]. The Leadership Quarterly, 2021, 32(6): 101540.
- [9] LIAO Z, LEE H W, JOHNSON R E, 等. Seeing from a short-term perspective: When and why daily abusive supervisor behavior yields functional and dysfunctional consequences.[J/OL]. Journal of Applied Psychology, 2021, 106(3): 377-398.
- [10] 李全洲. 辱虐管理对工作场所越轨行为的影响研究 [D/OL]. 暨南大学, 2017.
- [11] MACKEY J D, FRIEDER R E, BREES J R, 等. Abusive Supervision: A Meta-Analysis and Empirical Review[J]. Journal of Management, 2015: 1-26.
- [12] 黄洁. 辱虐管理对服务一线员工工作行为的影响机制研究 [D/OL]. 山东大学, 2017[2025-04-26].
- [13] 苗彬, 索月月, 梁英杰, 等. 辱虐型领导对员工工作投入的影响研究——基于下属公平感和权力距离取向的作用 [J/OL]. 管理评论, 2023, 35(8): 244-254.
- [14] 吴以顿. A Multiple Model of Abusive Supervision on Employees' Work Behaviors: The Mediating Role of Interactive Justice[J/OL]. Modern Management, 2022, 12(09): 1114-1126.
- [15] 马晨露, 伍露, 沈伊默. 辱虐管理与员工表现: 和谐式激情和工作自主性的不同作用 [J/OL]. 中国临床心理学杂志, 2023, 31(3): 660-665.
- [16] 黄腾. 辱虐管理与员工工作绩效的关系: 认知评估的中介作用 [D/OL]. 华东师范大学, 2024.
- [17] 张遇寒. 变革型领导对员工知识隐藏行为的影响研究 [D/OL]. [2025][2025-04-27].
- [18] BLAU P M. Justice in Social Exchange[J/OL]. Sociological Inquiry, 1964, 34(2): 193-206.
- [19] 李全洲. 辱虐管理对工作场所越轨行为的影响研究——以广州和高雄地区为例 [D/OL]. 暨南大学, 2017[2024-05-28].

作者简介: 夏雨 (2001.02—), 男, 汉族, 安徽亳州, 硕士, 研究方向: 组织管理心理学。