

# Analysis of Psychological Causes of Workplace Bullying from the Perspective of Power Imbalance

Yingluo Liu

sichuan branch of Manulife&sinochem, Chengdu, Sichuan, 610000, China

## Abstract

Workplace bullying is a hidden form of interpersonal conflict that arises from an imbalance in the power structure within organizations. When organizational power is excessively concentrated or distribution is unfair, some individuals may use their resources and status to oppress their colleagues, leading to resistance from those who are oppressed. From a psychological perspective, power imbalance not only affects people's cognitive evaluations and emotional responses but also triggers a desire for control and defensive behaviors, which underlie the phenomenon of workplace bullying. This study analyzes the deep psychological causes of workplace bullying from the perspective of power imbalance and proposes effective solutions to promote the creation of psychologically safe workplaces.

## Keywords

Power Imbalance; Workplace Bullying; Psychology; Causes

## 权力失衡视角下职场霸凌的心理成因分析

刘璿珞

中宏保险四川分公司, 中国·四川成都 610000

## 摘要

职场霸凌是在组织中存在的由权力结构不平衡发展而产生的一种隐蔽人际冲突形式。当组织权力过度集中或者出现分配不公时,就会出现部分人利用自身所拥有的资源地位对其他同事加以欺压,而被欺压者发起抵抗的行为。就心理学角度而言,权利失衡不但会对人们的认知评估与情绪反应产生影响,还会引起人们的控制欲望以及防御行为,从而成为职场霸凌这一不良现象背后的动因。基于上述考虑,本研究基于权力失衡视角分析职场霸凌产生的深层次心理原因,并提出有效的解决措施,以推动心理安全型职场的构建。

## 关键词

权力失衡; 职场霸凌; 心理; 成因

## 1 引言

职场霸凌是组织中强势的一方对弱势的一方实施的伤害,职场霸凌的存在给员工身心健康带来负面影响,给企业造成损失,甚至给社会造成伤害,它的广泛存在性以及所带来的危害性,已被各个国家诸多学者关注,成为人力资源管理、心理学、行政管理、组织行为管理等研究中的热点。

## 2 权力失衡与职场霸凌的关系界定

职场霸凌特指在一个较长的时间跨度内受到同事或上司的系统性贬抑、排挤、讽刺或羞辱行为,又称为组织内持续性的系统性的人际冲突。这种行为不具一次性或偶然性,导致受欺凌者长时间处于心理以及社会隔绝状态。权利失衡

的本质是一种失衡的权力关系,即行为实施人拥有某些方面的资源或结构上的优势,可以长期控制另一方,因此也被视为职场霸凌的根源<sup>[1]</sup>。如在项目安排、意见陈述、角色认定等方面,处在劣势地位的成员通常只能被动接受不合理安排或受到集体排挤,但这种类型的行为往往会被冠以“管理”或“绩效要求”之名进行掩饰。这样一来会不断模糊霸凌与管理之间的边界。

## 3 权力失衡视角下职场霸凌的心理成因

### 3.1 施害者的心理动因分析

#### 3.1.1 控制欲与权力滥用的心理惯性

职场组织结构存在一定的权力不均等,从而给施害者提供了施展操控行为的心理温床。控制欲的出现主要是和个体对制程中人际权威、任务调度以及资源分配的主导权认知有着密切关联。当施害者掌握较多权利时,就会认为自己能够掌控环境,从而容易产生一种对下属的行为处处干涉和心

【作者简介】刘璿珞(1992-),女,中国重庆人,本科,从事社会心理学研究。

理把控的倾向,进而放大这种行为并向其重复施用,把操控行为变成其的一种惯性认知和惯性行为。根据组织行为学相关理论,当组织中有强弱身份划分时,一方因为拥有对另一方的压迫优势,会对劣势方产生一种天然的心理优越感,产生该方面的维护甚至依赖性。并且在高压绩效环境中,施害者不断采取控制行为来保有职场中的任务完成度、职责履行度以及个人地位的排他性,从而导致权力边界的模糊认知不断加剧,推动霸凌行为从偶发走向制度性重复<sup>[2]</sup>。

### 3.1.2 投射性攻击与自我防御机制

投射性攻击往往是在个体出现自我认知冲突、内在焦虑以及不确定感的情况下出现,属于一种心理防御机制。当个体处于职业能力边界的限制、职业不安全感,或者是本身对于职业身份认识不清晰的状态时,会对自我产生一定的挑战,在这种状态下进行的行为都是对负面情绪外化的结果,这些行为包括贬低、指责和排挤同事等行为。除此之外,在高压、高竞争环境当中,个体容易在压力作用下而产生外归因的现象,在面对职场困难及遭到挫败之时往往会将这种消极情绪释放到其他人身上,于是便在人际相处的过程中,产生了一系列带着否定性色彩的恶意揣测,以维持其心理平衡。而在人际交往过程中这种固有的心理偏见以及情绪扭曲会逐步放大,从而成为职场霸凌的心理动力系统中的一个重要支点。此种行为不是以解决问题为根本目的,而是为了用以满足心理上的心理防御需求,且这种方式因为行为隐蔽性极强而不容易被发现,再加上没有明显的冲突存在,很难获得相应惩罚。

## 3.2 受欺凌者的心理承受机制

### 3.2.1 习得性无助的形成机制

在明显的权力不对等的关系情境下,如果受欺凌者受到持续性的负面刺激,会表现出行为抑制和反应消极的心理现象,这种现象符合“习得性无助”的心理表征。在恶劣的人际关系环境下,个体将逐渐失去对外界刺激是否可控的判断,导致动机系统退缩,并产生一种认知上的放弃。在屡试无效、反抗无效的情形之下,受欺凌者的行为将会逐渐转为顺从、回避和自责,导致外部行为活跃度大幅降低,个体长时间处在应激状态,容易引发大量的不良情绪以及出现个人的认知混乱。此外,受制于情绪调节能力、归因方式和组织支持系统等多种因素,特别是在组织反馈机制缺席、上级权力压制明显的情况下,这样一种负性的情绪、自我混乱的认知会在短时间内加速生成,并趋于稳定。而且个体会由于其职场角色的不安全性而不断产生无能感,以至于在受到职场霸凌时会失去判断和反抗的心理能动性,从而渐渐地形成一个无助的认知定式,具体表现在不断妥协服从、放弃寻求帮助等。受欺凌者长期被组织边缘化、标签化或是受到否定性的评价,自己的自我表征逐渐被他人呈现出的负向认知覆盖并遭到破坏,对自我角色价值和自我能力的认知也发生动摇

### 3.2.2 自我认同与心理防御机制的崩塌

职场霸凌的频繁化和系统化施加容易使个体自我认同结构发生瓦解,造成个体心理防御机制的系统性失衡。受欺凌者长期被组织边缘化、标签化或是受到否定性的评价,自己的自我表征逐渐被他人呈现出的负向认知覆盖并遭到破坏,对自我角色价值和自我能力的认知也发生动摇。当这种认知方式固化时,会令个体原有的自尊调节机制失去功效并出现自我概念碎片化的情况。传统的心理防御机制,如合理化、否认和认知重建等也很难发挥积极作用来化解职场压力或是将不良的情绪影响减小。除此之外还会使个体情感负荷承受度降低,出现易激惹、回避和情绪封闭等问题,如果在没有高层级性和缺乏反馈的组织情境下,受欺凌者无法获得外部他人的认可和支持,认知系统的组织归属感和职业期待会发生崩解性重构。在心理防御机制失去效用的情况下,个体会强烈感知到压力源,从而产生焦虑、无力、回避等消极的心理反应,形成职场霸凌下深层次的心理脆弱表征。

## 4 干预路径与心理调适建议

### 4.1 构建权力平衡的组织治理框架

搭建权利平衡的组织治理框架要立足于心理权利动力及行为反应机制,在保证权利结构合理化的前提下达到权力制衡的目的。从组织的角度看,权力既是一个资源分配工具,又是影响人的心态、人的行为的关键变量。从心理学角度来说,权力集中过分容易激发支配动机和控制冲动,分解权力可分散这一种单极心理压力,促使其多依存协商或共享决策,以减少独裁施压的概率。因此治理矫正权力失衡形成的职业霸凌,必须消除由于权力过度集中而产生的认知偏差以及情绪失控<sup>[3]</sup>。首先,引入分权机制,使职能部门之间横向协作、各业务单位跨部门参与,避免单一管理层级权力过度集中,避免因权威感膨胀而出现职场霸凌的现象。其次,组织要设置多维度、多层次的监控与反馈系统,增强权力执行流程的透明度,有效避免权力被滥用或者职权下放。在此过程中可以借助心理测评方式来监控权利行使的状态和对下属心理安全感的影响,要求权利的行使走向理性化、规范化轨道,对于涉及霸凌行为主动介入和给予警示或更正,并做到防微杜渐。总之,应当综合考虑结构调整以及心理机制来建设权力平衡的组织治理框架,从根本上消弭职场霸凌的权力驱动力。

### 4.2 强化专业心理支持与干预体系

强化专业心理支持与干预体系,要从心理健康保障、行为调节两个方面出发,形成全方位的员工心理支持网络。由心理学研究得知,遭受职场霸凌的受害者会出现应激反应、认知失调、情绪调控障碍等问题,所以开展针对性的心理干预是十分必要的。首先,组织可以成立独立的心理咨询机构,聘任拥有资质的心理健康的专业人士,在运用认知行为疗法、情绪调节技术和压力管理训练的基础上,根据不同

的个体开展针对性的心理辅导工作。同时建立心理支持体系,设置早期风险的排查点,通过心理测评的方式及时发现被测者心理负担超载的情况,并且及早预警与干预。其次,科学设置心理干预路径。一方面要将个体认知重构及情绪调节有机结合,为员工带来有效的个性化辅导。另一方面要重视针对施害者心理的干预,调整其权力感知和情绪表达,以防止他们的控制欲以及攻击性的扩大。根据组织心理学的理论,通过培养情绪领导力与权力角色认知来纠正管理层的行为偏误,能有利于管理层降低潜在霸凌倾向。再者,构建线上线下相结合的心理支持平台,利用匿名反馈与远程咨询等方式打破时空限制,拓宽心理服务可得性,增加心理服务的私密性。同时组织应当定期开展心理健康教育,开设提高心理素质的专业课程,以提高员工压力承载能力以及心理韧劲。

### 4.3 促进心理弹性与个体认知调整

心理弹性是人们在面对或遭受压力、挫折、消极事件时保持或恢复其自身心理功能的能力。心理弹性是职场霸凌场景下个体心理调适的关键变量,要提高心理弹性就要着重于认知行为理论中的自我效能感构建以及负性认知模式的改善。首先,利用认知重构技术,来帮助员工发现与质疑一些根深蒂固的偏见性或者消极性想法,将其转变为更加显示与适应性的认知框架,以减少其情绪困扰以及无助感的产生。其次,合理开展情绪调节训练。具体可以采取正向干预的方式,让员工能够更加强烈地察觉并接纳当下的感受与体验,提高心理灵活性,从而缓解自己因为受到认知固化的影响所带来的心理困扰。通过系统化开展这方面的训练能有效提高个体管理自身负面情绪的能力,强化其承受压力以及情绪韧劲,减少职场霸凌情境中产生的心理创伤效应。组织可以采取小组互助、团队构建等方式来增加员工间的社会交互,帮助其构建起良好的人际支持网络,从而强化员工的心理安全感与归属感。通过根据组织中不同员工角色以及心理差异来制定针对性的心理辅导与干预,可以让员工多元化的

心理调适需求得到满足,实现整体心理弹性的提升。

### 4.4 培育开放共融的组织文化环境

组织文化可以在潜移默化中塑造员工的集体心理模式及行为规则,对职场环境氛围以及互动质量均有较大影响。而遵循社会认同理论建设起包容性强且多元化尊重的组织文化,能够促进员工建立良好的积极身份认同、归属感,降低信息不对称性造成的认知偏差以及沟通障碍等,从而避免冲突的进一步升级。首先,组织可以定期组织心理健康讲座、团建活动,运用情绪调节及群体动力学相关理论,加强对员工间的情感联结与信任基础,提高员工的社会支持,巩固员工之间的纽带。其次,有效发挥各个层级领导人对于组织文化塑造的价值,领导者的自我情绪管理以及积极倾听的行为方式与情绪领导力理论中的示范效应相符,则可以提高员工的心理安全感和表达意愿。所以领导者可以借助示范心理弹性和倡导开放沟通的方式来促进组织成员积极协作与自主性发挥,减缓因为权力偏移导致的心理抵触和对抗情绪所产生的消极影响,降低职场霸凌发生概率。

## 5 结语

总而言之,职场霸凌并非偶然发生,其本身是基于权能差距、情绪投射和组织文化之下的多种原因使然。站在心理学的角度来看,权力落差造就了霸凌者强势的情感需求,也消解了被欺凌者抗争的决心。只有从心理层面与制度层面对二者双向发力,矫正二者之间的失衡态势,在职场中形成一股平衡、互助的力量,方能打击霸凌行为的滋生之势,同时也保障职工的心理健康和组织效能。

### 参考文献

- [1] 刘雨婷.职场霸凌对工作退缩行为的作用机制研究[D].石河子大学,2022.
- [2] 张晓燕,张恒中,赵翹楚.职场霸凌行为差异性研究[J].中国集体经济,2021(36):5.
- [3] 洛林.职场欺凌似远实近[J].当代工人,2023(4):5.