

# 情感事件理论视域下辱虐管理影响效应研究

## ——一项 Meta 分析

朱祖平, 阮荣彬, 陈 莞

(福州大学 经济与管理学院, 福建 福州 350108)

**摘要:** 辱虐管理作为负面领导方式的典型代表, 近年来受到学术界的持续关注。然而, 当前辱虐管理对员工层面结果变量影响效应研究结论存在争议。文章基于情感事件理论与 Meta 分析, 从员工工作态度、行为、绩效与创新出发, 系统性梳理121篇国内辱虐管理的实证研究。研究结果表明: 辱虐管理对员工工作态度、行为、绩效与创新四类结果变量有显著的负向影响。具体来看, 辱虐管理对工作态度方面的组织认同、工作投入与工作满意度负向影响依次递减, 工作行为方面对角色外行为负面影响高于角色内行为, 工作绩效方面对关系绩效负面影响高于任务绩效。上述关系受到地区属性、组织属性、员工类型及测量维度等四项情境与方法因素的调节。上述结论在厘清辱虐管理对员工层面结果变量影响效应的同时, 也为组织管理实践提供理论支撑。

**关键词:** 辱虐管理; 情感事件理论; 调节效应; Meta 分析

**中图分类号:** F270 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2023)06-0061-17

**DOI:** 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2023.06.005

## Research on the Consequences of Abusive Supervision from the Perspective of Affective Events Theory: A Meta-Analysis

ZHU Zuping, RUAN Rongbin, CHEN Wan

(School of Economics and Management, Fuzhou University, Fuzhou 350108, China)

**Abstract:** As a typical representative of negative leadership, abusive supervision has attracted more and more academic attention in recent years. However, previous research conclusions on the relationships between abusive supervision and its outcomes are still disputed. We studied employees' attitudes, behaviors, performance, and innovation, and systematically summarized 121 empirical articles about the relationships between abusive supervision and its outcomes in the Chinese contexts. Meanwhile, the study adopted affective events theory and meta-analysis to analyze and test the relationships between abusive supervision and its outcomes further. This research also found some potential moderators to explain why there was the heterogeneity of prior research conclusions, which can deepen the understanding of the relationships between abusive supervision and its outcomes. The results show that abusive supervision has negative effects on employees' attitudes, behaviors, performance and innovation. More specifically, abusive supervision has robust negative effects on organizational identification, job engagement and job satisfaction. What's more, the above negative effects decrease in turn. As for employees' behaviors, abusive supervision has a stronger negative effect on extra-role behaviors

**收稿日期:** 2022-11-12

**基金项目:** 国家社会科学基金重点项目“基于组织设计的数字经济趋势下企业组织变革研究”(19AGL017); 国家社会科学基金一般项目“驱动企业科技向善的内外治理机制研究”(21BGL274)

**作者简介:** 朱祖平, 男, 教授, 博士生导师, 管理学博士, 主要从事企业管理研究; 阮荣彬(通讯作者), 男, 博士研究生, 主要从事企业管理研究; 陈莞, 女, 副教授, 管理学博士, 主要从事企业管理研究。

than in-role behaviors. Compared with task performance, abusive supervision has a stronger negative effect on relational performance. These relationships are moderated by situational factors, such as regional type, organizational type, employee type, and measurement scales. The above findings provide theoretical support for organizational management practices while clarifying the effects of abusive supervision on employee-level outcomes.

**Key words:** abusive supervision; affective events theory; moderating effects; meta-analysis

## 一、引言

作为负面领导行为的典型代表,辱虐管理受到了学术界与实务界的广泛关注。Tepper<sup>[1]</sup>首次界定辱虐管理的内涵,即员工在职场中感知到上级领导持续展现出的敌意,这类敌意主要以言语和不包括直接身体接触的非言语行为等形式表现出来,如侮辱、讥笑、冷落等。后续的研究进一步指出,辱虐管理会对员工心理健康<sup>[2]</sup>、工作态度<sup>[3]</sup>以及工作行为<sup>[4]</sup>产生消极影响。与此同时,根据2020年虎嗅调研与智联招聘发布的报告来看,超半数员工经历过来自上级领导攻击与贬低人格、责怪不存在的“错误”等辱虐管理行为。辱虐管理也制约着组织的发展,如来自美国的一项调查指出,辱虐管理每年给美企造成近238亿美元的损失<sup>[1]</sup>,是企业推进自身成长与发展,实现“基业长青”过程中亟待解决的关键问题。

中国组织辱虐管理在员工感知的表现形式以及敏感程度上与西方组织可能存在差异。一方面,从员工感知的表现形式来看,已有研究表明与西方相比,受儒家思想文化影响较为深远的国家或地区的员工更注重“面子”问题,“当众斥责”等公开行为被员工视为辱虐管理的表现形式。Hu等<sup>[5]</sup>的研究指出,在中国组织具有家长式色彩的管理情境下,上级领导采取贬低下属等行为来建立自身威信,也可能被员工视为辱虐管理。另一方面,从员工敏感程度来看,西方情境下国家权利距离相对较低,员工更可能与其上级建立良好的私人关系。然而,中国作为高权力距离的国家,员工更倾向于认为上级领导与自身的关系是“对立”的,这类情境下的员工更易与其上级建立正式、规范、低“私人”色彩的关系,并严格服从相关指令。因此,与高权利距离国家员工认为辱虐管理在一定程度上与正式且规范的“领导—成员”关系相吻合不同的是,低权利距离国家员工认为辱虐管理违背了人际交往的规范,国家间不同的权利距离促使组织员工对辱虐管理的敏感性存在差异。由此可见,关注中国组织的辱虐管理,综合且系统地厘清其影响效应具有一定的重要性。

与此同时,在学术界此前的研究中,关于辱虐管理对员工影响效应的研究结论尚未达成一致。一部分研究者发现,辱虐管理与员工组织认同、工作满意度、工作投入、组织公民行为、关系绩效以及员工创新行为呈负相关;与工作倦怠、职场偏差行为、沉默行为等呈正相关<sup>[6]</sup>。然而,另一部分学者则聚焦于辱虐管理可能存在的正面影响。Tepper<sup>[7]</sup>的一项研究指出,辱虐管理在对员工和组织产生损害效应的同时,可能也伴随着促进绩效的作用。侯昭华和宋合义<sup>[3]</sup>认为,辱虐管理作为一种“压力源”,能够促使员工达到最佳的工作状态并保持较强的内在动机,进而能够将更多的认知资源投入工作中。Wee等<sup>[8]</sup>则进一步指出,遭到辱虐管理的员工可能会在工作上更加努力,而不是采用对抗性的行为策略进行平衡操作,进而提高自身的工作绩效与价值,以强化施虐上级对自身的依赖,最终降低其辱虐管理的水平。王鉴忠等<sup>[9]</sup>的研究指出,具有乐观解释风格特质的员工倾向于“正性重评”辱虐管理,并视其为实现自我成长的机遇,进而抑制了员工的消极组织行为。杨春江和陈亚硕<sup>[10]</sup>基于认知—动机—关系理论指出,辱虐管理发生初期易于唤起员工消极情感,但在历经认知修复过程后(如宽恕),其消极情感得以缓解,进而消减负面工作行为的产生以维持现状。近年来,辱虐管理与其对员工影响结果间存在倒U形关联的研究结论日渐增多,这类学者认为上级适度的辱虐管理,其纠偏的目的性更强,即希望让职员意识到自身的绩效水平离组织的期望还有距离,因此一般程度下的辱虐管理有助于员工不断努力,以减小绩效偏差。而过度的辱虐管理,虽然能够让员工更清晰地意识到自身与组织期望目标间的差距,但由于员工的努力始终无法获取上级的认可,且难以扭转被辱虐的局面,最终导致员工自我损耗加剧,出现工作效率低下、报复组织等职场偏差行为<sup>[11]</sup>。

可以发现,国内外关于辱虐管理对员工影响效应的研究已经较为丰富,但在影响效应方向与强弱的研究

究结论上仍然存在争议,这给后续辱虐管理相关理论与实践的研究带来了一定的阻碍。本文认为,当前研究的不足之处主要集中在:(1)现有针对辱虐管理对中国员工影响效应的研究较为零散,鲜有文献采用 Meta 分析将其全面地整合起来,以系统地描绘员工层面辱虐管理的影响结果。(2)员工层面影响结果的划分不够全面。尽管已有国外情境下辱虐管理影响效应的 Meta 分析指出,辱虐管理对员工工作态度、工作行为以及工作绩效有负面影响,但未能对员工工作绩效分维度(即任务绩效维度、关系绩效维度)展开探索,员工工作创新方面也未被纳入其中<sup>[12-13]</sup>。(3)既有 Meta 分析,在选取调节辱虐管理影响效应的变量上,情境因素方面更多地考虑国家权利距离、人口统计学特征等,方法因素方面则倾向于选择数据来源与是否采用时滞性数据等,忽视对地区属性、组织属性、员工类型和测量维度等重要因素的检验。(4)地区属性(发达地区和欠发达地区)、组织属性(国有属性组织和非国有属性组织)、员工类型(知识型员工与非知识型员工)等情境因素,以及研究方法因素测量维度(多元维度与单一维度)对辱虐管理与员工层面结果变量间关系的影响尚未能形成一致的观点,相关研究在理论框架构建与内在机制分析上均存在一定的局限性。对上述问题的回答有利于更好地促进中国情境下辱虐管理的研究,然而从现有文献来看缺乏有关的 Meta 分析。

鉴于当前研究存在的问题,本文立足情感事件理论并采用 Meta 分析对121篇以中国各类组织成员为样本的辱虐管理与其影响效应间关系的实证研究进行系统性量化分析,以明确辱虐管理究竟对员工产生怎样的影响。情感事件理论指出工作环境的特点会导致工作事件的发生,在触发个体情感体验的同时,进一步影响个体工作态度、行为与绩效<sup>[14]</sup>。Ashkanasy 和 Daus<sup>[15]</sup>认为,一系列消极情感事件的积累,将导致员工消极情感状态,进而预示着个体的负面态度和行为反应。辱虐管理被视为员工对其领导者从事敌对语言与非语言行动(不包括身体接触)程度的看法<sup>[7]</sup>。领导者斥责、讽刺、侵犯隐私、将他人的错误归咎于员工等攻击性事件,不利于员工工作绩效目标的实现和职业发展,往往被员工视为负面工作事件,将触发其消极的情感反应,进而影响个体在工作中的态度、行为与绩效水平。由于情感事件理论能够有效阐释辱虐管理的性质及其作用后效形成机制,据此本研究将情感事件理论作为理论框架,遵循“工作事件—情感反应—工作态度、行动与绩效”逻辑链条,以明确辱虐管理与员工工作态度、行为、绩效与创新四类结果变量的关联机制。本文对现有研究的贡献及创新主要体现在以下三个方面:(1)采用 Meta 分析以厘清辱虐管理对中国员工工作态度、行为、绩效与创新四类结果变量的影响,并对比不同具体类型结果变量影响效应的高低程度,将先前辱虐管理影响效应零散的量化研究整合起来,提高了这项研究的可靠性。(2)从地区属性、组织属性、员工类型和测量维度等四项情境与方法因素出发,探明当前研究结果存在异质性的原因,以丰富已有关于辱虐管理影响效应的研究结论。(3)本研究探明辱虐管理对中国员工的影响效应,为组织制定有效合理的规章、把握与控制辱虐管理行为、制约其对组织不利影响、构建和谐“领导—成员”关系,提供了来自中国各类组织成员的实证证据。在此基础上,本研究对中国组织采取针对性措施,应对辱虐管理提出了相应的意见与建议。

## 二、理论分析与假设推演

“刺激—反应”模式强调个体复杂认知、情感与行动的产生是针对体内外刺激所做出的反映<sup>[16]</sup>,同时 Lazarus<sup>[17]</sup>指出,刺激源并不能够完全决定情感反应的性质,而是会历经个体对刺激源进行深入认知、理解与评价的过程,评价结果的好坏将对个体情感反应是否积极产生影响,进而作用于个体采取何种行动策略回应刺激源(如负面刺激事件)。据此,由于个体人格特质具有“刺激—反应”的特征,基于情感事件理论,本研究在将辱虐管理视为工作场所中负面刺激事件的同时,探索其对员工层面结果变量的影响机制。此外,基于先前 Meta 分析的研究逻辑<sup>[18]</sup>,本文将员工的工作态度、工作行为、工作绩效以及工作创新四类在已有辱虐管理实证研究中受到广泛关注的结果变量,纳入此次 Meta 分析中。

### (一) 辱虐管理与工作态度

情感事件理论表明,组织成员的情感反应主要由工作场所中某些工作事件诱发,这些情感反应会引起

成员在工作态度、工作行为等方面的变化,进而影响员工的工作绩效<sup>[14]</sup>。Weiss 和 Cropanzano<sup>[14]</sup>的研究进一步指出,激活员工情感应答的工作事件可以分成两大类,一类是负面事件,另一类是令员工感到振奋的事件。负面事件和消极的情感体验相关,阻碍了组织及个人实现工作目标。而令人感到振奋的事件往往与积极情感相关,并促进相关目标的实现。辱虐管理所呈现出的冷漠、蔑视、公开批评与嘲讽员工等具有敌意的言语或非言语行为作为一种负面的情感事件,往往易于诱发员工的消极情感反应<sup>[9]</sup>。长期经历辱虐管理这类负面情感事件,员工的消极情感也会不断加强,但迫于领导权威敢怒不敢言。消极情感一旦未能得到及时的排解,员工会因这类长期的负面刺激形成对所在组织与工作更多的不满,抑制其积极的职场行为、强化负面行为,最终给工作绩效与工作创新带来不利影响。

“工作事件—情感反应—工作态度”是情感事件理论内含的逻辑链条之一<sup>[19]</sup>。Tice 和 Bratslavsky<sup>[20]</sup>认为,领导的行为能够塑造出不同的情感事件,进而对员工的情感反应产生影响。其中,领导的负面行动是对员工情感状态产生影响的重要事件。员工的行动未能符合上级领导者的预期(如绩效水平低下、工作失误、行为失当等),领导者对其进行挖苦、讽刺及贬低等言语或非言语的辱虐行为,构成了职场中的负面事件。情感事件理论进一步指出,对工作事件的认知评价是个体形成情感反应的必要基础。换言之,情感反应并不直接由工作事件决定,而是取决于个体对事件的认知评价<sup>[14]</sup>。个体会依照自身的目标与价值,对工作事件进行判断。一旦工作事件阻碍了自身目标与价值的实现、需求的满足,消极情感会由此生成<sup>[21]</sup>。上级的辱虐管理作为负面事件通过员工的认知评价机制,易于诱发其焦虑、厌恶等负面的情感反应<sup>[22]</sup>。与此同时,由于员工持续经历辱虐管理这一负向工作事件,其消极的情感体验也将不间断地积累并强化。

消极情感的产生将对员工的工作态度产生不利影响。情感事件理论认为,工作事件在触发员工的情感应答后,情感会进一步影响个体的工作态度,即工作态度是个体对职场中某些事件的情感回应<sup>[23]</sup>。来自领导权威的压力往往让中国员工难于找到情感的出口,导致其在心理上遭到挫折与打击。员工一旦将这种负面情感投射到工作中,会使其对所在组织与工作产生更强烈的不满。据此,本研究提出假设 H1:

H1:辱虐管理会对员工工作态度产生负面影响。

组织认同、工作满意度与工作投入是个体在职场中重要的工作态度类型。根据情感事件理论,领导者在工作场所对员工公开进行侮辱、威胁和嘲笑是一种典型人际不公对待和负向反馈,这会导致个体产生抑郁、愤懑的消极情感,进而对其组织认同、工作满意度与工作投入产生不利影响<sup>[6]</sup>。组织认同作为一种个体以组织成员身份定义自己并对组织产生归属感的积极心理状态<sup>[24]</sup>,辱虐管理对其负面影响最为直接,而对工作投入、工作满意度的损害作用依次减弱。这主要源于,个体认同组织会促使员工形成与组织“一荣俱荣、一损俱损”同一感,这将推动员工将自身的成功或失败与组织的成功或失败紧密联系起来,因此员工也会更加积极投入工作中,以实现组织和自身共同发展。积极投入工作的员工,在满足各类需求、获取他人的认可和赞扬后,往往会体验到工作给自身带来的快乐与成就感,从而提高工作满意度<sup>[25]</sup>。依照这一心理认知过程,领导者的辱虐管理会导致员工在心理上与组织脱离,与组织间的同一感也将不断降低,这会导致员工工作投入的减少,工作投入的减少,反过来也将弱化其积极参与工作以获取愉快的意愿,最终导致员工工作满意度水平的削弱。据此,本研究提出假设 H1a:

H1a:辱虐管理会损害员工组织认同、工作投入与工作满意度,而且辱虐管理对员工组织认同、工作投入与工作满意度的损害作用依次降低。

辱虐管理被视为一种具有破坏性的负面领导行为,员工感知到来自上级领导者不公正的对待,会给员工的心理与身体健康带来不利影响<sup>[26]</sup>。情感事件理论表明,辱虐管理是一种“压力源”,领导者长期持续的言语或非言语侵害,会导致员工认为自身无法从领导者那里获得所需的支持与帮助。与此同时,遭受辱虐管理的员工还需要投入大量的精力来处理与上级领导者间的消极关系。员工在面临工作缺乏必要支持以及精力投入后无法达到预期收益的状况下会形成失衡感,进而导致员工形成情绪耗竭、个人成就感缺失以及去人性化等消极的情感体验,最终产生工作倦怠感。而工作疏离感是指因当前工作环境无法满足员工需求与期望,致使员工产生孤立且被工作束缚的一种心理状态。已有研究证实,管理者的领导方式与手段对员工工作疏离感有重要影响<sup>[27-28]</sup>。从情感事件理论来看,辱虐管理是一种领导者针对员工的不公人际对

待,这会让员工形成自身工作需要无法从领导者处得到满足的观点,且持续言语或非言语的敌意行为,容易造成工作场所中紧张的人际氛围,进而引起员工气愤、挫败等不良的情感反应,导致员工逐渐形成无助与空虚感,甚至感知到自己被组织抛弃的沮丧与绝望<sup>[29]</sup>,工作疏离感由此形成。据此,本研究提出假设 H1b:

H1b:辱虐管理会强化员工工作倦怠与工作疏离感。

## (二) 辱虐管理与工作行为

“工作事件—情感反应—工作行为”是情感事件理论另一重要逻辑链条。这一链条表明,工作事件是影响员工行为的远端因素,而由事件所引起的情感体验是触发员工行为的近端因素。员工在工作场所中展现出来的行为往往受到情感反应的作用<sup>[19]</sup>。Matta 等<sup>[30]</sup>认为,领导者的管理行为是员工工作情感事件经历的重要来源。领导者的负面反馈、人际不公对待往往会激发员工怒火及敌对等负面情感<sup>[31]</sup>。以不尊重、不礼貌的方式对待员工是领导者敌意行为的重要表现形式,易于诱发员工的消极、毒性情感<sup>[32]</sup>。

Weiss 和 Cropanzano<sup>[14]</sup>进一步将“情感反应—工作行为”间的关系划分为“情感驱动工作行为”与“判断驱动工作行为”两类。“情感驱动工作行为”是员工直接受到情感影响而采取的工作行动。然而,由于情感随时间不断变化,这类机制持续时间短且处在不断变化中。而“判断驱动工作行为”是员工的情感反应通过影响工作态度后,间接对工作行为产生影响,这类机制持续时间相对较长。从情感驱动来看,辱虐管理给员工带来强烈的消极情感体验,直接削弱其工作努力程度,减少积极的工作行为。王洪青等<sup>[21]</sup>基于中国情境下的实证研究表明,每日领导者短时间的辱虐管理,会促使员工形成郁闷、焦虑的消极情感反应,进而与每日的消极职场行为正相关;从判断驱动来看,Tepper<sup>[1]</sup>的研究指出,辱虐管理是领导者持续的言语或非言语敌对行为,会导致员工长期处于消极情感中,在调动认知资源对其进行整体性评估后,会负向影响其工作态度,最终导致员工不断减少自身积极的工作场所行为。从上述两条路径来看,消极情感对员工工作行为将产生不利影响。据此,本研究提出假设 H2:

H2:辱虐管理会对员工工作行为产生负面影响。

在持续受到领导者辱虐管理的情况下,员工不单单会对组织的心理认同感降低、疏离组织。与此同时,员工为组织谋求发展的内在心理动机资源也不断减少,最终抑制其积极的工作场所行为,催生负面的职场行为。Lee 等<sup>[33]</sup>在其研究中将员工工作行为分为角色内行为与角色外行为两类,其中,角色外行为主要包括组织公民行为、建言行为、亲社会性组织行为等。角色内行为涵盖主动行为、同事合作行为等。已有研究证实,员工情感对其角色外行为的影响高于角色内行为<sup>[34]</sup>。情感事件理论指出,领导者辱虐管理行为作为一种消极的情感事件,会对员工情感造成不良的影响<sup>[14]</sup>。这就表明,员工在遭受到辱虐管理后形成的负面情绪对组织公民行为、建言行为等角色外行为的抑制作用可能要高于主动行为等角色内行为的抑制作用。据此,本研究提出假设 H2a:

H2a:辱虐管理对员工角色外行为的损害作用高于角色内行为。

情感事件理论强调,工作事件体验会诱发员工情感反应,进而影响员工行为<sup>[14]</sup>。公开斥责、贬低、蔑视等领导者辱虐管理行为会被员工视为一种不公正的人际虐待,易于诱发其消极情感及反抗领导与组织的报复心理,最终导致违背组织规章制度、有意伤害组织或其他成员等职场偏差行为的产生。除此之外,在面对工作伙伴基于合作目的的知识共享请求时,遭受辱虐管理的员工由于消极情感占据主导,为宣泄不良情感,这样的个体积极参与合作与共享知识的意愿低下,知识隐藏行为产生的可能性也随之提高。根据上述内在机制,可以发现,从发生情境来看,相比于知识隐藏行为,中国员工在面对来自领导者的辱虐管理时,会采取对组织与其他成员更直接且伤害更大的职场偏差行为予以报复,以消除自身的不利情感。而知识隐藏行为的发生具有规定情境,即工作中其他成员发出知识共享的请求;从作用结果来看,知识隐藏行为更多地发生于组织成员间且知识请求方在未能获取亟须知识的情况下,可寻求其他途径,因此遭受辱虐管理的员工通过知识隐藏行为,消解人际辱虐感知给自身带来负面影响的有效程度相对较低。而职场偏差行为作为指向组织与成员双重对象的行动,员工以此进行回击,有助于更好地平衡因遭受辱虐而形成的不公正感<sup>[35]</sup>。据此,本研究提出假设 H2b:

H2b: 辱虐管理会强化员工的职场偏差行为与知识隐藏行为, 而且辱虐管理对职场偏差行为的强化作用高于对知识隐藏行为的强化作用。

情感事件理论表明, 辱虐管理作为一种“令人感到厌烦”的消极事件, 会促使员工采取报复性手段予以回应, 如职场偏差行为<sup>[21]</sup>。由于领导者往往具备双重身份, 既代表其个人又代表着组织。因此, 辱虐管理对职场偏差行为的影响, 可以分成组织导向的职场偏差行为与人际导向的职场偏差行为两个方面来进行探讨。领导者展现辱虐行为, 员工知觉到不公正对待后, 会投身报复主管的职场偏差行为中, 用以消解自身的不满情感<sup>[36]</sup>。领导者作为组织的具象化代表, 一旦领导者对员工进行辱虐管理, 员工会觉得组织并不在意他们<sup>[37]</sup>, 因此员工会将辱虐管理归咎成一种来自组织的不公正对待, 从而实施不利于组织的偏差行为。

尽管辱虐管理会对组织导向的职场偏差行为与人际导向的职场偏差行为产生影响, 但两者间的关系强度可能存在异质性。一方面, 中国组织领导者与员工的地位与权力存在差异, 虽然领导者对员工实施辱虐管理, 但由于员工依旧需要依赖领导者获取有价值的工作支持, 因此降低了员工直接报复领导者的行动倾向。与此同时, 对领导者展开偏差行为的成本高, 容易遭受到领导者更强烈的辱虐。因此, 员工更倾向于采取组织导向的偏差行为。另一方面, 中国社会向来追求“和谐文化”, “以和为贵”是社会推崇的重要价值。中国的各类组织也并不例外, 维持职场中和谐友爱的人际关系是重要的行为准则。因此, 员工也更倾向于规避与他在人际关系上发生直接的冲突<sup>[38]</sup>。针对领导者展开的偏差行为, 会导致领导—成员间的人际关系恶化且易于遭到报复。然而, 组织并不是一个实体, 对组织展开偏差行为, 不会对人际关系造成损害, 加之中国各类组织“人治”特色鲜明, 各类制度规范的约束性不高, 所以员工因组织导向的职场偏差行为而受到不利影响的可能性更小<sup>[39]</sup>。据此, 本研究提出假设 H2c:

H2c: 辱虐管理会强化员工组织导向职场偏差行为与人际导向职场偏差行为, 而且辱虐管理对组织导向职场偏差行为的强化作用高于对人际导向职场偏差行为的强化作用。

### (三) 辱虐管理与工作绩效

辱虐管理作为一种具有代表性的负面领导行为, 会对个人有价值的产出形成不利影响。情感事件理论表明, 遭遇负向情感事件的个体会产生更强烈的负面情感, 进而采取行动予以报复, 这将导致个体的绩效水平也随之降低<sup>[14]</sup>。领导者对员工持续采取挖苦、公开斥责等辱虐管理行动, 员工努力工作的成果无法得到应有的肯定与褒扬, 这会导致员工工作的内在动机与自我效能感不断降低, 最终使其难于达成预期的绩效目标。从任务绩效维度来看, Tepper<sup>[1]</sup>的研究进一步指出, 辱虐管理会对员工的自尊心造成伤害, 无节制地使用负面管理方式, 不为员工提供有效的工作信息反馈, 员工会明显感知到自身无法从领导者处获取所需帮助与支持。与此同时, 员工还要花费大把的精力来应对辱虐管理。工作支持获取受阻且投入无法得到相应回报会促使员工减少工作投入, 以降低自身的失衡感, 进而抑制其任务绩效的水平。从关系绩效维度来看, 关系绩效是指员工在工作范围之外对组织进行贡献的有关活动(如帮助工作伙伴、完成岗位职责外的其他工作等)。Harris 等<sup>[40]</sup>的实证研究指出, 辱虐管理会导致员工情绪耗竭, 而情绪耗竭进一步对员工的关系绩效产生了负面影响。中国组织更加关注内部关系的稳定与融洽, 抑或是至少看起来和谐, 遭受辱虐管理的中国组织成员, 为确保人际关系和谐, 更倾向于选择“隐忍”, 这会引起其情绪耗竭水平与“独善其身”的思想不断加强, 直接抑制了员工的关系绩效, 进而才对与工作密切相关的任务绩效产生损害作用。据此, 本研究提出假设 H3:

H3: 辱虐管理会对员工工作绩效产生负面影响, 而且辱虐管理对关系绩效的损害作用高于对任务绩效的损害作用。

### (四) 辱虐管理与工作创新

工作创新是员工在工作角色, 团体或组织中有意地创造, 引入和应用新想法<sup>[41]</sup>。首先, 根据情感事件理论来看, 辱虐管理是领导者对员工在情感及心理上一种持续性敌意对待的管理方式, 这将导致员工获取新信息用以创造和应用新想法的意愿减弱, 最终导致其工作创新水平低下。其次, 中国员工在遭受到辱虐管理后, 会在情绪感知上受阻, 从而尽量规避自身诱发组织及领导者关注的行为, 采用最为稳妥的方法保

持现状与沉默,最终降低其创新的水平<sup>[42]</sup>。最后,工作创新需要多维度支持,遭受辱虐管理的员工往往感知自身难于获取来自领导者的支持与帮助,同时自身投入时间与精力、努力工作的成果也不易于得到领导者的认可与肯定,为避免失衡状况日益加剧,员工会尽量减少在工作上的投入,进而抑制了工作创新的产生。

H4:辱虐管理会对员工工作创新产生负面影响。

### (五) 调节效应分析

Meta 分析不但能从更加综合的视角证实辱虐管理与四类员工层面结果变量间的关系,还能获取对两者关系间产生影响的情境与方法因素,使得研究结论更加完善。Meta 分析检验中如果发现各独立样本间呈现出显著的异质性,则表明研究关系间存在潜在的调节变量。相关文献指出,在理论推演与文献回顾的过程中,能够挖掘出可能导致研究结论存在差异性的调节因素<sup>[43]</sup>。

**1. 情境因素:地区属性、组织属性和员工类型。**地区发展水平的高低对中国情境下辱虐管理与四类员工层面结果变量的关系产生影响。第一,中国发达地区经济发展水平相对较高,各类组织的数量较多且具有相对完善的规范与约束机制。因此,员工在长期遭受来自上级领导者高强度且持续的嘲讽、讥笑等辱虐管理行为,离职后可选择的空间较大。为防止员工大规模流失,领导者在一定程度上会自觉约束自身的辱虐管理行为;另外,内部完善的规范及约束机制有助于组织以制度化的方式限制上级领导者不当行为,以降低对员工的消极影响。非发达地区各类组织数量相对较少且组织内部规制相对不完善,因此辱虐管理对员工的不利影响会被强化。第二,欠发达地区差序格局更易于发生在地缘关系中<sup>[44]</sup>。即欠发达地区中的组织成员更倾向于以地域的邻近程度作为划分“圈内人”与“圈外人”的标准。欠发达地区组织领导者的辱虐管理,在对待“圈内人”与“圈外人”时存在差异,这更加强了员工对人际不公正的感知。而发达地区由于外来人口数量众多,组织中的成员以地域关系划分“圈子”的程度不高,发生辱虐管理给员工带来的负面影响可能性相对低于欠发达地区。据此,本研究提出假设 H5:

H5:相较于发达地区,发生在欠发达地区的辱虐管理对员工的负面影响更为强烈。

组织的不同属性对中国情境下辱虐管理与四类员工层面结果变量的关系存在影响。第一,相较于非国有属性组织,国有属性组织工作稳定且拥有完善的社会保障及福利体系,因此国有组织员工在面临来自领导者不当的对待时更倾向于选择接受,而长期持续的人际虐待将导致员工负面情感反应更加强烈,对员工工作态度、行为、绩效及创新等方面的消极影响程度也越高。第二,在中国文化背景下,国有属性组织的领导者对员工拥有更强的影响力(如领导对员工的晋升与加薪拥有决定权),员工往往不敢和领导者产生直面的对抗<sup>[45]</sup>。另外,由于领导者与员工在权力、地位等要素上并不对等,在遭受领导者辱虐管理时,也难以采取相应手段实施报复,因此员工更倾向于减少对组织情感、精力与努力的投入。第三,从委托—代理关系来看,国有企业国有产权隶属全民,全民为国有企业国有产权的原始委托人,但由于全民并非人格化主体,因此全民将权力委托给代表全体人民利益的国家代为行使,国家通过国有资产管理部将企业决策、经营与管理权力委托给国有资产经营公司,多重委托代理过程在带来“委托—代理”问题的同时,由于全民对“自身”共同财产缺少必要的关切,导致了国有企业国有产权原始委托人虚置<sup>[46]</sup>。原始委托人监管缺位所诱发的国有企业“内部人控制”问题日益显著,代理权滥用现象层出不穷,表现为国有企业领导者凭借自身在组织中的优势地位,在经营管理过程中任人唯亲、展现出更强的内群体偏好,对外群体给予更多负面评价并分配较少工作资源,即“顺者昌、逆者亡”。因此,由产权虚置带来的原始委托人监管缺位,导致国有属性组织中领导者辱骂、讽刺等行动未能受到有效约束,对员工态度、行为与绩效的不利影响也将更为强烈。

H6:相较于非国有属性组织,发生在国有属性组织的辱虐管理对员工的负面影响更为强烈。

员工类型的不同对中国情境下辱虐管理与四类员工层面结果变量的关系存在影响。第一,与非知识型员工相比,知识型员工拥有较为丰富的知识、专业技能和社会关系网络等资源<sup>[47]</sup>。尽管辱虐管理使得知识型员工感知难于从领导者处获取工作支持,但自身拥有的资源亦可帮助其完成相应工作任务<sup>[48]</sup>。知识型员工尊重知识、努力追求真理,工作成果是否获得来自上级领导者的肯定与认可的重要性,不如有益于组

织与社会发展的重要性来得高,因此明确工作重要性的知识型员工更倾向于将辱虐管理的压力转变为开创性动力,进而辱虐管理对知识型员工的负面影响相对较低<sup>[49]</sup>。第二,知识型员工的工作相对独立、自主,主要以自我引导和自我管理的方式展开工作,因此来自组织中领导者的辱虐管理,这类员工并不特别在意与敏感,因而降低了其对自身的负面影响<sup>[47,50]</sup>。第三,苏涛等<sup>[51]</sup>指出,由于知识型员工具备较高的知识、技能与能力水平,在劳动力市场中的竞争力更强,其与某一组织维持长期契约关系的意愿较为低下,流动性也更强。因此,知识型员工凭借自身较强的职场竞争力以及注重在组织中获取资源的特点,较少关注来自领导者的辱虐管理。

H7:相较于知识型员工,发生在非知识型员工的辱虐管理对员工的负面影响更为强烈。

**2. 方法因素:测量维度。**在整合先前文献的过程中,本研究发现已有文献在对辱虐管理这一核心变量的测量上,所选择的量表并不一致,这可能是导致当前研究结论存在异质性的方法因素。据此,本文将测量维度纳入调节效应的检验过程中。单维度量表主要包括 Tepper<sup>[1]</sup>开发的15个题项量表,以及 Aryee 等<sup>[52]</sup>在此基础上开发的中国情境下高信度量表。多维度量表主要包括 Mitchell 和 Ambrose<sup>[36]</sup>所开发的两维度(主动辱虐管理和被动辱虐管理)量表。单一维度量表因无法很准确地对核心变量的内涵及外延进行测度,进而造成误差的存在。然而,采用多维度量表可以在一定程度上提升核心变量测量的可信度。据此,本研究提出假设 H8:

H8:相较于单一维度,多元维度测量下辱虐管理对员工的负面影响更为强烈。

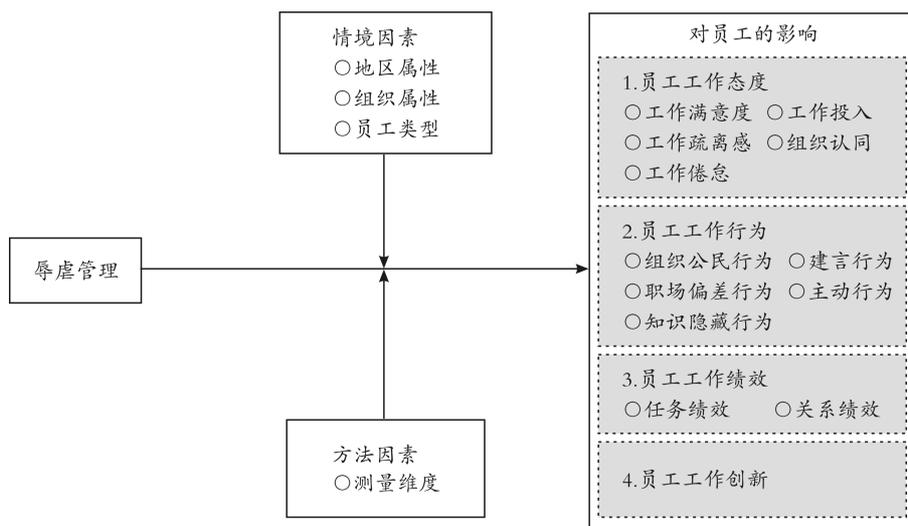


图1 研究理论模型

### 三、研究方法

Meta 分析是一种通过整合先前相互独立、具备共同研究主题实证研究结果,以获取相较于单个研究更为精准研究结论的一种统计分析方法,在一定程度上能够规避研究者主观因素的影响<sup>[53]</sup>。与此同时,Meta 分析还可以识别出影响研究关系的潜在调节变量,以明确已有研究结论存在异质性的原因<sup>[54]</sup>。

#### (一) 文献检索

Meta 分析的数据来自样本文献的实证研究结果,因此需要尽可能全面地对文献进行检索,以确保研究准确地反映样本总体情况。本文全面检索了中文及外文文献数据库。中文文献数据库主要包括:中国知网数据库、万方数据库、维普网以及中国优秀博/硕士学位论文数据库。外文文献数据库主要涵盖:Elsevier、Springer、Web of Science、SAGE、Psyc INFO、ResearchGate 等。此外,本研究运用百度学术与 Google Schol-

ar 系统对相关文献再次进行检索,以减少文献遗漏的风险。中文搜索的关键词包括:辱虐管理、辱虐型领导、辱虐式领导等;外文搜索的关键词包括:abusive supervision、abusive leadership、abusive leaders 等。梁永奕等<sup>[55]</sup>认为,国内针对“辱虐管理”的研究自2009年才逐渐兴起,先前的文献尚未涉及这一领域。因此,本研究文献检索的起始时间设定为2009年,结束时间设定为2021年。在获取相关文献的基础上,本文对其参考文献部分再次进行梳理与挖掘,以保证样本文献具备完整性。

## (二) 文献筛选标准与过程

本研究在综合运用上述数据库进行文献检索后,共获取15472篇文献。因为初步检索获取的文献并不是完全符合 Meta 分析的标准,所以本研究制定了相关标准对初步获取的文献进行了筛选,筛选标准主要包括以下五个方面:(1) 相关文献应是辱虐管理在人力资源管理、组织行为学等学科领域内的实证研究成果,本研究剔除了案例研究、文献综述等质性研究成果。(2) 相关文献应当立足中国情境,以中国各类组织成员作为研究调查对象。(3) 相关文献必须将辱虐管理作为解释变量,与员工相关辱虐管理的影响结果作为被解释变量来展开研究,若两者同为解释变量、被解释变量和调节变量的文献将不被纳入样本文献中。(4) 相关文献需要报告效应量( $r$ 值或是可转换为 $r$ 值的有关统计量)及被调查者的总数。(5) 相同作者或同一研究团队使用同一时间段的样本数据展开研究,仅将数据报告相对完整的实证文献纳入本研究。依照上述标准,本文最终获取121篇实证研究文献,其中涵盖101篇中文文献,20篇外文文献,包含146个效应量与47585个样本。文献筛选过程如图2所示。

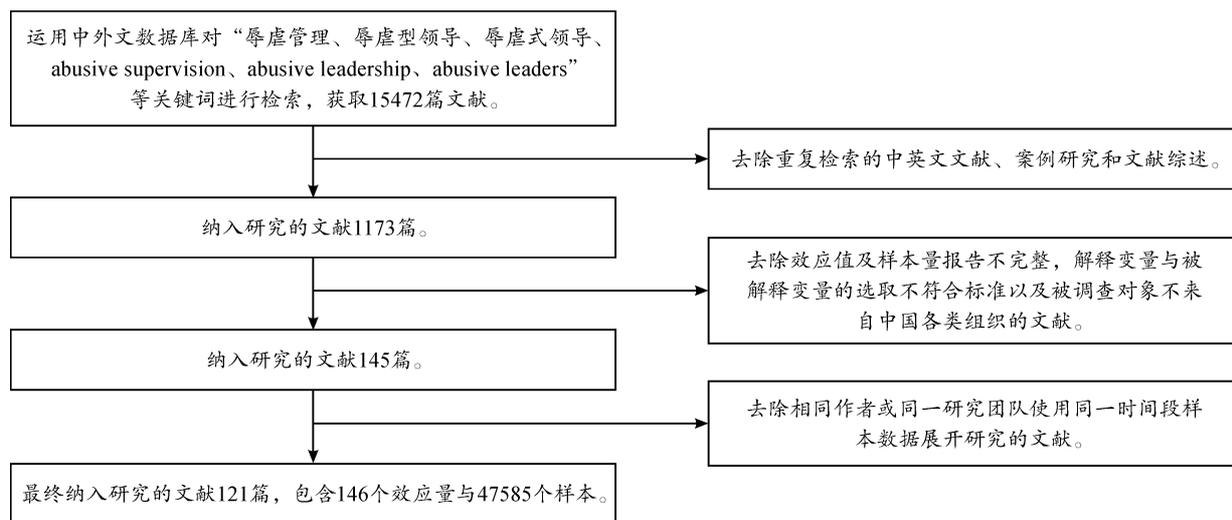


图2 筛选文献过程示意图

## (三) 变量编码

本研究的文献编码工作主要由两位研究者独立且同时开展,在第一次文献编码工作完成后,对编码结果不一致的地方展开讨论,以确定最终的文献编码表。文献编码内容主要涵盖:第一作者姓名及发表年份、效应值及样本数量。同一文献中报告辱虐管理与其对员工影响结果分维度相关系数(如分别报告辱虐管理与工作投入三维度:活力、奉献和专注的相关系数),则取变量间相关系数的均值作为效应值以展开编码工作。同时,由于部分实证文献的研究拥有多个结果变量的效应值,需要进行多次编码。因此,本 Meta 分析共纳入121篇文献,获取146个效应量。

为验证不同亚组在辱虐管理和四类与员工相关结果变量关系间起的调节作用,本文运用0—1的形式对地区属性、组织属性、员工类型和测量维度等调节变量进行编码。样本文献中研究对象主要为发达地区组织=1,欠发达地区组织=0(发达地区主要涵盖京津冀地区、长三角地区、珠三角地区、环渤海地区、长江中游城市群、哈长沈大一带、西安一带、成渝城市群、环郑州城市群;欠发达地区为除发达地区之外的其

他区域;样本文献中研究对象主要为国有属性组织 = 1,非国有属性组织 = 0;样本文献中研究对象主要为知识型员工 = 1,非知识型员工 = 0(知识型员工主要包括管理咨询企业、高科技企业等类型组织的员工;非知识型员工主要包括车间一线生产员工、环卫工人、餐厅等服务行业人员等);样本文献运用多维度量表对辱虐管理进行测量 = 1,运用单维度量表测量 = 0。

#### (四) 效应值计算

本文采用相关系数作为效应值对辱虐管理和四类与员工相关结果变量的关系进行 Meta 分析,并运用 CMA2.0 软件将原始相关系数转换为 Fisher' Z,在计算出 Fisher' Z 的加权平均值之后,再换算为相关系数,以获取最终效应值。

## 四、实证分析

### (一) 发表偏倚检验

在 Meta 分析的文献检索过程中,研究者不可能完整地获取与研究主题有关的所有文献,会存在发表偏倚的问题,因此需要将纳入 Meta 分析的文献进行发表偏倚检验。本研究运用 Egger 检验、Begg 检验以及失安全系数来检测发表偏倚问题。如表1所示,本研究 Egger 检验和 Begg 检验的  $p$  值均大于 0.050,各组关系的失安全系数均远大于  $5K + 10$  ( $K$  指独立效应量),上述结果表明,本 Meta 分析基本不存在发表偏倚问题。

表1 发表偏倚检验

对员工的影响	$K$	Egger 检验 $p$ 值	Begg 检验 $p$ 值	失安全系数
工作态度	48	0.090	0.060	2950
组织认同	11	0.153	0.119	1865
工作投入	19	0.833	0.780	3636
工作满意度	5	0.386	0.807	122
工作疏离感	5	0.788	0.807	639
工作倦怠	8	0.140	0.902	1224
工作行为	49	0.455	0.060	3968
组织公民行为	9	0.220	0.251	448
建言行为	20	0.180	0.897	5895
主动行为	6	0.079	0.133	194
职场偏差行为	9	0.189	1.000	1483
组织导向	10	0.234	0.531	2040
人际导向	11	0.100	0.586	1704
知识隐藏行为	5	0.967	1.000	103
工作绩效	22	0.772	0.573	5043
任务绩效	18	0.797	0.325	3032
关系绩效	11	0.631	0.815	1485
工作创新	15	0.429	0.656	802

注: $K$ 为独立效应量。

### (二) 同质性检验

判断纳入研究中的各独立样本是否源自同一总体是 Meta 分析的重要前提。因此,本文对纳入研究的样本文献进行了同质性检验。 $Q$  统计和  $I^2$  统计是判断各样本文献间是否存在同质性的检验方法。当  $Q > K$

-1,  $I^2 > 75%$  且  $p$  值均为显著时,纳入研究的样本文献具有异质性。反之,样本文献则被认为具有同质性。Hedges 和 Vevea<sup>[56]</sup> 进一步指出,若纳入研究的样本文献具有异质性,应当采用随机效应模型,否则应运用固定效应模型,以确保 Meta 分析的准确性。

表2列示了本研究同质性检验的结果,辱虐管理与员工知识隐藏行为间关系效应值的显著性水平  $p > 0.100$ ,表明相关样本文献呈现同质性,因此需要运用固定效应模型。其他关系间效应值的  $Q$  统计值与  $I^2$  统计值均与异质性分布的条件相吻合,因此均使用随机效应模型来进行研究。上述同质性检验结果表明,各研究间结论存在不同,主要源于效应值的差异,因此有必要采用 Meta 分析来明确辱虐管理和各与员工相关结果变量间潜在的调节因素,进而对异质性做出说明。

表2 效应值同质性检验结果

	K	N	模型	同质性检验							
				Q 值	df(Q)	p 值	$I^2$	Tau <sup>2</sup>	SE	SD	Tau
工作态度	48	16918	随机	2894.563	47	$p < 0.001$	98.376	0.174	0.040	0.002	0.417
组织认同	11	3323	随机	150.991	10	$p < 0.001$	93.337	0.047	0.023	0.001	0.218
工作投入	19	8196	随机	173.036	18	$p < 0.001$	89.598	0.020	0.008	0.000	0.143
工作满意度	5	1737	随机	17.825	4	$p < 0.001$	77.560	0.011	0.010	0.000	0.105
工作疏离感	5	1374	随机	75.820	4	$p < 0.001$	94.724	0.068	0.052	0.003	0.261
工作倦怠	8	2288	随机	244.476	7	$p < 0.001$	97.137	0.121	0.068	0.005	0.348
工作行为	49	15606	随机	2556.999	48	$p < 0.001$	98.123	0.166	0.037	0.001	0.408
组织公民行为	9	2777	随机	51.953	8	$p < 0.001$	84.602	0.019	0.012	0.000	0.136
建言行为	20	7468	随机	503.781	19	$p < 0.001$	96.229	0.069	0.025	0.001	0.263
主动行为	6	1528	随机	47.121	5	$p < 0.001$	89.389	0.034	0.025	0.001	0.184
职场偏差行为	9	2564	随机	127.035	8	$p < 0.001$	93.703	0.053	0.029	0.001	0.231
组织导向	10	2903	随机	401.098	9	$p < 0.001$	97.756	0.153	0.075	0.006	0.391
人际导向	11	3102	随机	70.452	10	$p < 0.001$	85.806	0.022	0.012	0.000	0.148
知识隐藏行为	5	1269	固定	6.751	4	$p > 0.100$	40.753	0.003	0.005	0.000	0.053
工作绩效	22	7097	随机	319.903	21	$p < 0.001$	93.436	0.045	0.015	0.000	0.212
任务绩效	18	5946	随机	306.304	17	$p < 0.001$	94.450	0.052	0.020	0.000	0.229
关系绩效	11	3579	随机	144.401	10	$p < 0.001$	93.075	0.042	0.021	0.000	0.205
工作创新	15	4490	随机	69.338	14	$p < 0.001$	79.809	0.014	0.007	0.000	0.116

注:K为独立效应量,N为样本总量。

### (三) 主效应分析

表3列示了中国样本下辱虐管理对员工工作态度、工作行为、工作绩效及工作创新影响的分析。辱虐管理与工作态度间关系的点估计效应值为 -0.102,且达到显著性水平 ( $p < 0.100, CI = [-0.200, -0.002]$ ),辱虐管理与工作行为间关系的点估计效应值为 -0.136,且达到显著性水平 ( $p < 0.050, CI = [-0.247, -0.022]$ ),辱虐管理与工作绩效间关系的点估计效应值为 -0.346,且达到显著性水平 ( $p < 0.001, CI = [-0.424, -0.263]$ ),辱虐管理与工作创新间关系的点估计效应值为 -0.220,且达到显著性水平 ( $p < 0.001, CI = [-0.282, -0.156]$ ),即中国样本下辱虐管理对员工工作态度、工作行为、工作绩效与工作创新均产生显著的负面影响。据此,假设 H1、H2、H3与 H4得到验证。

如表3所示,工作态度方面,辱虐管理与员工组织认同、工作投入、工作满意度的关系强度分别为 -0.428 ( $p < 0.001$ )、-0.299 ( $p < 0.001$ )、-0.248 ( $p < 0.001$ ),存在显著且负向的相关关系。然而,辱虐管理和员工工作疏离感、工作倦怠的关系强度分别为0.539 ( $p < 0.001$ )、0.491 ( $p < 0.001$ ),存在显著且正

向的相关关系,即中国样本下辱虐管理对员工组织认同、工作投入与工作满意度产生负面影响,对员工工作疏离感与工作倦怠产生正面影响。与此同时,辱虐管理与员工组织认同、工作投入、工作满意度的负向相关关系依次降低。据此,假设 H1a 和 H1b 得到证实。

根据表3所示,工作行为方面,辱虐管理与员工组织公民行为、建言行为、主动行为的关系强度分别为  $-0.278(p < 0.001)$ 、 $-0.386(p < 0.001)$ 、 $-0.272(p < 0.001)$ ,存在显著且负向的相关关系。然而,辱虐管理和员工职场偏差行为、知识隐藏行为的关系强度分别为  $0.457(p < 0.001)$ 、 $0.254(p < 0.001)$ ,存在显著且正向的相关关系,即中国样本下辱虐管理对员工组织公民行为、建言行为与主动行为产生负面影响,对员工职场偏差行为与知识隐藏行为产生正面影响。与此同时,辱虐管理与员工职场偏差行为和知识隐藏行为的正向相关关系依次降低,且辱虐管理与组织导向职场偏差行为的关系强度为  $0.470(p < 0.001)$ ,高于与人际导向职场偏差行为的关系强度  $0.412(p < 0.001)$ 。据此,假设 H2a、H2b 和 H2c 得到证实。

如表3所示,工作绩效方面,辱虐管理与员工任务绩效、关系绩效的关系强度为  $-0.328(p < 0.001)$ 、 $-0.368(p < 0.001)$ ,存在显著且负向的相关关系。与此同时,辱虐管理与员工关系绩效、任务绩效的负向相关关系依次降低。工作创新方面,辱虐管理与工作创新的关系强度为  $-0.220(p < 0.001)$ ,存在显著负向关联。据此,假设 H3、H4 得到证实。

综上所述,中国样本下辱虐管理对员工工作态度、工作行为、工作绩效与工作创新的影响,以及具体影响结果的主效应分析结论表明,假设 H1、H1a、H1b、H2、H2a、H2b、H2c、H3 和 H4 均得到支持。

表3 辱虐管理与员工工作态度、工作行为、工作绩效及工作创新关系的主效应分析

	K	N	模型	效应值分析			双尾检验	
				点估计	下限	上限	Z 值	p 值
工作态度	48	16918	随机	-0.102	-0.200	-0.002	-1.681	$p < 0.100$
组织认同	11	3323	随机	-0.428	-0.515	-0.333	-6.736	$p < 0.001$
工作投入	19	8196	随机	-0.299	-0.351	-0.247	-8.883	$p < 0.001$
工作满意度	5	1737	随机	-0.248	-0.329	-0.163	-4.707	$p < 0.001$
工作疏离感	5	1374	随机	0.539	0.385	0.664	5.030	$p < 0.001$
工作倦怠	8	2288	随机	0.491	0.320	0.630	4.304	$p < 0.001$
工作行为	49	15606	随机	-0.136	-0.247	-0.022	-2.332	$p < 0.050$
组织公民行为	9	2777	随机	-0.278	-0.366	-0.185	-5.697	$p < 0.001$
建言行为	20	7468	随机	-0.386	-0.482	-0.282	-6.776	$p < 0.001$
主动行为	6	1528	随机	-0.272	-0.410	-0.122	-3.502	$p < 0.001$
职场偏差行为	9	2564	随机	0.457	0.325	0.571	6.202	$p < 0.001$
组织导向	10	2903	随机	0.470	0.259	0.638	4.085	$p < 0.001$
人际导向	11	3102	随机	0.412	0.331	0.488	9.100	$p < 0.001$
知识隐藏行为	5	1269	固定	0.254	0.202	0.305	9.207	$p < 0.001$
工作绩效	22	7097	随机	-0.346	-0.424	-0.263	-7.710	$p < 0.001$
任务绩效	18	5946	随机	-0.328	-0.422	-0.227	-6.109	$p < 0.001$
关系绩效	11	3579	随机	-0.368	-0.471	-0.254	-5.989	$p < 0.001$
工作创新	15	4490	随机	-0.220	-0.282	-0.156	-6.588	$p < 0.001$

注:K 为独立效应量,N 为样本总量。

#### (四) 调节效应分析

同质性检验结果表明,纳入 Meta 分析的121篇文献(146个效应值)的研究结论间具有高度的异质性,表明存在潜在的调节变量影响辱虐管理与员工工作态度、工作行为、工作绩效与工作创新的关系。因此,

本研究运用0—1的形式,对纳入 Meta 分析的相关样本文献进行编码,并使用二元分析探讨对辱虐管理与员工工作态度、工作行为、工作绩效、工作创新间关系产生影响的调节因素。在调节效应分析过程中,本文借鉴 Lee 等<sup>[33]</sup>、陈晓萍和沈伟<sup>[57]</sup>、苏涛等<sup>[51]</sup>的检验过程及研究结论,对辱虐管理影响效应采用概念宽泛性操作,即把工作态度、工作行为、工作绩效与工作创新合成“辱虐管理对员工的影响结果”,并针对该总体变量展开研究。这一做法的目的主要在于,探索中国样本下辱虐管理与其对员工影响结果间的总体关联,有利于挖掘出两者间的部分隐性规律。

如表4所示,情境类因素中,在地区属性方面,欠发达地区的效应值为 $-0.221$  ( $p < 0.001$ ) 高于发达地区的效应值 $-0.170$  ( $p < 0.001$ ),表明中国样本下相较于发达地区,发生在欠发达地区的辱虐管理对员工的负面影响更为强烈,假设 H5得以验证;在组织属性方面,国有属性组织的效应值为 $-0.230$  ( $p < 0.001$ ) 高于非国有属性组织的效应值 $-0.175$  ( $p < 0.001$ ),表明中国样本下相较于非国有属性组织,发生在国有属性组织的辱虐管理对员工的负面影响更为强烈,假设 H6得到验证;在员工类型方面,非知识型员工的效应值为 $-0.220$ ,知识型员工的效应值为 $-0.147$ ,均达到显著性水平,研究结果支持假设 H7。方法因素中,多维度测量效应值为 $-0.234$  ( $p < 0.001$ ),单维度测量效应值为 $-0.159$  ( $p < 0.001$ ),假设 H8得到支持。

综上所述,地区属性、组织属性、员工类型与测量维度调节了辱虐管理与其对员工影响结果间的关系。当辱虐管理发生在欠发达地区、国有属性组织与非知识型员工身上,且研究采用多维度量表时,辱虐管理对员工的负面影响更为强烈。据此,假设 H5、H6、H7和 H8得到支持。

表4 辱虐管理与其对员工影响结果的调节效应分析

调节变量	K	模型	效应值分析			同质性检验		双尾检验		
			点估计	下限	上限	Q 值	p 值	Z 值	p 值	
地区属性										
情境因素	发达地区	85	随机	-0.170	-0.240	-0.098	5.693	$p < 0.100$	-4.595	$p < 0.001$
	欠发达地区	42	随机	-0.221	-0.338	-0.096			-3.443	$p < 0.001$
组织属性										
情境因素	国有属性	39	随机	-0.230	-0.291	-0.168	16.928	$p < 0.001$	-7.041	$p < 0.001$
	非国有属性	89	随机	-0.175	-0.257	-0.090			-4.022	$p < 0.001$
员工类型										
情境因素	知识型	55	随机	-0.147	-0.236	-0.056	12.499	$p < 0.010$	-3.159	$p < 0.001$
	非知识型	73	随机	-0.220	-0.303	-0.134			-4.932	$p < 0.010$
测量维度										
方法因素	单一维度	100	随机	-0.159	-0.231	-0.086	316.969	$p < 0.001$	-4.208	$p < 0.001$
	多元维度	33	随机	-0.234	-0.328	-0.135			-4.548	$p < 0.001$

注:K为独立效应量。

## 五、结果与讨论

### (一) 研究结果

本文以中国各类组织成员为研究对象,辱虐管理为研究视角,从员工工作态度、工作行为、工作绩效及工作创新四个方面出发,结合情感事件理论,运用 Meta 分析系统性梳理先前研究关于辱虐管理与上述四类员工层面结果变量间的关系,并将地区属性、组织属性以及员工类型等三项情境因素和测量维度一项方法因素作为调节变量纳入本研究框架当中。研究结果如下:(1)同质性检验结果显示,本研究所采用的121篇样本文献具有显著的异质性,表示当前文献在辱虐管理与其对员工影响间关系的研究结论上存在差异。(2)主效应检验结果表明,中国样本下辱虐管理对员工工作态度、工作行为、工作绩效及工作创新均有

显著的负向影响。具体来看,工作态度类中,辱虐管理与组织认同、工作投入、工作满意度呈负向相关关系且关系强度依次递减,与工作疏离感、工作倦怠呈显著正向相关关系;工作行为类中,辱虐管理对角色外行为(组织公民行为和建言行为)的负向影响强于角色内行为(主动行为),对职场偏差行为的正向影响高于知识隐藏行为,与此同时,中国样本下辱虐管理对组织导向职场偏差行为的正向影响高于人际导向职场偏差行为;工作绩效类中,辱虐管理对关系绩效的损害作用高于任务绩效。(3)本研究将地区属性、组织属性、员工类型等三项情境因素与测量维度一项方法因素作为调节中国样本下辱虐管理与其员工层面影响结果间关系的变量。结果显示:发生在欠发达地区、国有属性组织、非知识型员工身上的辱虐管理对员工工作态度、行为、绩效及创新的负向影响水平更高;运用多维度量表对辱虐管理进行测量对相互间关系的解释性更强。

## (二) 理论意义

第一,辱虐管理作为具有代表性的破坏性领导方式,会对员工与组织的成长、发展产生影响。已有研究在中国情境下辱虐管理究竟对员工产生何种影响的结论上存在差异。既有一部分观点指出,辱虐管理作为一种压力源与外部监督机制,能够促进员工努力工作,积极表现。也有观点认为,辱虐管理作为一种负面情感事件会导致员工产生消极的情感反应,最终形成不良的工作态度与行为。本研究基于已有的实证结论,运用情感事件理论与 Meta 分析在更大样本量的基础上,系统梳理了中国样本下辱虐管理对员工工作态度、行为、绩效与创新的负面影响,直接回应了崔倩<sup>[58]</sup>和 Mackey 等<sup>[12]</sup>提出未来研究需要深入考察不同文化背景下辱虐管理影响效应的建议。

第二,本研究对比了中国样本下辱虐管理对员工工作态度、行为、绩效和创新四类结果变量具体类型影响程度的高低,获取了“辱虐管理对工作态度方面的组织认同、工作投入与工作满意度负向影响依次递减,工作行为方面对角色外行为负面影响高于角色内行为,工作绩效方面对关系绩效负面影响高于任务绩效”的研究结论,挖掘出辱虐管理与员工层面结果变量间关系的部分隐性规律,为今后细化探索辱虐管理影响效应的研究提供了借鉴。与此同时直接回应了朱月龙等<sup>[35]</sup>的研究呼吁,即在对辱虐管理的后续探索中应注重员工个体层面变量的研究。

第三,本研究将地区属性、组织属性、员工类型和测量维度等情境与方法因素作为调节变量,解释了现有独立研究间存在差异的原因,探明了当前结论呈现异质性的缘由,在直接回应刘斌<sup>[26]</sup>、Zhang 和 Liao<sup>[13]</sup>所共同指出的未来研究需结合不同个体特征、现实背景以深入探索辱虐管理的本质及其影响效应的同时,明确员工类型(知识型/非知识型)在辱虐管理与员工层面结果变量关系间的调节作用,即辱虐管理对员工的影响效应同员工类型等个体特征密切相关,这一结果也补充与扩展了王鉴忠等<sup>[9]</sup>从人格特质这一个体特征视角探索上述关系边界的研究结论,顺应了已有研究逐步转向关注个体特征在辱虐管理影响效应中作用的趋势。

## (三) 实践意义

第一,领导者的辱虐管理能够有效预测员工消极的工作态度、行为、绩效并抑制了创新,即中国情境下的辱虐管理会对员工产生不利影响。积极地抑制职场中领导者辱虐管理的行为能够有效提升员工工作表现。组织应当重视辱虐管理带来的不利影响,完善相关组织制度设计,如通过建立常态化、定期化员工评价领导者辱虐管理行动的机制,并将其作为360度考核领导者月度/年度绩效的重要指标,以规范上级领导者的行为;构建员工导向的和爱组织文化,强化领导者与员工间的面对面沟通,降低辱虐管理发生的可能性;对上级领导者出现的公开斥责、讽刺挖苦等辱虐管理方式应当予以及时的制止;提供领导行为规范“负面清单”,明确规定何种领导行为是不被提倡且禁止的;考虑将领导伦理与工作道德等内容纳入组织领导与管理员工的日常培训中,进而发展出“互惠共赢”的领导—员工关系。同时,领导者也需合理管控自身的情绪与行为,采取温和、有效的行动促进员工积极的组织行为,以提升组织绩效水平。

第二,从具体类型的结果变量来看,辱虐管理对员工组织认同、建言行为、关系绩效的不利作用十分显著,与此同时会强化员工组织导向的职场偏差行为、工作倦怠与工作疏离感。因此,如果组织希望员工免于

出现上述提及不良的工作态度、行为与绩效时,需要积极采取措施抑制领导者辱虐管理行为的产生,如制定严格规范的程序处理领导者不当的行为,对领导者与员工共同进行关于有效沟通的系统培训等。此外,员工可理性分析以辱虐管理形式表现出来的工作绩效反馈,即在复原辱虐管理带来的负面情感后,员工应积极调动认知资源分析可供采纳的意见与建议,明确自身工作改善与提升的方向,有的放矢地处理相关问题,进而更好地胜任相关工作。然而,当员工发现领导者辱虐管理具有反复性,且未涉及有价值的工作信息反馈时,员工亦可通过组织内部意见反馈机制,如组织人力资源热线等以寻求相应的支持与帮助。

第三,组织应当根据所在地域、主要成员的类型以及组织属性等因素,因地制宜地采取措施来消除辱虐管理给员工带来的不利影响。一方面,中国情境下欠发达地区与非知识型员工占主体的组织,应当更加注重工作场所中对领导者辱虐行为的管理与监督,建立对领导者辱虐管理行为的惩罚性规定,以尽可能规避工作场所中领导者的负面行为。另一方面,国有属性组织辱虐管理对员工的负面影响效应更甚于非国有属性组织,这意味着需要进一步深化诸如国有企业的体制改革,破除论资排辈的条框规则,从领导者层面来整顿与解决辱虐管理带来的不利影响,这有助于进一步改善员工工作态度、行为与绩效表现。

#### (四) 局限性及未来研究展望

本研究尽管已经较为完善地对辱虐管理与员工层面结果变量间的关系进行了深入探索,努力避免了各项独立研究在样本数量、调研对象以及范围等方面存在的问题,获取了具有一定普遍适用价值的结论。然而,本研究还存在以下方面有待提升:(1)本文虽然对中文及外文文献数据库进行了全方位的搜索,但是获取相关会议论文的数量较少。与此同时,未发表研究的获取较为困难,这在一定程度上可能会对分析结果的准确性造成影响,因此未来的研究可在更丰富的实证研究基础上,探索中国样本下辱虐管理的影响效应。(2)本研究关注的是辱虐管理与其员工层面影响效应的关联,并没有采用 Meta 分析检验两者关系间可能存在的中介变量。然而,一些研究指出探寻存在于辱虐管理与其结果变量间的潜在机制具有必要性。因此,未来的研究可将 Meta 分析与 SEM 分析相结合,以更加系统性的方式探索辱虐管理与其影响结果变量间的内在关联机制。(3)本研究虽然已经探明发生在欠发达地区、国有属性组织、非知识型员工以及运用多维度量表对解释辱虐管理与员工层面结果变量间关系的效力更强,但未来的研究可进一步基于组织文化情境因素,如和爱的组织情感文化与愤怒的组织情感文化,深化辱虐管理影响效应的潜在调节变量研究<sup>[59]</sup>。

#### 参考文献:

- [1] TEPPER B J. Consequences of abusive supervision[J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43(2): 178-190.
- [2] 李育辉,王桢,黄灿炜,等.辱虐管理对员工心理痛苦和工作绩效的影响:一个被调节的中介模型[J]. *管理评论*, 2016(2): 127-137.
- [3] 侯昭华,宋合义.辱虐管理影响工作投入的双刃效应——不确定性容忍度与认知评估的作用[J]. *经济管理*, 2020(9): 64-80.
- [4] 申传刚,杨璟.上司辱虐管理与员工反馈规避行为:有中介的调节模型[J]. *管理评论*, 2020(2): 244-253.
- [5] HU C, WU T Y, WANG Y H. Measurement equivalence/invariance of the abusive supervision measure across workers from Taiwan and the United States[J]. *Journal of Psychology*, 2011, 145(2): 111-131.
- [6] MARTINKO M J, HARVEY P, BREES J R, et al. A review of abusive supervision research[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2013, 34(S1): 120-137.
- [7] TEPPER B J, SIMON L, PARK H M. Abusive supervision[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2017, 4(1): 123-152.
- [8] WEE E X, LIAO H, LIU D, et al. Moving from abuse to reconciliation: a power-dependence perspective on when and how a follower can break the spiral of abuse[J]. *Academy of Management Journal*, 2017, 60(6): 2352-2380.
- [9] 王鉴忠,李琦,宋君卿,等.积极组织行为学视角下辱虐管理与员工乐观解释风格对离职倾向的影响研究[J]. *管理学报*, 2020(5): 688-696.

- [10] 杨春江, 陈亚硕. 认知—动机—关系理论视角下辱虐管理对员工留职的作用机制研究[J]. 管理学报, 2022(5): 676-686.
- [11] 许勤, 席猛, 赵曙明. 辱虐管理与员工反生产行为的曲线关系研究[J]. 经济管理, 2015(6): 143-153.
- [12] MACKEY J D, FRIEDER R E, BRES J R, et al. Abusive supervision: a meta-analysis and empirical review[J]. Journal of Management, 2017, 43(6): 1940-1965.
- [13] ZHANG Y, LIAO Z. Consequences of abusive supervision: a meta-analytic review[J]. Asia Pacific Journal of Management, 2015, 32(4): 959-987.
- [14] WEISS H M, CROPANZANO R. Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work[J]. Research in Organizational Behavior, 1996, 18(1): 1-74.
- [15] ASHKANASY N M, DAUS C S. Emotion in the workplace: the new challenge for managers[J]. Academy of Management Perspectives, 2002, 16(1): 76-86.
- [16] 郭斯萍, 张晓冰. 班杜拉的社会学习理论再评价——从文化心理学角度[J]. 心理研究, 2022(2): 99-104.
- [17] LAZARUS R S. Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion[J]. American Psychologist, 1991, 46(8): 819-834.
- [18] GEYSKENS I, KRISHNAN R, STEENKAMP J, et al. A review and evaluation of meta-analysis practices in management research[J]. Journal of Management, 2008, 35(2): 393-419.
- [19] BRUNETTO Y, TEO S, SHACKLOCK K, et al. Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing[J]. Human Resource Management Journal, 2012, 22(4): 428-441.
- [20] TICE D M, BRATSLAVSKY E. Giving in to feel good: the place of emotion regulation in the context of general self-control[J]. Psychological Inquiry, 2000, 11(3): 149-159.
- [21] 王洪青, 肖久灵, 彭纪生. 辱虐管理对服务偏差的影响机制: 一项日记追踪研究[J]. 商业经济与管理, 2019(6): 30-39.
- [22] EISSA G, LESTER S W. Supervisor role overload and frustration as antecedents of abusive supervision: the moderating role of supervisor personality[J]. Journal of Organizational Behavior, 2017, 38(3): 307-326.
- [23] 段锦云, 傅强, 田晓明, 等. 情感事件理论的内容、应用及研究展望[J]. 心理科学进展, 2011(4): 599-607.
- [24] MAEL F, ASHFORTH B E. Alumni and their alma matter: a partial test of the reformulated model of organizational identification[J]. Journal of Organizational Behavior, 1992, 13(2): 103-123.
- [25] KARANIKA-MURRAY M, NIKITA D C, PONTES H M, et al. Organizational identification, work engagement, and job satisfaction[J]. Journal of Managerial Psychology, 2015, 30(8): 1-17.
- [26] 刘斌. 辱虐管理研究评述与未来展望[J]. 中国人力资源开发, 2016(9): 28-34.
- [27] BANAI M, REISEL W D, PROBST T M. A managerial and personal control model: predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary[J]. Journal of International Management, 2004, 10(3): 375-392.
- [28] 任晗, 许亚玲, 陈维政. 代际差异视角下的辱虐管理对员工工作疏离感的影响作用[J]. 经济管理, 2014(2): 65-75.
- [29] 黄丽, 陈维政. 管理者支持与滥权行为对下属工作行为的影响——以工作疏离感为中介变量[J]. 科研管理, 2017(5): 77-86.
- [30] MATTA F K, EROL-KORKMAZ H T, JOHNSON R E, et al. Significant work events and counterproductive work the role of fairness, emotions, and emotion regulation[J]. Journal of Organizational Behavior, 2014, 35(7): 920-944.
- [31] BELSCHAK F D, DEN HARTOG D N. Consequences of positive and negative feedback: the impact on emotions and extra-role behaviors[J]. Applied Psychology, 2009, 58(2): 274-303.
- [32] CHU L C. Mediating toxic emotions in the workplace: the impact of abusive supervision[J]. Journal of Nursing Management, 2014, 22(8): 953-963.
- [33] LEE E S, PARK T Y, KOO B. Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: a meta-analytic review[J]. Psychological Bulletin, 2015, 141(5): 1049-1080.
- [34] ORGAN D. Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome[M]. Lexington: Lexington Books, 1988: 16-32.
- [35] 朱月龙, 段锦云, 凌斌. 辱虐管理的概念界定与影响因素及结果探讨[J]. 外国经济与管理, 2009(12): 25-32.

- [36] MITCHELL M S, AMBROSE M L. Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(4): 1159-1168.
- [37] SHOSS M K, EISENBERGER R, RESTUBOG S, et al. Blaming the organization for abusive supervision: the roles of perceived organizational support and supervisor's organizational embodiment[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98(1): 158-168.
- [38] FRIEDMAN R, CHI S C, LIU L A. An expectancy model of Chinese-American differences in conflict-avoiding[J]. *Journal of International Business Studies*, 2006, 37(1): 76-91.
- [39] 孙旭, 严鸣, 储小平. 基于情绪中介机制的辱虐管理与偏差行为[J]. *管理科学*, 2014(5): 69-79.
- [40] HARRIS K J, KACMAR K M, ZIVNUSKA S. An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship[J]. *Leadership Quarterly*, 2007, 18(3): 252-263.
- [41] SCOTT S G, BRUCE R A. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace[J]. *Academy of Management Journal*, 1994, 37(3): 580-607.
- [42] 杨长进, 唐丁平, 梅晶. 辱虐管理与员工主动创新行为研究: 基于动机和能力信念视角[J]. *科技进步与对策*, 2021(3): 143-150.
- [43] 陈文婷, 师翌华, 余鹏翼. 基于 Meta 分析的信息披露影响并购重组的文献综述[J]. *外国经济与管理*, 2020(12): 30-43.
- [44] 韩喜平, 孙贺. 欠发达地区农民合作社发展路径的优化问题[J]. *学术交流*, 2014(1): 54-61.
- [45] 刘晖, 孙耀耀. 国有企业辱虐管理对员工工作投入的作用机制研究[J]. *对外经贸*, 2016(1): 112-114, 131.
- [46] 蓝定香. 大型国企国有产权的“委托问题”[J]. *社会科学研究*, 2011(6): 7-11.
- [47] 蓝媛美, 李超平, 王佳燕, 等. 员工跨界行为的收益与代价: 元分析的证据[J]. *心理学报*, 2022(6): 665-683.
- [48] ZHANG H, TANG T, ZHANG Y. The research on characteristics of knowledge workers and their motivating factors: a review and comparison study[J]. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2013, 3(6): 557-564.
- [49] 李燕萍, 洪江鹏, 胡翔. 辱虐管理研究前沿综述: 新观念与新思路[J]. *华东经济管理*, 2019(3): 152-163.
- [50] 易凌峰, 朱景琪. 基于知识工作的知识员工研究分析[J]. *研究与发展管理*, 2007(4): 81-87.
- [51] 苏涛, 陈春花, 陈冰玲, 等. 职场排斥的“四宗罪”: 中国情境下的一项元分析[J]. *南开管理评论*, 2021(6): 106-118.
- [52] ARYEE S, CHEN Z X, SUN L Y, et al. Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(1): 191-201.
- [53] 魏江, 赵立龙, 冯军政. 管理学领域中元分析研究现状评述及实施过程[J]. *浙江大学学报(人文社会科学版)*, 2012(5): 144-156.
- [54] SHELBY L B, VASKE J J. Understanding meta-analysis: a review of the methodological literature[J]. *Leisure Sciences*, 2008, 30(2): 96-110.
- [55] 梁永奕, 严鸣, 储小平. 辱虐管理研究新进展: 基于多种理论视角的梳理[J]. *外国经济与管理*, 2015(12): 59-72.
- [56] HEDGES L V, VEVEA J L. Fixed and random effects models in meta-analysis[J]. *Psychological Methods*, 1998, 3(4): 486-504.
- [57] 陈晓萍, 沈伟. 组织与管理研究的实证方法[M]. 北京: 北京大学出版社, 2018: 339-347.
- [58] 崔倩. 辱虐管理消极效应的缓冲机制: 研究现状与未来展望[J]. *东北财经大学学报*, 2022(4): 31-40.
- [59] OZCELIK H, BARSADE S G. No employee an island: workplace loneliness and job performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(6): 2343-2366.



(责任编辑 束顺民)