

# 国外关于工作场所侵犯行为的研究

□孙利平 凌文铨 方俐洛 李爱梅

**[内容摘要]** 越来越多的资料和迹象表明,国外工作场所的侵犯行为不仅表现为各种公然的侵犯行为,而且还以多种隐蔽的形式遍及整个组织。工作场所的侵犯行为会导致组织生产力下降、员工压力增加、顾客满意度降低、高昂的财产损失等。当前,组织管理者和学者更加关注组织因素在引发工作场所侵犯行为中的作用,并努力探索解决问题的办法。

**[关键词]** 工作场所;侵犯行为;影响因素;消极后果

**[作者简介]** 孙利平,暨南大学企业管理系博士研究生,研究方向:组织行为学与人力资源管理

凌文铨,暨南大学企业管理系教授,博士生导师

方俐洛,中科院心理所研究员,博士生导师

李爱梅,暨南大学企业管理系副教授

近些年来,在世界范围内,工作场所的侵犯行为(workplace aggression)有逐渐增长的趋势。对工作场所侵犯行为的研究使人们越来越认识到这个问题的经常性、严重性以及对组织机能的破坏性。与人们的一般印象和看法不同,组织中最经常的侵犯行为并不是公然的侵犯行为,而是表现更为隐蔽的侵犯行为,其中包括心理侵犯。这些各种类型的工作场所侵犯行为都可能极极端地损害到个体的身心健康,破坏组织的生产力以及和谐的组织氛围。

## 一、工作场所侵犯行为的内涵

1.工作场所侵犯行为的定义。对于工作场所侵犯行为的定义,学术界并没有形成一致意见。人们或根据侵犯的程度,或根

据侵犯的来源等对其定义。不少研究者将工作场所的侵犯行为定义为组织内个体对他人或组织造成伤害的所有行为。O'Leary-Kelly等人则认为工作场所的侵犯行为不同于工作场所的暴力行为,侵犯是潜在的伤害行为,而暴力则刻画出了这种行为的结果。Davis在以往学者研究的基础上,将工作场所的侵犯行为定义为:组织中的员工或曾在该组织工作过的员工对其他员工、客户或组织的各种隐蔽的、公开的伤害行为,这是广泛地发生在工作场所内,员工普遍经历的一类现象,它对员工的身体、心理健康造成了不同程度的伤害,并严重威胁或损害组织机能的有效性。

2.工作场所侵犯行为的内容结构。Baron et al.从已有的各种测量侵犯行为的

相关问卷中抽出40个条目,让员工列出他们所经历的各种侵犯(包括感知到的侵犯)的频率。这40个条目内容广泛,涉及到公然和隐蔽性的侵犯。通过因素分析,得出工作场所侵犯行为的三个维度:显示敌意、蓄意阻挠和公开侵犯。其中显示敌意包括口头的、象征性的行为,例如,羞辱、贬损的评价、威胁、剥夺等,它容易造成受害者消极的认知,增加受害者的忧惧和压力,降低其自信和自尊。这种侵犯形式比其他两种形式在组织中更常见。蓄意阻挠包括那些消极的、倾向于阻碍绩效目标完成的破坏行为,例如截留完成目标所需要的关键信息、故意犯错、影响他人工作能力的发挥,甚至有目的地将组织引向灾难等。这些行为给他人、组织造成的损害一时很难被识破。公开侵犯一般被看作是工作场所的暴力,例如人身攻击、对组织财产的破坏等。

人们通常认为工作场所的侵犯行为主要是指那些极其严重的、很少经常发生的行为,如暴力犯罪等。但是,目前研究表明,工作场所的侵犯可能以多种隐蔽的形式遍及整个组织。看似不严重的行为往往在心理上给对方造成伤害,受害者经常认为这种心理上的侵犯比身体上的侵犯更严重。

## 二、工作场所侵犯行为原因的探讨

探讨工作场所侵犯行为发生的原因,有助于组织管理者采取措施来制止此类行为。工作场所侵犯行为发生的原因多种多样,研究者一般从个体、组织和社会层面来进行分析。

1.个体层面的影响因素。早期(1980年代后期至1990年代早期)的工作场所侵犯行为研究多关注个体水平的分析。对攻击

者和潜在攻击者的特征描写和心理分析是研究重点,如一般认为,有人际问题和犯罪记录、个性紊乱、孤僻、患妄想狂等症状的人很可能引发侵犯事件。当前,仍然有不少研究者从个性特征的角度来探讨工作场所侵犯行为发生的原因,例如,Douglas等学者指出,易怒人格、A型人格、消极情感、对报复的态度、归因类型、受挫感等能够预测个体在工作场所中的侵犯行为。但是,并没有研究表明特征描写能够可靠地预测侵犯者。这种潜在侵犯者的特征描画对于没有暴力倾向而被视为潜在威胁的成员来说是不公平的。并且,这些方法均着眼于关注成员个体对问题的责任,而忽视了组织对问题的责任。早期,很少有研究者去关注工作环境,并揭示任何可能导致员工受挫感产生进而促使其采取侵犯行为的情境因素。

2.组织层面的影响因素。1990年代后期,研究者开始关注引起工作场所侵犯行为发生的组织因素。因为这类行为从组织管理的角度来看似乎更容易控制。Davis等学者研究指出,组织内的许多因素对一个人受挫感的增加以至于产生侵犯行为起到了综合性的作用,可以说,组织对工作场所侵犯行为的发生有更多的责任。在组织因素中,组织不公平对工作场所侵犯行为的影响作用受到了研究者的普遍关注,被看成是探讨工作场所侵犯行为的一个最重要的视角。而在所有的组织不公平维度中,人际不公平又最能够说明工作场所内员工引发的针对主管的侵犯行为。另外,Baron识别了14个可能激发侵犯行为的组织因素,包括持续的员工——管理者冲突、地位偏见、把员工作为完成任务的机器、缺乏尊

重、高度独裁的管理类型等。从组织层面来探讨工作场所侵犯行为的发生,使组织能够理解它们应该做些什么来阻止这类事件发生,在现实中有重要意义。

3. 社会层面的影响因素。与个体和组织因素相比,社会因素则显得难以调查和控制。因为这些因素可能涉及到工作场所所在地的周边环境,如社区暴力现象严重,或者是受一些有暴力倾向的电视、电影等媒体的影响。总得来看,个体和组织因素对工作场所侵犯行为的出现有更直接的影响作用。尽管工作场所的许多侵犯行为可能始于一个引发事件,但是这并不是侵犯行为发生的根本原因。

4. 侵犯行为的原因随着侵犯目标的不同而有差异。引发工作场所侵犯行为的原因多种多样,且侵犯目标不同,侵犯行为的原因也有较大差异。例如,Herscovis等学者最近对工作场所侵犯行为进行的元分析表明,就个体特征而言,性别和愤怒型人格能够更好地预测人际侵犯(针对组织中个体的侵犯行为),而不是组织侵犯(针对组织的侵犯行为);男性比女性有更强的侵犯性(也有学者对这一点持有异议)。就组织因素而言,人际冲突能更好地预测侵犯者的人际侵犯,而不是组织侵犯;而对工作的不满意、环境的束缚能更好地预测侵犯者的组织侵犯,而不是人际侵犯。此外,领导不力、人际不公平和程序不公平能够显著地预测针对主管的侵犯行为,而不是针对同事的侵犯行为。

通过分析工作场所各种侵犯行为的具体原因,能够加深对这些侵犯行为的认识,并可预测此类行为,进而可以采取相应措施予以制止或预防。

### 三、工作场所侵犯行为的后果探讨

工作场所的侵犯行为成为一个快速增长的社会问题,给组织、受害者带来了不同程度的伤害。受到侵犯的个体往往情绪消极,出现一些生理症状,对工作不满意。Tepper通过研究组织中领导者的呵斥、训责行为对员工态度和行为的影响,发现与没有这些遭遇的员工相比,那些感到他们的主管督责严厉和粗鲁的员工更可能离职,即使他们仍然留在原单位,也表示有较低的生活满意度、工作满意度、组织承诺以及情绪沮丧、心理压力重、更多的工作——家庭冲突等。但是,研究也发现,面对同样的督责严厉和粗鲁的领导,那些感到他们一旦离职同样能够找到新工作的员工与没有信心找到新工作的员工相比,前者会有更少的消极后果。

从本质上看,侵犯是一种相互行为,因为一个人对他人有侵犯行为,那么他很可能成为对方侵犯的目标。当然,受到侵犯的个体也可能并不总是使用侵犯作为适当的回应,因为他/她可能会认为侵犯行为与他/她的自我形象相矛盾,或者认为所受到的侵犯没有严重到必须进行报复的程度;受到侵犯的个体也可能缺乏进行侵犯行为的能力或者害怕再次遭到报复。正如Beugre研究所指,针对主管的侵犯行为,是冒着冲突升级的风险,而不是使之渐渐平息。因为这个原因,人们宁愿表面上什么也不做。但是,如果表面上什么都不做,并不一定是息事宁人的表现。因为它可能会导致潜在的抵制态度和行为,如工作满意度、组织承诺的降低等。

另一方面,正是因为这种侵犯行为的

相互性,使得一些隐蔽、非公开的侵犯行为显得更为普遍。侵犯者倾向于对受害者造成最大伤害,而同时希望他们自己的危险最小化。因为在特定的工作场所内,人们之间相互交往,任何侵犯行为一旦追查清楚,侵犯者将可能遭致打击。这就使得侵犯者倾向于寻找更加隐蔽的侵犯方式,即给对方造成严重损害,而这种损害被掩饰,或者表面上显得比较轻微。但是,包括这种隐蔽式侵犯行为在内的各种侵犯行为可能对组织有着极其危险的后果,对受害者个人也会造成严重的身心伤害,如压力增加、精神疲倦、焦虑、恐惧和失眠等。

#### 四、降低工作场所侵犯行为发生的几点策略

研究工作场所的侵犯行为,关键目的是探讨预防和制止工作场所侵犯行为的有效措施。早期,对个体层面研究的重点是描绘有潜在侵犯倾向的个体特征,但是这些特征描绘的识别方法过于笼统、宽泛,缺乏一致性和科学性,很难奏效。随着对组织因素分析的增多,Beugre等学者和管理者们开始关注如何从组织层面上来解决此类问题,提出了一些有意义的应对策略。

1. 培训员工处理受挫感。工作场所里充斥着不公平和受挫感,当事人对这类事情积极回应可能有助于降低其破坏作用。管理者应鼓励宽容,对员工如何应对受挫感进行培训和干预,以减弱其报复倾向。Wofford等人研究证实,培训能使员工更加客观地评估各种情形,提高员工的冲突管理技能,从而可能避免潜在侵犯行为的升级。

2. 加强与员工的沟通与交流。不少研

究者认为,侵犯行为往往源于对受侵犯的认知。为了降低这种可能的认知,管理者需要提供原因说明,尤其是在容易引发员工不公平感、受挫感的情境里。通过向员工提供准确的信息和及时的反馈,管理者能够降低因不完全信息交流以及员工的错误归因、曲解可能带来的潜在侵犯行为。在很大程度上,解释是一个低成本的提供公平感的方法。

3. 建立零容忍政策。组织对侵犯行为的容忍度能够预测员工遭受侵犯的频率和人际离心倾向。组织对侵犯行为采取零容忍政策对侵犯者有一定的威慑作用。零容忍政策是指对工作场所的侵犯行为进行严厉打击的政策,哪怕是轻微的侵犯行为。Glomb & Liao研究证明,在团队里,如果侵犯行为被斥责或惩罚,个体成员很少会有侵犯反应。

4. 创造公平的工作环境。组织不公平往往是导致工作场所侵犯行为的关键因素,管理者通过创造公平的工作环境能够降低工作场所的侵犯行为。研究发现,管理者强调程序的一致性、无偏见、尊重员工的人格与尊严等,能够提高员工对组织公平的认知,能够避免不公平感引发员工消极的行为。■

#### 参考文献:

1. Davis N L. *Organizational cultural and leadership: analyzing their roles in hypocrisy and workplace aggression*. 2003, A dissertation of DhP of Claremont Graduate University.
2. Baron R A, Neuman J H, Geddes D. Social and personal determinants of workplace aggression: evidence for the impact of perceived injustice and the type A behavior pattern. *aggressive behavior*, 1999,25: 281-296.
3. Hershcovis M S, Turner N, Barling J, et al. Predicting workplace aggression: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*; 2007, 92(1): 228-238.
4. Tepper B J. Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 2000,43:178-190.