

辱虐管理对新生代员工沉默行为影响的实证研究

董卫飞, 赵红梅

(南京审计大学商学院, 江苏 南京, 211815)

摘要:新生代员工已经成为当今中国劳动力市场的中坚力量。如何使受过良好教育、拥有较多知识储备的新生代员工与组织形成良性互动,减少其沉默行为受到广泛关注。对辱虐管理这一负面领导行为与新生代员工沉默行为的关系及其作用机制进行研究,结果发现:领导的辱虐管理行为对新生代员工沉默行为有正向影响;特质正念在领导的辱虐管理行为与新生代员工的沉默行为之间起中介作用;焦虑情绪会削弱新生代员工正念与沉默行为之间的关系;员工焦虑能够调节员工特质正念的中介作用。

关键词:新生代员工;辱虐管理;员工沉默;正念

中图分类号:F272.92

随着时间的更迭,加上各种新兴产业的崛起,新生代员工已然成为当今中国劳动力市场的中坚力量。由于成长在整个社会的巨大发展变革中,新生代员工在工作态度、工作方式、价值取向等方面与老一代员工均有较大差异^[1-2]。引入代际理论,研究新生代员工的特定组织行为逐渐开始引起关注。

员工沉默行为指的是员工具备改变组织现状的能力,却选择对组织情境等方面的评价予以保留^[3]。在各种组织中,员工采取沉默行为的现象十分普遍^[4],也造成了诸多负面影响,因此近年来,员工沉默一直是组织行为研究领域的重点与热点。

在现实的管理情境中,由于成长环境不同,新生代员工遇事喜欢独自思考,缺乏主动沟通的意愿已经成为不争的事实^[5]。而作为创新活动的主体,当前企业对新生代员工“知无不言”的需求十分迫切^[6],需要这群受教育程度高、创造力与想象力丰富的年轻人积极主动参与到组织的生存发展中,促进其与组织的沟通交流^[7]。

一、研究框架与研究假设

(一) 研究框架

在目前管理学界不同学者对于新生代员工的定

义基础上,本研究引入代际社会学“社会代”的概念^[8],将1980年至2005年出生的员工定义为新生代员工。首先,这类员工年满16周岁,应当被划分入劳动力人口,其次,1980年以后出生的员工,其成长的轨迹正好符合改革开放带来的社会大变局,他们深受重大社会历史变迁影响,并且在其中发挥着不可磨灭的作用,因而他们有着强烈的代际认同^[9]。

造成员工沉默的原因很多且纷繁复杂,而领导行为是重要因素^[10]。席猛、许勤、仲为国等研究表明,领导的辱虐管理行为对员工沉默行为有显著的正向影响^[11]。在此基础上,诸多学者就辱虐管理与员工沉默之间的关系进行了研究,王洪青和彭纪生研究表明,领导认同在辱虐管理与员工沉默之间起中介作用^[12];郁傲晨、范明磊、赵然验证了情绪耗竭在其中的中介作用^[13]。此外,徐阳就辱虐型领导与新生代漠视性沉默行为之间的关系进行了研究,将辱虐管理与员工沉默行为之间关系的研究拓展到了新生代员工这一视角^[14]。在影响新生代员工的工作态度和心理状态的因素中,领导行为占据着主要地位^[15]。本研究将继续探讨领导辱虐管理行为与新生代员工沉默行为之间的关系,并寻找能够在其中起中介作用的心理因素,研究框架如图1所示。

收稿日期:2021-06-21;修回日期:2021-07-05

基金项目:江苏省研究生科研与实践创新计划课题“辱虐管理对新生代下属沉默行为的影响研究”(KYCX20_1702)

作者简介:董卫飞,硕士研究生,研究方向为企业管理。

E-mail: 961546565@qq.com

引文格式:董卫飞,赵红梅.辱虐管理对新生代员工沉默行为影响的实证研究[J].南京工程学院学报(社会科学版),2022,22(1):84-90.

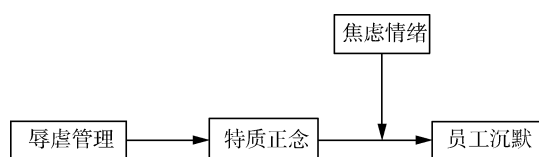


图1 研究框架

(二) 研究假设

1. 辱虐管理与新生代员工的沉默行为

辱虐管理(Abusive Supervision)指的是员工感知到的其领导对其做出的对立性质的语言和非语言行为,但不包括直接的身体接触^[16]。对这一定义进行解读可以发现辱虐管理的三个独特含义:第一,情境与角色,辱虐管理是发生在工作情境中的上对下行为;第二,行为的隐蔽性,辱虐管理不包含直接的身体冲突,所以一般不会引起组织内其他人的注意;第三,个体的自我感知性,辱虐管理的程度取决于被辱虐个体的感知程度。基于此,本研究认为领导的辱虐行为会增加组织内新生代员工的沉默行为,理由如下。

首先,中国新生代是集知识、文化、技能于一身的群体,他们具有开阔的眼界、独立的思考与理性的判断^[17]。新生代员工对于组织中的辱虐管理氛围能够更明确地感知与分辨,并采取相应措施来应对。

其次,中国传统文化倡导的集体主义价值观在亲子关系上体现为幼辈对长辈的顺从与听话^[18]。这种价值观在工作情境中很容易映射为新生代员工对领导的顺从。因此,当面对领导的辱虐管理时,新生代员工会逐渐主动保留自己的看法以避免引起与领导的冲突。

根据以上分析,本研究提出假设:

H1:领导的辱虐管理行为对新生代员工沉默行为有正向影响

2. 特质正念的中介作用

正念一词起源于佛教,在现今的管理学界,人们普遍接受的正念定义是:“一种对当前事件和经历的可接受的注意力和觉知。”^[19]在这里,可以将正念理解为一种个体特质(personality trait),即特质正念^[20]。拥有正念的人每分每秒都生活在当前,他们能敏锐地觉察到各种思想、情绪和感觉^[21]。因此,辱虐管理作为一种隐蔽的领导行为,会不断被有正念的员工所关注与觉知。

资源保存理论认为,个体会尽自己最大的努力

保护与获取对他们有利的资源,并将资源的损失视为一种威胁^[22]。根据资源保存理论资源对个体资源的分类,正念应当属于提升个体内在抗压能力的个人特质资源^[23]。特质正念高的个体正念资源较多,其对内在与外在持续关注,并且通过正念不加判断和评价的心理机制提供一种缓冲,这种缓冲有助于提升个体的抗压能力。然而,个体所拥有的资源总量是有限的。当员工不断感知到领导的辱虐管理,并始终将注意力集中于此时,会持续消耗正念资源,进而降低员工的特质正念水平。

基于以上分析,本研究提出假设:

H2:领导的辱虐管理行为对新生代员工的特质正念有负向影响。

资源保存理论在资源的获取与保存方面有一个重要的基本原则,就是相对于资源获取,个体对于资源的损失更加敏感^[24]。本研究认为当新生代员工所拥有的正念资源受到损耗时,他们会尽量维持其他资源来弥补情绪资源损耗的伤害,而减少与组织的互动是维持资源的方法之一。

基于以上分析,本研究提出假设:

H3:新生代员工特质正念与对其沉默行为有负向影响。

综合假设1、假设2与假设3的分析,本研究认为,当新生代员工感知到领导对其实施的辱虐管理行为时,因为对领导行为的持续关注使得其正念水平会因为正念资源的损耗而降低,而这种资源的损耗又会导致新生代员工利用沉默行为来保护自己的已有资源。由此本研究提出假设:

H4:特质正念在领导的辱虐管理行为与新生代员工的沉默行为之间存在中介作用,领导辱虐管理会降低新生代员工的特质正念水平,进而增加新生代员工的沉默行为。

3. 员工焦虑情绪的调节作用

焦虑情绪产生于危险不明确而又会来临时,此时个体对危险持有警戒态度,并伴随有无助、不安、紧张、忧虑等心理状态^[25]。焦虑情绪通常伴随着情绪耗竭^[26],表现为一种心理与身体能量枯竭、情绪资源耗尽后的一种疲惫与无力感^[27]。在这种疲惫与无力的心理状态下,个体很难对当下的情境做出一种不加判断的注意与觉知,也就难以采取其在完全接收当前情境中的信息后所采取的行动。

基于以上分析,本研究提出假设:

H5:焦虑情绪会削弱新生代员工特质正念与沉默行为之间的关系。

整合假设4与假设5可以得出,处于较高焦虑水平的员工不太可能持续保持对周围环境不加批判的感知,因此焦虑会破坏正念的作用机制从而使正念的中介效用减弱。基于此,本文提出一个被调节的中介模型:领导的辱虐管理行为与新生代员工沉默行为之间的关系通过特质正念进行传导,同时,员工的焦虑情绪会对该传导机制产生调节作用。基于此,本文提出假设:

H6:员工焦虑能够调节员工特质正念的中介作用,员工焦虑程度越高,正念在领导辱虐管理与新生代员工沉默行为之间的作用越弱。反之,则越强。

综上所述,本文研究模型如图2所示:

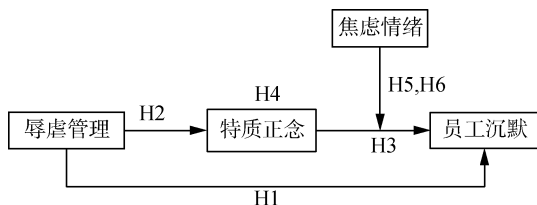


图2 研究模型

二、问卷设计数据收集

(一) 问卷设计

为了保证问卷的信度与效度,本研究所做工作如下:首先,本研究所采用的量表均为在中国组织情境中得以验证的成熟量表。其次,由于所测“辱虐管理”“沉默行为”等变量的敏感性,本研究采用匿名自评的方式进行测量。问卷采用李克特5点量表计分,其中“辱虐管理”“沉默行为”“焦虑情绪”量表中1表示“非常不同意”,2表示“不同意”,3表示“不确定”,4表示“同意”,5表示“非常同意”。“特质正念”量表中1表示“非常频繁”,2表示“频繁”,3表示“不确定”,4表示“较不频繁”,5表示“很少或无”。

辱虐管理采用 Tepper 开发的 10 题项量表,包括“我的直属领导在他人面前做出关于我的负面评价”等。

沉默行为采用郑晓涛、柯江林、石金涛等基于中国文化情境开发的 12 题项量表,包括“领导基本已经决定了,自己的意见不会起太多作用”等。

特质正念采用 Brown 和 Ryan 开发的正念注意

觉知 15 题项量表,包括“我无法在当时就立刻意识到我的情绪,总要推迟一会才能意识到”等。

焦虑情绪采用的是焦虑自评量表 (Self-Rating Anxiety Scale, SAS) [28], 由于问卷篇幅限制,只保留其中前 10 个题项,包括“我觉得比平常容易紧张和着急”等。

此外,本研究还选择性别、年龄、工作年限、学历 4 个分类变量作为控制变量以尽量减少人口统计学特征对研究结果产生影响。控制变量选择的原因如下:首先,有研究表明女性员工的情绪与行为更容易受到组织中发生的事件的影响 [29]。其次,员工主体特征与环境因素均能对员工行为产生影响 [30]。

综上所述,本研究调查问卷由辱虐管理、员工沉默、焦虑情绪、正念 4 个核心变量量表与性别、年龄、学历、工作年限 4 个题项两部分组成,其中核心变量量表共 47 个题项。

(二) 样本选取与数据收集

为了避免共同方法偏差,本研究调查于 2020 年 8 月与 2020 年 11 月两个时间段进行,调查对象都来源于企业,且均采用现场填写问卷的方式获得。为了保证问卷填写的真实性与获得数据的有效性,问卷发放前,在企业人力资源主管的协助下,本文筛选出企业 40 周岁以下的员工作为调查对象;研究人员就问卷填写结果对于研究结果的意义向被试加以说明。本次调查共发放 140 份问卷,经过筛选(排除多题项未选择与连续多题项选择同一结果的问卷),最终获得 128 份有效问卷,有效问卷回收率为 91.43%。

三、数据分析

(一) 人口统计学变量分析

本次问卷调查所得样本结构如下:被试以男性居多(其中男性 69 人,占 53.9%;女性 54 人,占 42.2%;其余未透露性别),年龄分布主要集中在 26~30 岁与 31~40 岁这两个年龄段(占 83.6%),工作年限主要为 1~5 年与 6~10 年(分别占 32%与 32.8%),学历方面,硕士及以上学历占 7%,大学本科学历占 65.6%,其余为大专及以下。

(二) 实证结果

1. 信效度检验

本文采用 SPSS20.0 软件对辱虐管理、员工沉

默、焦虑情绪、正念量表进行信度与效度检验。检验结果如表 1 所示。由表 1 数据可知,各量表的克隆巴赫系数都在 0.8 以上,该结果说明研究所涉及的各项量表内部一致性信度系数均处于可接受范围内。同时各量表的 KMO 值都大于 0.7, Bartlett 球形检验结果均为显著,累计解释方差均在 60% 以上,各量表均具有良好的建构效度。

表 1 各量表的信度与效度检验结果

变量	Cronbach's α 系数	KMO 值	累计解释 方差/%
辱虐管理	0.872	0.803	67.62
员工沉默	0.925	0.897	70.46
焦虑情绪	0.842	0.792	66.46
正念	0.895	0.855	66.15

2. 描述性统计与相关分析

各变量平均值、标准差与相关系数如表 2 所示。根据表 2 的结果可知,辱虐管理与员工沉默($r=0.459, p<0.01$)、焦虑情绪($r=0.365, p<0.01$)正向相关,与正念($r=-0.292, p<0.01$)负向相关。同时员工沉默与焦虑情绪($r=0.213, p<0.05$)正向相关,与正念($r=-0.376, p<0.01$)负向相关,焦虑情绪与正念($r=-0.337, p<0.01$)负向相关。各变量之间的相关性与前文所做假设方向一致,为验证研究假设奠定了基础。

3. 假设检验

本文对变量辱虐管理、员工沉默、焦虑情绪与正念等进行中心化处理后,采用 SPSS20.0 软件进行层级回归对假设进行检验,软件分析结果如表 3 所示。

表 2 变量的描述性统计与相关分析

变量	1	2	3	4	5	6	7	8
1 年龄	1							
2 性别	-0.071	1						
3 学历	0.184 *	-0.152	1					
4 工作年限	0.710 **	-0.182 *	0.161	1				
5 辱虐管理	0.040	0.004	-0.256 **	-0.141	1			
6 员工沉默	-0.088	0.086	-0.157	-0.225 *	0.459 **	1		
7 焦虑情绪	0.056	0.111	-0.084	-0.086	0.365 **	0.213 *	1	
8 正念	0.192 *	-0.025	0.417 **	0.293 **	-0.292 **	-0.376 **	-0.337 **	1
均值	2.46	1.44	2.67	2.42	1.74	2.94	2.26	3.56
标准差	0.66	0.49	0.82	0.94	0.59	0.78	0.62	0.72

注: *、**、*** 分别表示在 $p<0.05$ 、 $p<0.01$ 、 $p<0.001$ 的水平上显著相关,以下同。

表 3 层级线性回归结果(因变量:员工沉默)

变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7
常量	5.451	-0.908	-0.163	0.314	2.338	-0.908	-2.359
年龄	2.284	1.810	1.579	1.662	0.255	1.810	0.088
性别	0.395	0.956	0.793	0.675	1.032	0.956	1.410
学历	-1.518	0.030	-0.030	-0.030	-0.172	0.030	0.912
工作年限	-3.122 *	-2.060	-1.969	-1.897	-1.642	-2.060	-0.955
辱虐管理					0.677 ***		0.608 ***
正念		-0.299 ***	-0.273 *	-0.228 *		-0.299 ***	-0.236 **
焦虑情绪			0.120	0.037			
正念 $\times$ 焦虑情绪				0.031 *			
R^2	0.079	0.167	0.172	0.162	0.240	0.167	0.293
F	2.632 *	4.891 ***	4.202 **	4.503 ***	7.699 ***	4.891 ***	8.357 ***
ΔR^2	0.079	0.088	0.005	0.036	0.161	0.088	0.053
ΔF	2.632 *	12.911 ***	0.794	5.395 *	25.842 ***	12.911 ***	9.093 **

由表 3 中的模型 5 可知,领导辱虐管理对新生代员工的沉默行为有显著的正向影响($\beta=0.677$,

$p < 0.001$),主效应假设 1 得到验证。

对于假设 4,本文采用 Baron 和 Kenny^[31]推荐的中介效应检验“三步法”。由表 3 模型 6 可知,新生代员工正念对其沉默行为有显著的负向影响($\beta = -0.299, p < 0.001$),假设 3 得到验证。此外,由软件分析结果得到领导的辱虐管理对新生代员工的正念有显著的负向影响($\beta = -0.521, p < 0.01$),假设 2 得到验证。以上假设的验证同时为假设 4 提供了一定的支持。因为 Taylor、Mackinnon、Tein^[32]发现 Bootstrap 是检验中介效应的最佳方法,因此本研究采用样本量 5 000、95% 置信区间的 Bootstrap 方法进一步验证假设 4,检验后发现,正念的中介效应显著($\beta = 0.122, p < 0.01$; $LLCI = 0.033\ 0, ULCI = 0.263\ 4$), $LLCI$ 、 $ULCI$ 分别表示 95% 置信区间的最低和最高值。另外,在对中介变量正念进行控制后,领导辱虐管理对新生代员工沉默行为的作用依然显著($\beta = 0.599, p < 0.001$; $LLCI = 0.351\ 6, ULCI = 0.847\ 2$)。由此可知,正念在领导辱虐管理与新生代员工的沉默行为之间的部分中介效应显著,假设 4 得到进一步验证。

假设 5 检验员工焦虑情绪在正念与沉默行为之间的调节作用。由表 3 的模型 4 可以看出,正念与焦虑情绪的交互项对员工沉默有显著的正向影响($\beta = 0.031, p < 0.05$)。为进一步检验焦虑情绪的调节效应,本文取焦虑情绪正一个与负一个标准差为基准代入模型绘制调节效应图,结果如图 3 所示。当员工焦虑情绪较高时,正念与沉默行为之间的负向关系减弱($\beta = -0.053, p = 0.677$),当员工处于较低的焦虑情绪中时,正念与沉默行为之间负向关系加强($\beta = -0.452, p < 0.001$),假设 5 得到验证。

假设 6 检验焦虑情绪对正念在辱虐管理与新生代员工沉默行为之间的中介作用的调节。本研究采用 Bootstrap 方法,样本量 5 000、95% 置信区间,以焦虑情绪均值与均值正负各一个标准差后所得两个值为基准,将焦虑情绪分为高、中、低三组,通过 PROCESS 程序运算得出在不同的焦虑情绪取值下,正念在辱虐管理与沉默行为之间的中介关系,检验结果如表 4 所示(路径:辱虐管理→特质正念→沉默行为)。在低焦虑情绪下(均值负一个标准差),95% 置信区间为 $[0.002\ 6, 0.174\ 9]$,置信区间不包含 0,辱虐管理的间接效应显著,在高焦虑情绪下(均值正一个标准差),95% 置信区间 $[-0.026\ 1, 0.106\ 9]$,置信区间包含 0,辱虐管理的间接效应不显著。这说明焦虑情绪对正念在辱

虐管理与新生代员工沉默行为之间的中介效应有削弱作用,假设 6 得到验证。

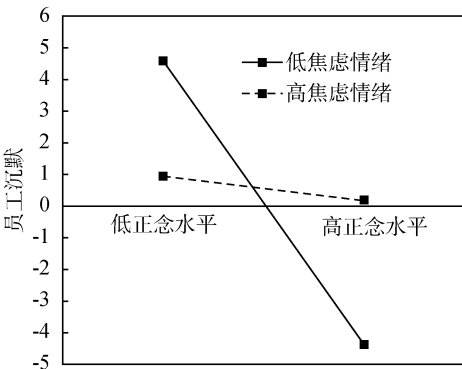


图 3 调节效应分析

表 4 被调节的中介效应分析

调节变量	间接效应	标准误差	LLCI	ULCI
低焦虑情绪	0.064 6	0.043 7	0.002 6	0.174 9
中焦虑情绪	0.040 4	0.028 8	0.002 9	0.121 0
高焦虑情绪	0.016 1	0.030 2	-0.026 1	0.106 9

四、讨论

本研究从资源保存理论与领导成员交换理论出发,验证了领导辱虐管理对新生代员工沉默行为的作用机制,具有一定的理论和实践指导意义。本研究结果表明,领导辱虐管理通过影响新生代员工的特质正念水平进而对其沉默行为造成影响,个体的焦虑水平能够调节领导辱虐管理对于新生代员工沉默行为的间接影响,当员工处于较高焦虑水平时,辱虐管理通过正念对其沉默行为的影响较弱。

(一)理论贡献

首先,本研究对于正念在工作情境中的研究具有一定的理论意义。目前,对于正念的研究主要集中在临床心理学、教育学、运动学等领域^[33],对于工作场所中正念的研究还十分有限,本研究回应了学者们对于工作场所正念前因变量的研究呼吁^[34],对正念的前因变量,结果变量与作用机制做出了一定的分析。

其次,有学者研究表明辱虐管理能够预测下属的沉默行为,本研究进一步验证了关于辱虐管理与员工沉默行为之间关系的研究,同时对辱虐管理对员工沉默行为的影响机制进行了分析,找出了特质正念在其中的传导作用。

最后,本研究丰富了基于新生代员工视角的组

织行为与人力资源研究。

(二) 实践意义

首先,本研究进一步验证了辱虐管理对新生代员工沉默行为的影响,结果表明研究结论仍然成立,故以往研究建议从组织层面控制辱虐管理行为以遏制组织中员工沉默行为的措施仍然适用。

其次,有研究表明,正念训练不仅具有减少抑郁、焦虑等情绪的短期效果,还有提升个体特质正念水平的长期效果^[35]。本研究建议企业多开展正念训练,在员工培训体系中引入正念的相关训练,使得员工能够拥有更高的正念水平,对日常工作与生活中出现的突发或者不利的事件有一个良好的心理缓冲。

再次,企业应当坚持“以人为本”的理念,关注员工的心理状况,多开展团建活动,缓解员工的紧张与焦虑,营造轻松愉快的工作氛围。

最后,新生代员工对于领导的负面行为要懂得分辨,对于已经确定的辱虐行为,新生代员工应当采取各种办法寻求组织层面的帮助,而不是减少与组织的互动,孤军奋战。

(三) 研究局限与展望

首先,本研究均采用西方成熟量表,也经过国内管理情境的检验,虽然经过了严格的翻译,能够一定程度上减少歧义,但是这些量表在本土化应用的过程中仍难免出现局限性。未来应当多注重中国特定管理情境下的量表开发与修订,揭示不同文化情境下的变量影响。

其次,由于本研究采用自评的方式采集数据,可能会出现社会称许性问题,未来应当通过多种方式收集数据以提高准确性。

参考文献:

- [1] 李聪.单位老生代、中生代、新生代员工“三观”差异及兼容之策[J].领导科学,2020(8):96-98.
- [2] 马志强,杨巍,朱永跃,等.代际视角下的上下级冲突研究述评与展望[J].江苏大学学报(社会科学版),2015,17(1):74-80,92.
- [3] Pinder C C, Harlos K P. Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice[J]. Research in Personnel and Human Resources Management, 2001(20):331-369.
- [4] 郑晓涛,柯江林,石金涛,等.中国背景下员工沉默的测量以及信任对其的影响[J].心理学报,2008,40(2):219-227.
- [5] 廖晓明,陈珊.“90后”新生代员工的特点与管理策略[J].领导科学,2017(19):10-11.
- [6] 相飞,刘学方.破解“知而不言”:新生代员工可雇佣型建言影响

因素及模式[J].科技进步与对策,2020,37(14):141-150.

- [7] 赵宏超,于砚文,王玉珏,等.共享型领导如何影响新生代员工建言?——积极互惠与责任知觉的作用[J].中国人力资源开发,2018,35(3):29-40.
- [8] Mannheim K. The Problem of Generations[C]//Paul K. Essays on the Sociology of Knowledge: Collected Works: Volume 5. New York: Routledge, 1952:276-322.
- [9] 李春玲.代际社会学:理解中国新生代价值观念和行为模式的独特视角[J].中国青年研究,2020(11):36-42.
- [10] 陈丽金,唐宁玉.员工沉默的前因与后果:回顾与展望[J].中国人力资源开发,2019,36(12):84-104.
- [11] 席猛,许勤,仲为国,等.辱虐管理对下属沉默行为的影响——一个跨层次多特征的调节模型[J].南开管理评论,2015,18(3):132-140,150.
- [12] 王洪青,彭纪生.辱虐管理与员工沉默:基于社会认同和代际视角的研究[J].商业经济与管理,2016(4):39-47.
- [13] 郁傲晨,范明磊,赵然.辱虐管理对员工沉默的影响——情绪耗竭的中介作用[J].经营与管理,2021(6):96-101.
- [14] 徐阳.辱虐型领导对新生代员工漠视沉默行为的影响[D].成都:西南财经大学,2019.
- [15] 王苗苗,张捷.真实型领导对新生代员工创新行为的影响:内部人身份感知的中介作用[J].科学学与科学技术管理,2019,40(3):127-141.
- [16] Tepper B J. Consequences of abusive supervision[J]. Academy of Management Journal, 2000, 43(2):178-190.
- [17] 李春玲.改革开放的孩子们:中国新生代与中国发展新时代[J].社会学研究,2019,34(3):1-24,242.
- [18] 刘君红,许文丽.中美家庭教育跨文化比较研究[J].教育评论,2020(4):158-163.
- [19] Brown K W, Ryan R M, Creswell J D. Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects[J]. Psychological Inquiry, 2007, 18(4):211-237.
- [20] Brown K W, Ryan R M. The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being[J]. Journal Personality and Social Psychology, 2003, 84(4):822-848.
- [21] 张韬,范培培.正念领导:领导行为的新范式[J].贵阳学院学报(社会科学版),2019,14(3):85-88.
- [22] Hobfoll S E. Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress[J]. American Psychologist, 1989, 44(3):513-524.
- [23] 倪丹,郑晓明.辱虐管理对道德推脱的影响:基于自我调节理论[J].科学学与科学技术管理,2018,39(7):144-159.
- [24] 段锦云,杨静,朱月龙.资源保存理论:内容、理论比较及研究展望[J].心理研究,2020,13(1):49-57.
- [25] 张春兴.现代心理学[M].上海:上海人民出版社,1997.
- [26] 徐会奇,李小娜.职场焦虑的研究述评及未来展望[J].领导科学,2019(4):79-82.
- [27] Wright R, Cropanzano T A. Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover[J]. Journal of Applied Psychology, 1998, 83(3):486-493.
- [28] Zung W W. A Rating Instrument for Anxiety Disorders[J]. Psychosomatics, 1971, 12:371-379.

- [29] Warren C K C, Catherine W N. Women-friendly HRM and Organizational Commitment: A Study among Women and Men of Organizations in Hong Kong[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 1999, 72(4): 485–502.
- [30] 张宝生,张庆普. 基于扎根理论的知识型组织成员知识隐藏行为前因研究[J]. *科技进步与对策*, 2017, 34(10): 105–110.
- [31] Baron R M, Kenny D A. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6): 1173–1182.
- [32] Taylor A B, Mackinnon D P, Tein J Y. Tests of the three-path mediated effect[J]. *Organizational Research Methods*, 2008, 11(2): 241–269.
- [33] 向伟,徐远超. 国内关于正念训练的应用研究综述[J]. *管理观察*, 2018(33): 109–111, 114.
- [34] 张静,宋继文,王悦. 工作场所正念: 研究述评与展望[J]. *外国经济与管理*, 2017, 39(8): 56–70, 84.
- [35] Chiodelli R, Mello L T, Jesus S N, et al. Mindfulness-based interventions in undergraduate students: a systematic review[J]. *Journal of American College Health*, 2020(2): 1–10.

An Empirical Study on the Influence of Abusive Supervision on the Silent Behavior of New Generation Employees

DONG Wei-fei, ZHAO Hong-mei

(School of Business, Nanjing Audit University, Nanjing 211815, China)

Abstract: New generation of employees have become the backbone of China labor market today. How to make the new generation of well-educated employees with a wealth of knowledge positively interact with the organization has attracted widespread attention. This paper studies the relationship between abusive supervision and employee silence of the new generation of employees, as well as the mechanism. The results show that: leaders' abusive supervision has a positive impact on employee silence of the new generation of employees; dispositional mindfulness plays an intermediary role between the abusive supervision and the silent behavior of the new generation of employees; anxiety will weaken the relationship between mindfulness and employee silence of the new generation of employees; anxiety can moderate the mediating role of employee's dispositional mindfulness.

Key words: new generation of employees; abusive supervision; employee silence; mindfulness