

低权高位者为何不能“知无不言”？*

——知识隐藏的认知和情感双路径研究

龙 静 柳汝泓 刘龙均

(南京大学商学院,江苏 南京 210093)



内容提要:本研究基于资源保存理论和认知-情感人格系统理论的框架,探讨了权力与地位的不一致对知识隐藏的作用机制及其边界条件。以初创高技术企业的团队为研究对象,分两个阶段收集到54个团队255份领导与成员的配对问卷,运用Mplus软件进行实证检验。研究结果表明:权力与地位的不一致会导致低权高位者的知识隐藏行为,这一行为主要通过内部人身份认知和角色压力对知识隐藏行为产生影响;团队精熟氛围削弱了权力-地位不一致与内部人身份认知以及权力-地位不一致和角色压力之间的关系,并削弱了内部人身份认知和角色压力的中介作用。本研究区分了权力和地位两个不同的社会层级,提出权力-地位不一致可能是工作的重要压力源之一,并通过揭示权力-地位不一致与知识隐藏行为之间联系的机制,进一步阐明了权力-地位不一致的复杂性。从实践角度提出了克服员工知识分享困境的建议,通过改进层级晋升体系和营造团队精熟氛围提供组织支持,促进知识在组织内部的流动。

关键词:权力-地位不一致 知识隐藏 内部人身份认知 角色压力 团队精熟氛围

中图分类号:C936 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-5766(2023)03-0107-18

一、引言

在知识经济时代,知识资源已然成为组织的核心竞争优势(Feng和Wang,2019)^[1],因此员工被期望能够主动交流及分享知识以增加组织的知识存量和流量,促进企业创新(万文海和刘龙均,2021)^[2]。然而,在“猫教老虎学艺留一手”“知识就是权力”等根深蒂固观念的影响之下,大部分员工将知识视为维护自身优势和组织地位的有限资源,对分享知识存在抵触心理,倾向于隐藏知识(Feng和Wang,2019)^[1]。已有研究证实,知识隐藏广泛存在于现代组织中,我国员工在工作中采取知识隐藏行为的比例高达四分之三(姚柱和罗瑾琰,2022)^[3],严重损害了团队乃至组织的效能(Connelly等,2012)^[4],财富500强企业每年因知识隐藏招致的损失金额高达315亿美元(Babcock,2004)^[5]。虽然知识隐藏的普遍性和危害性受到学术界和实践界的广泛关注(Blader和Chen,2012)^[6],但当前研究对员工知识隐藏的前因及其形成机制尚未完全明晰,这对于减少知识

收稿日期:2022-07-27

* 基金项目:国家自然科学基金面上项目“‘德不配位’与‘怀才不遇’:地位不一致情境下创业团队成员的应对行为及其匹配对创新绩效的影响”(72072086);甘肃省社会科学基金项目“数字化背景下组织层级不一致的应对行为及实现路径”(2022YB066)。

作者简介:龙静,女,教授,博士生导师,管理学博士,研究领域为组织行为与知识管理、创业管理,电子邮箱:longjing@nju.edu.cn;柳汝泓,女,博士研究生,研究领域为组织行为与知识管理,电子邮箱:liuruhong@smail.nju.edu.cn;刘龙均,男,博士研究生,研究领域为组织行为和数字创新创业,电子邮箱:liu_longjun@yeah.net。通讯作者:柳汝泓。

隐藏行为进而实现员工和组织共同发展至关重要。

现有文献研究表明,知识特性、个体因素、人际因素和外部情境特征都会影响知识隐藏行为(Feng和Wang,2019)^[1],最近的研究发现地位或权力的保全动机也是知识隐藏的重要前因之一,这主要是因为个体将凝结了大量时间及精力的知识视为提高其在团队中等级排序的独特性资源(Park等,2018)^[7],担忧知识优势流失会对当前团队等级造成威胁。然而,权力是指资源控制、权威,地位往往象征着受人尊敬、敬仰的程度,二者在概念、来源、稳定性等方面存在着本质区别(Magee和Galinsky,2008^[8];Fast等,2012^[9]),现实中个体常常也面临“鱼和熊掌不可兼得”的难题(Blader和Chen,2014)^[10],即权力-地位不一致,具体表现为高权力低地位和低权力高地位(To等,2020)^[11]。例如,在一个投资机构任命的CEO与团队技术领袖共存的团队中,CEO(高权力低地位)的技术能力不断受到质疑,而技术领袖(低权力高地位)却备受拥戴,引发不利于团队发展的恶性竞争行为(Clarysse和Moray,2004)^[12]。究其根源,权力-地位不一致带来的紧张和冲突削弱了团队互动中个体的舒适感(Lenski,1956^[13];Greer等,2019^[14]),影响个体在团队互动中的思维、感受(Han和Pollock,2021^[15];Li等,2017^[16]),这可能会引发个体基于防御动机采取不利于团队和组织发展的自我调节行为(Clarysse和Moray,2004^[12];Li等,2017^[16]),如在团队互动中自主选择知识隐藏这一策略行为(胡琼晶和谢小云,2015)^[17]。由此可见,将权力-地位不一致纳入知识管理的前因研究,有利于加深对知识隐藏行为发生原因的认识。遗憾的是,现有研究多集中于权力或地位某单一层面对知识行为的影响(Blader和Chen,2012)^[6],探讨支配型、威望型地位竞争对团队内部知识共享的影响(刘智强等,2013^[18];张少峰等,2019^[19])以及上级出于权力维护动机采取的知识隐藏行为(Arain等,2020^[20];赵红丹和刘微微,2020^[21])。偶有特例也主要聚焦于高权低位个体的权力自利性导向,会使其贬低他人(Fast等,2012)^[9],引发人际冲突(Anicich等,2015)^[22]。少量研究基于信号理论视角,剖析高权低位者在地位提升动机的驱使下分享知识以彰显个人能力(Park等,2018)^[7],但鲜有学者关注低权高位不一致对知识行为的影响,成为知识管理研究领域被遗漏的重要一环。事实上,权力资源受损且高地位受到损失威胁的低权高位者在面临知识请求时,更倾向于做出保护自身资源的个体防御行为,选择隐藏知识。因此,本研究重点探讨低权高位者的认知情感模式及行为选择,以期更全面辩证地呈现权力-地位不一致与个体知识行为的关系,剖析员工隐藏知识的深层原因,从预防的角度推动组织知识管理。

那么,低权力-高地位不一致会如何影响个体的行为选择呢?权力和地位在组织中都是稀缺且有价值的资源,低权力-高地位不一致意味着个体权力资源发生实际损失而地位存在未来损失威胁。资源保存理论(conservation of resource theory,COR)的损失优先原则表明,在此时个体会对损失更敏感,以保护高地位相关的关键资源为首要目标,主动评估当前个人资源水平(Hobfoll和Lilly,1993^[23];Koopman等,2016^[24])以调整资源保存策略。尽管COR理论认识到不一致对知识隐藏行为的影响,但是对具体的作用机制缺乏解释力。认知-情感人格系统理论(cognitive-affective personality system theory,CAPS)揭示了从情境事件到个体做出行为选择以实现自我调节的复杂内在过程(Mischel和Shoda,1995)^[25],个体在认知路径(内部人身份认知)和情感路径(角色压力)的共同传导下,将低权力-高地位不一致编码并解读为加速了认知和心理资源损耗的威胁性情境信息,增加了个体的防御倾向,从而选择在团队互动中采取知识隐藏这一保护自身资源的防御性行为。COR理论和CAPS理论都从资源得失视角出发,为解释压力事件下个体的自我调节行为提供了理论依据,因此,本研究以COR理论为基础,CAPS理论为分析框架,以低权力-高地位不一致对个体资源的损耗为出发点,从认知-情感双路径探究权力-地位不一致对个体知识行为的影响。

此外,CAPS理论表明,认知-情感单元会受到特异化情境的影响(Mischel和Shoda,1995)^[25],且有研究表明,鼓励努力、自我发展与提升、学习和合作的团队精熟氛围会影响个体对在特定工作

环境中的价值和期望的看法和理解。因此,本研究引入团队精熟氛围作为调节变量,探讨其如何调节权力 - 地位不一致与认知 - 情感单元之间的关系。

本研究的主要贡献在于以下三个方面,首先,对权力和地位两个不同的社会层面加以区分,关注到二者在组织中可能以“错位”的形态存在,进一步阐释权力 - 地位不一致与个体思维、情感和行为选择之间的复杂关系。其次,通过资源保存理论和认知 - 情感人格系统理论的整合框架,挖掘体现知识隐藏防御属性的独特前因和双重传导路径,揭示团队权力和地位层级与知识隐藏之间的“黑箱”机制。最后,启发管理者完善层级晋升体系,营造良好的精熟氛围以缓解权力 - 地位不一致的消极影响,促进组织内知识的流动。

二、理论分析与研究假设

1. 权力 - 地位不一致与知识隐藏行为

权力和地位是形成社会层级的两个基本维度(Magee 和 Galinsky,2008^[8];刘智强等,2015^[26])。权力指对有价值资源的不对称控制(Anderson 等,2012)^[27],往来源于客观的正式层级;地位指个体在他人眼中的尊重和钦佩(Magee 和 Galinsky,2008)^[8],依赖于团队互动中因技能专长等获得的认可(Anderson 等,2012)^[27]。当个体在权力和地位层级维度的排序不同步时,就会面临不一致的压力(Fernandes 等,2021)^[28]。低权高位者在高地位层级排序中感受到高度尊重和钦佩,但却未拥有与之匹配的高权力,这种不一致压力使个体在团队互动中感到不适(Greer 等,2019)^[14],导致个体基于防御动机采取自我调节策略,以缓解由此产生的紧张和冲突(Lenski,1956)^[13]。

Connelly 等(2012)^[4]在知识管理领域明确提出了个体“知识隐藏(knowledge hiding)”,并将其定义为“面对团队其他成员的知识请求时,个体故意地有选择地隐藏或隐瞒他人知识请求的行为”。在这种情况下,与工作任务相关的想法、信息以及经验都属于知识的范畴,它们被视为一种有限的珍贵资源(Park 等,2018)^[7]。Connelly 等(2012)^[4]以及 Connelly 和 Zweig(2015)^[29]的研究提出,知识隐藏共包含装傻隐藏、推托隐藏与合理隐藏三个维度,从中不难发现,知识隐藏具有刻意性和隐秘性的特征:一方面,知识隐藏不同于知识分享欠缺,后者可能是出于客观知识经验的匮乏,而知识隐藏则体现了知识所有者的主观刻意隐瞒;另一方面,实施该行为的个体并非通过直接无礼的方式拒绝他人请求,对他人或组织造成直接伤害,而是通过尊重的方式有礼貌地婉拒(Connelly 等,2012^[4];赵红丹和刘微微,2020^[21]),企图将知识隐匿行为合理化,达到保护知识资源而不被第三方察觉的目的。因而,知识隐藏可以被看作是一种防止资源损失的自我调节行为,通过维系知识资源一定程度上有助于低权高位者缓解不一致造成的资源损耗和资源威胁感(Hobfoll 等,2018^[30];Škerlavaj 等,2018^[31])。

资源保存理论从资源得失视角出发,为探究低权力 - 高地位不一致影响下团队成员的防御性自我调节行为提供了理论依据。COR 理论认为,人们总是积极努力地获得、维持、保护他们认为有价值的有限资源,面对低权力 - 高地位不一致压力,个体可能会选择停止资源消耗以保存已有资源的防御策略,或追加资源投入以实现资源增值的进取策略两种应对方式,以缓解不一致压力带来的紧张感(Koopman 等,2016^[24];Hobfoll 等,2018^[30])。此时,选择何种策略取决于对资源损失的感知以及资源投入的回报预期(Hammer 等,2016)^[32]。首先,低权高位者有强烈的资源损失感知。一方面,低权高位者权力水平偏低,意味着其正式职位方面所控制的关键资源已经受到实际损失;另一方面,组织中非正式的地位层级依赖于他人主观的判断和评价,故而更具动态性和易变性(Blader 和 Chen,2014)^[10],导致地位层级竞争激烈,高地位者会感受到更强烈的地位威胁,感知到地位资源潜在损失的风险(Blader 和 Chen,2014^[10];Karakowsky 等,2021^[33])。其次,低权高位者预期追加资源投入、提升权力的前景并不乐观。由于权力层级是公司规定和制度设计的结果而相对

惰性,因改变代价高昂而具有稳定性(Magee 和 Galinsky,2008)^[8],低权力者难以直接提升权力层级。并且现有权力层级中的高权力者影响力大,可掌控资源多,更拥有违反规范的自由且不易受到制裁,这给低权者造成更大的向上流动阻力,也可能面临更大的竞争制裁风险。此外,低权力者往往职位较低,在组织中更容易被替换,一旦竞争失败需要付出更大代价。根据 COR 理论,高资源损失感知和低资源回报预期共同促使个体选择保守的防御策略,以维持高地位为首要目标,并维系当前高价值的资源。资源的价值性取决于其能在多大程度上促进目标实现(Halbesleben 等,2014)^[34],专业知识资源往往是获得团队尊重及认可的前提,是个体在组织中获得地位的重要基础(Bunderson 和 Reagans,2011)^[35],因而隐藏知识以维系高价值知识资源是实现高地位维持目标的必然选择。此外,对不一致的感知会触发旨在抵御这种威胁的认知和情感过程(Greer 等,2019)^[14],为了缓解失调压力,团队中的成员会选择将仅剩的时间精力用于调整自己的心态,进一步损耗了宝贵的认知和心理资源,加速资源损失,出现分心和精力分散等现象(张锐和马君,2021)^[36],使其无法执行有利于组织的知识分享等知识领域的角色外行为。综上,低权高位者面临不一致压力时,更可能采取知识隐藏行为,本研究提出以下假设:

H₁:权力-地位不一致正向影响个体的知识隐藏行为。

2. 认知-情感单元的中介作用

CAPS 与 COR 理论均认知到个人资源的重要作用,涉及人们在工作事件发生后评估个人资源水平。这种评估过程激活了认知-情感单元,即帮助个体评估和应对这些事件的心理表征,包括编码、期望和信念、情感、目标和价值以及自我调节计划五大类(Mischel 和 Shoda,1995)^[25]。根据 CAPS 理论,权力和地位层级授予机制所导致的稳定性和依赖性差异,使得低权高位者更容易将权力-地位不一致解读为有威胁的负面事件(编码),降低了自我价值感并感受到不公平感,难以形成积极的内部人身份认知,这与预期的组织公平等积极信念相违背(期望和信念),进而导致认知资源受损;同时,低权力使得个体缺乏必要的工作资源而难以承担高地位产生的高期望(期望),因而加剧了角色压力,产生焦虑不安等负面情绪(情感),导致积极的心理资源受损。根据 COR 理论,人们总是积极努力地维持、保护他们认为有价值的有限资源,这些资源的实际或潜在损失对个体都是一种威胁。低权高位者为了缓解消极认知和压力下焦虑情绪的不良影响,避免心理和认知资源的进一步损耗,会将避免潜在的威胁性情况而保存现有资源视为目标,采取维护现有珍贵知识资源的主动防御行为(目标及自我调节策略),故而面对团队其他成员提出的知识请求时,低权高位者为免陷入资源损失螺旋而选择隐藏知识(Hobfoll 等,2018)^[30],即内部人身份认知和角色压力可能中介了权力-地位不一致和知识隐藏行为之间的关系。

(1)认知特征的中介作用:内部人身份认知。认知传导是认知-情感单元的关键组成部分,是指接收、编码、处理、输出信息的信息传导全过程,包括知觉、思维、记忆等多种认知要素(Bayne 等,2019)^[37]。低权高位者对权力-地位不一致信息进行认知加工,使得个体对自我价值产生质疑,团队内部横向比较引发不公平感,并经由认知传导路径形成低内部人身份的认知结果,损耗了积极的认知资源。其中,内部人身份认知指个体感知到自己被团队接受并成为内部人员的程度(Stamper 和 Masterson,2002)^[38]。Amabile 等(2004)^[39]的研究表明,成员相信团队尊重并认可自己做出的贡献,才会产生内部人认知,这意味着个体会将授权、晋升等外界情境信息解读为自己是能够胜任工作且对团队具有重要意义的内部人,产生内部人身份的认知结果(Chen 和 Aryee,2007)^[40]。

个体对低权力-高地位不一致信息进行解读和认知传导后,破坏了积极的内部人身份认知。一方面,低权高位者在地位层级排序中感受到高度尊重和钦佩,但在权力层级排序中却相对低下,资源控制权匮乏,难以形成清晰的整体自我意识。而内部人身份感知作为自我概念的一种(Chen 和 Aryee,2007)^[40],与自我价值感密切相关(曹霞和瞿皎皎,2014)^[41]。COR 理论的损失优先原则

也指出,低权力-高地位不一致使得个体更关注权力及其有价值资源的损失威胁,对自己产生怀疑或不稳定的主观感觉,进而降低了自我价值感(Han 和 Pollock,2021)^[15],因此对低权力-高地位不一致信息的解读不利于内部人身份这一积极自我认知结果的形成。另一方面,低权力-高地位不一致反映了组织内部资源分配的结果,低权力者所面临的不一致意味着自身能力突出,得到了团队中其他成员的认可和尊重,然而自己的贡献未被组织领导认可,从而未得到与高地位相匹配的晋升、加薪等优势资源。个体将自身对团队的贡献和掌控的资源进行比较时容易产生不公平感(Anderson 等,2012)^[27]。如果缺乏相应的资源和支持,则会产生被忽视感(Li 等,2019)^[42],这与预期的组织公平等信念相违背,从而更可能对不一致进行编码后,形成较低水平的内部人身份认知。因此,本研究提出以下假设:

H_{2a}:权力-地位不一致负向影响个体的内部人身份认知。

内部人身份认知作为个体认知加工过程中外显的认知变量,具有将情境影响传递到个体行为的传导作用。已有研究也证实,内部人身份认知与员工的组织公民行为之间存在显著的积极关系(Stamper 和 Masterson,2002)^[38]。根据 COR 理论,个体所掌控的资源越丰裕,越不易发生资源损失,而且丰富的资源库能够帮助资源持有者获得更多有价值资源而实现资源螺旋式增长;资源匮乏的个体不但更易遭受资源损失,且被迫追加投入的资源也往往入不敷出,陷入资源损失的螺旋中(Hobfoll 等,2018)^[30]。认知资源属于个体宝贵的特征资源,有助于提高个体抗压能力并获取其他关键资源。当个体具有高水平的内部人身份认知时,往往具有晋升所体现的组织对他们的投资、重视和信任、组织归属感等丰裕的认知资源(Stamper 和 Masterson,2002)^[38],为了实现资源的有效增值,个体愿意付出更多精力和资源从事对组织有益且超越角色要求的行为(曹霞和瞿皎皎,2014)^[41],如与团队其他成员分享知识获得领导和组织认同进而换取更多的资源。此外,COR 理论的增值螺旋表明,资源丰富的个体获取资源的能力更强,因此高内部人身份认知的个体更善于有效利用和转化已有资源,为分享知识从而换取地位资源创造必要条件,实现资源的增值螺旋。低内部人身份的成员由于缺乏领导和团队的认同,团队归属感低,认知资源匮乏。由于资源存量少且获得资源难度大,低权力者往往更倾向将避免资源的进一步丧失作为首要原则,认为自己没有履行组织公民行为的角色期望,更倾向于风险规避类活动,从而选择防御类的知识隐藏行为。因此,本研究提出以下假设:

H_{2b}:个体的内部人身份认知负向影响知识隐藏行为。

结合假设 H_{2a}和假设 H_{2b},本研究认为,当个体在团队中感知权力-地位不一致压力时,降低了自我价值感并感受到不公平感,难以形成积极的内部人身份认知,导致认知资源受损,资源的匮乏增强了个体的资源保护观念,从而导致面临低权-高位压力的个体在面对团队其他成员的知识请求时更可能选择隐藏知识。即,不一致由于降低了个体的内部人身份认知而正向影响了知识隐藏行为,表征了个体受到低权-高位不一致影响的认知机制。因此,本研究提出以下假设:

H_{2c}:权力-地位不一致通过内部人身份认知正向影响个体的知识隐藏行为。

(2)情感特征的中介作用:角色压力。情感传导是认知-情感单元的另一关键组成部分,情感包含了对心理状况的感受和情绪,包括愉悦、热情、焦虑、愤怒等体验(Mischel 和 Shoda,1995)^[25],低权力-高地位这一特殊情境信息具有情感唤醒功能,快速激活个体的情感传导路径,进而产生高水平的角色压力并引发焦虑不安的情感结果,导致积极心理资源受损。其中,角色压力是指个体缺乏足够的时间、精力、资源完成角色期待的一种压力体验,压力加剧而往往导致情绪衰竭,从资源维度考虑,其本质在于满足角色期望时所面临资源的“匮乏性”(王红丽和张筌钧,2016^[43];李晴蕾和王怀勇,2018^[44])。COR 理论也认为,当时间、精力等资源受损且无法得到相应回报时,压力就会增加(Hobfoll 等,2018)^[30]。现有研究一致认为压力是一个与不愉快相关的情绪体验,这些体验包

括恐惧、焦虑、愤怒、烦恼和抑郁,大量研究也证实角色压力与一系列负面情绪有关,甚至情绪衰竭(王红丽和张筌钧,2016)^[43]。

低权力-高地位的不平衡状态下,一方面,高地位个体时常因地位等级的不稳定性而感受到潜在地位损失威胁,因而格外关注自己所拥有的高地位并努力达成高地位所附带的高目标绩效期望(Karakowsky等,2021)^[33]。鉴于个体具有根据他人的规范或期望调整自己行为的特性(Karakowsky等,2021)^[33],低权高位者为了满足高地位蕴含的高角色期望和高要求,倾向于按照团队其他成员赞许的方式行事(Blader和Chen,2012)^[6],付出额外努力并承担更多角色外行为(张锐和马君,2021^[36];Hays和Bendersky,2015^[45])。另一方面,高权力带来的控制感可以作为一种资源缓冲工作中持续的体力和脑力消耗,相比高权者拥有的高水平支配性、不受规范约束自由行事的权利等(王磊和邢志杰,2019)^[46],低权高位者资源掌控能力较为匮乏,欠缺必要的工作资源和组织支持(Magee和Galinsky,2008)^[8]。此时,低权力-高地位不一致象征着高角色期望和匮乏资源之间的冲突,这一消极的情境信息激活了个体的情感传导机制(Mischel和Shoda,1995)^[25],加剧了角色压力,由此引发焦虑、疲惫等消极情感(李晴蕾和王怀勇,2018^[44];Cerne等,2014^[47]),耗尽时间与精力资源而引发心理困扰,导致积极心理资源受损。因此,本研究提出以下假设:

H_{3a}: 权力-地位不一致正向影响个体的角色压力水平。

知识隐藏行为是个体自主做出的决策,故受到个体状态的影响(汤超颖等,2011)^[48]。个体对低权力-高地位不一致进行解读后激活了角色压力,经由情感传导路径产生相应的防御行为。COR理论的首要原则是个人有动机保护其现有资源(Hobfoll等,2018)^[30],资源较少个人更容易受到资源损失的影响,陷入损失螺旋,因而更倾向于选择资源保护策略以避免现有资源的进一步损失。而承受着角色压力及由此引发的情绪衰竭的个体,能够抗压的积极心理资源损耗而触发资源保护意识,进而努力阻止时间、精力、知识等能量资源的进一步流失,如选择防止资源损失的知识隐藏行为。一方面,个体往往认为知识是具有独特价值、竞争优势的珍贵资源(Feng和Wang,2019)^[1],分享知识可能会导致知识资源的流失;另一方面,面对团队其他成员的知识请求,提供咨询解答可能意味着需要牺牲个人的休息时间,付出额外的精力和时间(Connolly等,2012)^[4],造成资源的继续损耗。基于COR理论,回应他人知识请求的成本大于收益时,为了避免深陷资源损失螺旋,高水平角色压力的团队成员更可能采取回避、装傻或推脱等方式隐藏知识。因此,本研究提出以下假设:

H_{3b}: 个体的角色压力水平正向影响知识隐藏行为。

结合假设H_{3a}和假设H_{3b},本研究认为,当个体在团队中感知到不一致压力时,低权力导致的资源匮乏使得个体能力、时间、精力不足以承载高地位产生的高角色期望,因而承受了高水平的角色压力和情感损耗,导致积极的心理资源受损。个体特征资源的匮乏激发了资源保存意识,使得承受低权高位压力的个体在面对团队其他成员的知识请求时更可能选择隐藏知识。即,权力-地位不一致由于提高了个体的角色压力正向影响了知识隐藏行为,表征了个体受到低权-高位不一致影响的情感机制。因此,本研究提出以下假设:

H_{3c}: 权力-地位不一致通过角色压力正向影响个体的知识隐藏行为。

3. 团队精熟氛围的调节作用

根据CAPS理论,权力-地位不一致压力会激活个体的认知-情感单元,进而产生情境特异化的认知、情感和行为(Mischel和Shoda,1995)^[25]。故而,需要从个体与情境交互作用的视角探究权力-地位不一致的影响机制。团队氛围可能是一个重要的情境变量,其传达出的成功标准对团队成员认知和情感等方面具有潜移默化的影响,有助于团队成员了解团队所期望的行为。近年来,团队精熟氛围的研究越来越受到重视(Nerstad等,2013)^[49]。具有精熟氛围的团队,成长与合作成为其工作场所的程序、政策和实践中所强调的成功标准,鼓励个体努力、自我发展与提升、学习和合

作,进而影响了团队成员对自我价值和期望的看法和理解(Kopperud等,2020)^[50]。

一方面,团队精熟氛围下成功的标准是自我能力的提升,低权高位个体感知到自己在团队中的高地位,会将其理解为自我成长与发展的表现,由此拥有较高成就感,对自我价值给予积极认可。组织也会对成员个人的提高、进步给予鼓励和奖励,低权高位者会认为他们的努力和辛勤工作得到了团队认可,自己对组织的贡献被重视。精熟氛围还会给成员带来一种团队共同命运的感觉,不强调社会比较(Kopperud等,2020)^[50],削弱高地位不相匹配的低权力给个体带来的不公平感,避免长期处于社会比较和竞争压力下对地位损失威胁的担忧。此外,团队精熟氛围强调团队合作与配合,团队成员间在互动过程中很容易建立起信任,从而建立积极的内部人认知。故而,高水平的团队精熟氛围可以削弱权力-地位不一致对个体内部人认知资源的损耗。

另一方面,COR理论认为环境和内部过程都与压力体验有关(Hobfoll等,2018)^[30],人们的所想所做情境过程的反映,因此共享一个工作环境的成员可以形成对可用资源的共同认知(Hobfoll等,2018)^[30]。鉴于团队精熟氛围强调努力与学习、归属感、进步和合作等,它代表了一个位于自我之外的资源池(Kopperud等,2020)^[50],提供了可替代资源的来源,故而高水平团队精熟氛围中的个体会感知到来自组织内部资源的支持。当提供这些资源时,资源损失的威胁减弱,在团队精熟氛围中工作的个体会感受到角色压力的减少(Nerstad等,2013^[49];Kopperud等,2020^[50]),从而减轻对积极心理资源的负面影响。因此,本研究提出以下假设:

H₄:团队精熟氛围削弱了权力-地位不一致和内部人身份认知的消极关系,并削弱了内部人身份认知在权力-地位不一致与个体知识隐藏之间的中介作用。

H₅:团队精熟氛围削弱了权力-地位不一致和角色压力的积极关系,并削弱了角色压力在权力-地位不一致与个体知识隐藏之间的中介作用。

本文的研究模型如图1所示。

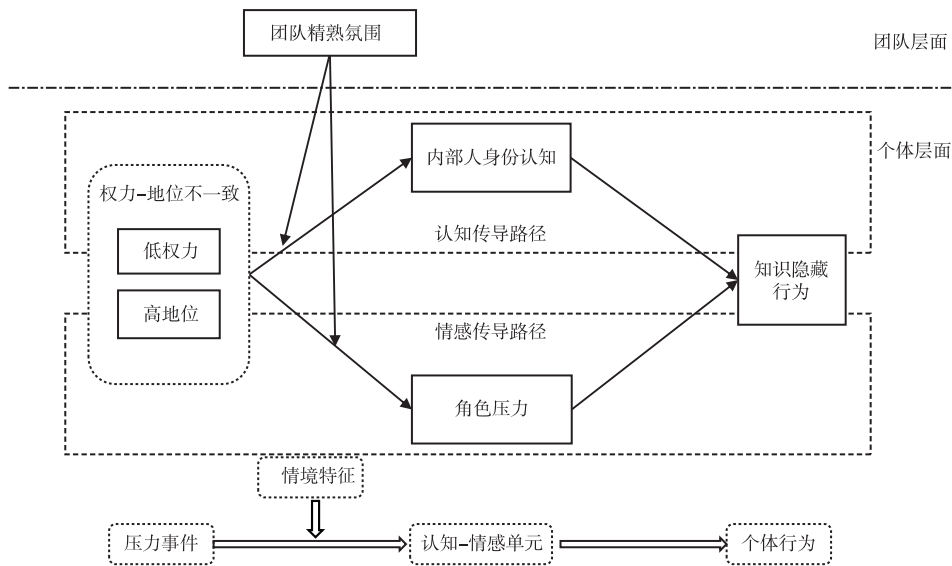


图1 研究模型

资料来源:作者整理

三、研究设计

1. 研究样本与数据收集

本研究选择高技术行业中初创企业(企业成立5年以内)的团队作为研究对象,具体选取了电

子及通信设备相关行业、信息技术相关行业、医药医疗及生物技术相关行业、化工和高分子相关行业和其他高科技行业的新创企业所属的团队,采用团队领导与团队成员配对问卷调查的方式进行数据采集,调研时间为2021年3月—2021年6月。选取高技术行业的初创企业是基于两方面考虑:一方面,权力-地位不一致的现象在不稳定的初创公司更为常见,为本研究提供了分析基础;另一方面,高技术行业为应对日益激烈的竞争,对团队成员创新提出了更高要求,个体将知识视为核心竞争力的重要来源,从而更可能引致知识隐藏行为。

为尽量降低共同方法偏差,采取两个步骤:首先,问卷设计将不同变量的测量题项随机混排,调研时表明研究目的并承诺本次问卷完全保密仅限于学术研究,由参与者匿名填写,以消除被参与者顾虑从而保证问卷的真实性有效性。其次,调研采取两阶段多来源的方式,从团队领导和成员两个来源收集,时间间隔时间为2个月。第一阶段调研,邀请团队成员填写编号、个人基本信息并评价团队精熟氛围。同时,邀请团队领导填写编号及团队基本信息,确认参与调研的团队成员信息并评价他们在团队中的权力和地位情况。第二阶段调研,邀请第一阶段填写问卷的团队成员自我报告内部人身份认知、角色压力和知识隐藏行为。两轮调研后,研究团队按照预先确定的编号将团队成员及领导问卷配对。

本文共向63个团队发放成员问卷590份,领导问卷63份,回收58个团队包括成员问卷551份,领导问卷58份。经过筛选,剔除团队领导-成员无法配对或团队成员数量少于三份以及填写不完整的问卷后,最终获得54个团队的516份团队成员问卷(有效回收率87.44%)和54份团队领导问卷(有效回收率85.25%)。剔除不符合要求的样本,最终得到团队成员问卷255份。从团队成员样本来看,女性人数为135人,占52.9%;年龄方面,25岁及以下的成员占比12.5%,26~35岁之间的成员占74.5%,36~45岁之间的成员占10.6%,46岁及以上的成员占2.4%;受教育程度主要集中于本科与硕士(205人,占80.3%);成员的任职年限1年以下占3.9%,1~2年成员占9.4%,2~3年成员占22.7%,3~4年成员占21.2%,4~5年成员占42.8%。在团队规模方面,10人以下的占17.3%,10~15人的占31.4%,16~20人的占23.9%,20人以上的占27.4%。

2. 测量工具

为确保测量题项的可靠性,本研究量表均来自于国内外成熟量表,其中英文量表经过“翻译—回译”过程。具体程序为,请三位管理学专业的博士研究生和两位英语专业的博士研究生共同组成翻译小组,将英文量表翻译后再回译,依据汉语习惯做出本土化修改,确保问卷无语句歧义和模糊。本研究所有变量的测量均采用Likert六点量表进行评价,从“完全不同意”到“完全同意”分别赋值1~6分。此外,为控制人口统计学信息对研究模型的影响,参考相关研究,将团队成员性别、年龄、受教育程度、任职年限,以及团队规模、团队成立时间等作为控制变量。此外,个人特质如亲社会动机也会影响知识隐藏行为(Feng和Wang,2019)^[1],亲社会动机采用Grant(2008)^[51]的量表,共4个题项,例如“我希望通过工作使他人受益”等,Cronbach's α 为0.778。

(1)权力-地位不一致。权力采用Hays和Bendersky(2015)^[45]的测量,包括“我认为该成员控制着团队中重要的资源”和“我认同他/她在团队中拥有高权力”两个题项,本研究中,量表的Cronbach's α 为0.839。地位则采用Yu等(2019)^[52]编制的地位量表测定,共六个题项,如“我认为,团队内其他人经常寻求该成员的意见,因为他们尊重他/她”“我认同他/她在团队中有很好的声誉”等。本研究中,量表的Cronbach's α 为0.927。而权力-地位不一致的测量则参考Klass和Cords(2011)^[53]以及季浩等(2019)^[54]的方法,先计算出团队成员标准化后的权力与标准化后的地位之差,而后根据研究目标,选取差值为负的样本并取绝对值衡量不一致的程度。

(2)角色压力。根据研究情境,测量采用国外学者Peterson等(1995)^[55]编制的角色压力量表中的五个测量题项,包括“我很需要减轻我的部分工作”“在工作中,我感觉负担过多”“我承担了太多的职责”等。本研究中,量表的Cronbach's α 为0.842。

(3)内部人身份认知。对内部人身份认知的测量采用 Stamper 和 Masterson(2002)^[38] 编制的内部人身份认知量表,共六个题项,测量题项如“我觉得我是公司的一部分”“公司让我相信我是属于它的”等。本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.943。

(4)知识隐藏行为。个体的知识隐藏行为采用 Connelly 等(2012)^[4] 编制的包含拖延隐藏、装傻隐藏、合理隐藏三维度 12 题项量表,由团队成员自己评价工作中的知识隐藏行为。量表题项包括“口头上答应帮助他/她,但会给一些不相关的知识/信息”“假装听不懂对方的问题是什么”“向对方解释,上级不允许任何人分享该知识/信息”等。本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.906。

(5)团队精熟氛围。对团队精熟氛围的测量采用 Nerstad 等(2013)^[49] 编制的量表,共六个题项,典型题项如“我所在的团队,目标之一是让每一个成员感觉到他/她在工作过程中发挥重要作用”“我所在的团队,强调个人的学习和发展”等。本研究中,量表的 Cronbach's α 为 0.940。

3. 数据分析方法

首先,通过 SPSS 25.0 和 Mplus 7.0 软件进行数据聚合检验、信效度检验、相关分析和验证性因子分析。其次,采用 Mplus 7.0 进行多水平结构方程模型(multilevel structural equation modeling, MSEM)路径分析,检验权力-地位不一致对成员知识隐藏行为的直接效应(假设 H₁)、内部人身份认知和角色压力的中介作用(假设 H_{2a}、假设 H_{2b}、假设 H_{2c}和假设 H_{3a}、假设 H_{3b}、假设 H_{3c}),团队精熟氛围的调节作用(假设 H₄和假设 H₅),以及被调节的中介效应。由于在跨层分析中,无法使用 Mplus 软件计算 Bootstrap 置信区间,本研究依循 Preacher 和 Selig(2012)^[56] 的建议,使用蒙特卡罗模拟的方法在 R 软件中计算置信区间。

四、实证检验与结果分析

1. 共同方法偏差检验及信度、效度分析

本研究通过匿名评价、时间上的滞后安排等多种方法在一定程度上提高了可靠性。为避免同源方法偏差的影响,采用 Harman 单因子检验,运用 SPSS 软件将六个变量涉及的 37 个测量项进行未旋转因子分析。结果显示:解释力最强的第一个因子变异解释量为 25.69%,未超过总解释方差 30% 的标准,说明研究数据共同方法偏差问题在可接受范围内。

首先,运用 SPSS 软件进行信度分析,权力、地位、角色压力、内部人身份认知、知识隐藏行为和团队精熟氛围的内部一致性系数依次为 0.839、0.927、0.842、0.943、0.906、0.940,六个研究变量的信度系数均大于 0.7 的临界值,说明采用的测量量表均有良好的内部一致性。

其次,进行验证性因子分析,将本研究假设模型与备选模型比较,检验权力、地位、角色压力、内部人身份认知、精熟氛围和知识隐藏行为六因子区分效度,结果如表 1 所示。通过分析可知,六因子模型($\chi^2/df = 1.252, RMSEA = 0.031, CFI = 0.984, TLI = 0.982$)的各项拟合指数符合适配标准,其他备选模型的数据拟合优度劣于六因子模型且未达到适配标准,说明六因子模型拟合度最好且各因子具有较好的区分效度。

表 1 验证性因子分析(N = 255)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI
六因子模型:PO, ST, PIS, RS, KH, MC	356.794	285	1.252	0.031	0.984	0.982
五因子模型:PO + ST, PIS, RS, KH, MC	465.813	290	1.606	0.049	0.961	0.956
四因子模型 1:PO + ST + PIS, RS, KH, MC	1249.609	294	4.250	0.113	0.787	0.764
四因子模型 2:PO + ST + RS, PIS, KH, MC	1030.507	294	3.505	0.099	0.836	0.818
三因子模型:PO + ST + RS + PIS, KH, MC	1816.464	297	6.116	0.142	0.661	0.629

续表 1

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI
二因子模型: $PO + ST + RS + PIS + MC, KH$	3061.933	299	10.241	0.190	0.383	0.329
单因子模型: $PO + ST + RS + PIS + MC + KH$	3224.961	300	10.750	0.196	0.347	0.292

注: PO 表示权力, ST 表示地位, PIS 表示内部人身份认知, RS 表示角色压力, KH 表示知识隐藏行为, MC 表示团队精熟氛围

2. 数据聚合检验

本研究把团队精熟氛围定义在团队层面,而统计数据来源于个体层面。故而数据整合前,本研究使用了组内一致性 R_{wg} 、组内相关性 $ICC(1)$ 和 $ICC(2)$ 等多层次分析中最常用的三个指标进行聚合检验。结果显示,团队精熟氛围 R_{wg} 中位数和均值分别为 0.931 和 0.964,大于 0.7,说明满足组内一致性的要求; $ICC(1) = 0.27$,大于 0.12; $ICC(2) = 0.64$,大于 0.47,说明具有显著的组间差异。这些结果支持团队精熟氛围的测量数据满足聚合到团队层面的要求。

3. 描述性统计和相关性分析

表 2 列示了各变量的均值、标准差及相关系数。由表 2 可知,主要变量权力 - 地位不一致的均值和标准差分别为 0.89 和 0.68,表明团队中存在着低权力高地位不一致的情况,但不一致性程度呈现中低水平,且具有个体差异性;知识隐藏的均值和标准差分别为 3.12 和 0.89,说明知识隐藏行为在组织中普遍存在,但不同个体隐藏程度不同;内部人身份认知均值和标准差分别为 4.52 和 1.14,整体水平较高,但存在较大差异性;角色压力的均值、标准差分别为 3.62 和 0.84,说明员工承担着相对较高水平的角色压力;团队精熟氛围均值和标准差分别为 3.70 和 0.55,表明团队精熟氛围较为浓厚,但不同团队存在一定差异。权力 - 地位不一致分别与知识隐藏显著正相关($r = 0.484, p < 0.01$),内部人身份认知显著负相关($r = -0.414, p < 0.01$)和角色压力显著正相关($r = 0.389, p < 0.01$);内部人身份认知与知识隐藏行为显著负相关($r = -0.493, p < 0.01$),角色压力与知识隐藏行为显著正相关($r = 0.364, p < 0.01$);各变量存在显著相关关系,为进一步验证假设提供了初步证据。”

表 2 各变量均值、标准差和相关系数 (N = 255)

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
个体层面											
1 性别	1.47	0.50	—								
2 年龄	2.60	1.12	0.126*	—							
3 教育程度	3.88	0.70	-0.050	-0.002	—						
4 任职年限	3.89	1.17	-0.062	0.058	0.018	—					
5 亲社会动机	4.99	0.70	0.008	0.036	0.211**	0.198**	—				
6 权力 - 地位不一致	0.89	0.68	0.003	0.064	0.041	-0.081	-0.019	—			
7 内部人身份认知	4.52	1.14	-0.007	-0.053	0.022	0.030	0.032	-0.414**	—		
8 角色压力	3.62	0.84	-0.098	-0.052	0.055	0.063	0.110	0.389**	-0.142*	—	
9 知识隐藏行为	3.12	0.89	-0.084	-0.038	0.100	0.006	-0.041	0.484**	-0.493**	0.364**	—
团队层面											
1 团队规模	3.60	1.10	—								
2 团队年限	4.80	0.49	0.357**	—							
3 团队精熟氛围	3.70	0.55	0.045	-0.143*	—						

注:个体层 N = 255,团队层 N = 54; * 表示 $p < 0.05$, **表示 $p < 0.01$, ***表示 $p < 0.001$,下同

4. 假设检验

(1)主效应检验。采用 Mplus 软件对模型整体进行路径分析,路径分析结果如图 2 所示。由图 2 结构方程模型的路径关系及系数可知,权力 - 地位不一致对知识隐藏行为具有显著正向影响($\beta = 0.344, p < 0.001$),假设 H_1 得到验证。权力 - 地位不一致对内部人身份认知具有显著负向影响($\beta = -0.467, p < 0.001$),说明不一致水平越高,团队成员的内部人身份认知越低,假设 H_{2a} 得到验证。个体的内部人身份认知对知识隐藏行为存在显著负向影响($\beta = -0.249, p < 0.001$),假设 H_{2b} 得到验证。权力 - 地位不一致对角色压力存在显著正向影响($\beta = 0.598, p < 0.001$),说明权力 - 地位不一致水平越高,个体的角色压力越大,假设 H_{3a} 得到验证。个体角色压力对知识隐藏行为存在显著正向影响($\beta = 0.223, p < 0.01$),假设 H_{3b} 得到验证。由假设 H_{2a} 和假设 H_{2b} 、假设 H_{3a} 和假设 H_{3b} 可知,个体的内部人身份认知和角色压力在权力 - 地位不一致与知识隐藏行为之间发挥中介作用。

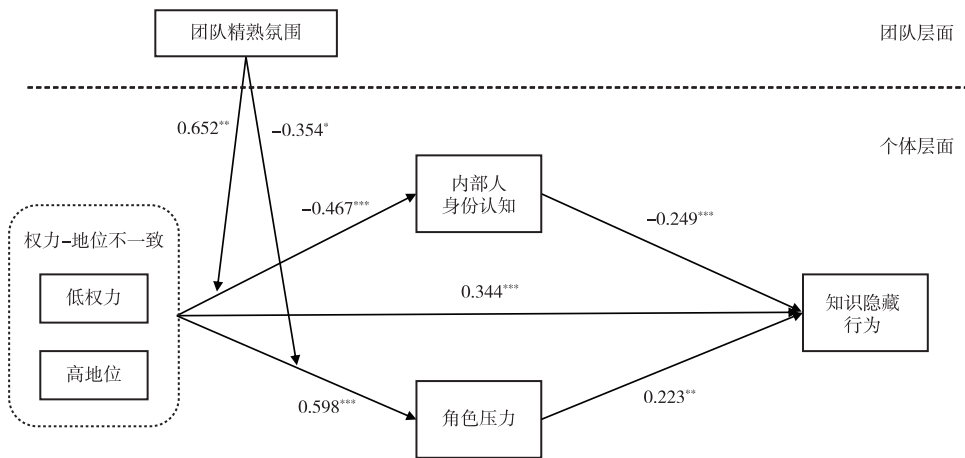


图 2 研究模型的路径分析结果

注:路径分析时,在角色压力与内部人身份认知间建立了相关;为使模型简洁,图中未加入相应符号表示;
 N = 255; * 表示 $p < 0.05$, **表示 $p < 0.01$, ***表示 $p < 0.001$

本研究利用路径分析效应分解原理探究内部人身份认知和角色压力双重中介作用,权力 - 地位不一致对个体知识隐藏行为的影响通过认知和情感双路径实现:①认知路径:权力 - 地位不一致→内部人身份认知→知识隐藏行为;②情感路径:权力 - 地位不一致→角色压力→知识隐藏行为。表 3 列示了认知和情感两条路径的效应值及 95% 的置信区间,假设 H_{2c} 和假设 H_{3c} 得到进一步验证,表明权力 - 地位不一致对知识隐藏行为的影响是通过认知和情感双路径实现的,角色压力和内部人身份认知起双中介作用。

表 3 中介效应检验 (N = 255)

路径	效应值	95% 的置信区间	
		上限	下限
认知路径: F1→F2→F4	0.116	0.118	0.292
情感路径: F1→F3→F4	0.133	0.042	0.180

注: F1 = 权力 - 地位不一致, F2 = 内部人身份认知, F3 = 角色压力, F4 = 知识隐藏行为

(2)调节效应检验。图 2 的路径分析检验了团队精熟氛围在权力 - 地位不一致与内部人身份认知之间的调节作用,分析结果显示:权力 - 地位不一致与团队精熟氛围的交互项对内部人身份认

知具有显著正向影响($\beta = 0.652, p < 0.01$),说明当团队精熟氛围较强时,削弱了权力 - 地位不一致对个体内部人身份认知的负向影响。为了使结果更直观,采用简单斜率分析法进一步分析团队精熟氛围在权力 - 地位不一致与内部人身份认知间的调节作用趋势。以团队精熟氛围的均值加减一个标准差作为高分组和低分组,以权力 - 地位不一致为自变量,以内部人身份认知为因变量,检验在高团队精熟氛围组与低团队精熟氛围组中,权力 - 地位不一致对内部人身份认知的影响,结果如图 3 所示。

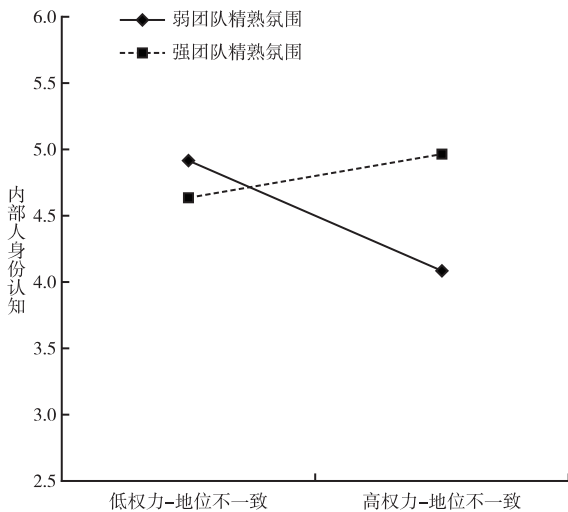


图 3 团队精熟氛围对权力 - 地位不一致和内部人身份认知的调节作用

通过路径差异分析方法,分别检验了内部人身份认知的中介作用在高团队精熟氛围水平和低团队精熟氛围水平两种调节强度下的大小以及差异(如表 4 所示)。由表 4 可知,在团队精熟氛围较强的情况下,权力 - 地位不一致通过内部人身份认知影响知识隐藏行为的间接效应为 0.027,95% 置信区间 $[-0.012, 0.077]$;在团队精熟氛围较弱的情况下,权力 - 地位不一致通过内部人身份认知影响知识隐藏行为的间接效应为 0.206,95% 置信区间 $[0.168, 0.243]$ 。上述两种间接效应的差值为 -0.178 ,95% 置信区间 $[-0.240, -0.118]$ 。由此,假设 H_4 得到支持,即团队精熟氛围削弱内部人身份认知在权力 - 地位不一致与个体知识隐藏之间的中介作用,当团队精熟氛围更强时,中介作用越弱,反之越强。

表 4 蒙特卡罗模拟有调节的中介效应(N = 255)

效应	调节变量	效应值	标准误	95% 的置信区间	
				上限	下限
内部人身份认知的间接效应	高水平	0.027	0.048	-0.012	0.077
	低水平	0.206	0.045	0.168	0.243
	高低差异	-0.178	0.067	-0.240	-0.118
角色压力的间接效应	高水平	0.090	0.044	0.031	0.172
	低水平	0.177	0.076	0.098	0.267
	高低差异	-0.087	0.056	-0.127	-0.046

图 3 的路径分析检验了团队精熟氛围在权力 - 地位不一致与角色压力之间的调节作用,分析结果显示:权力 - 地位不一致与团队精熟氛围的交互项对角色压力具有显著负向影响($\beta = -0.354, p < 0.05$),说明当团队精熟氛围较强时,削弱了不一致对个体角色压力的正向影响。采用

简单斜率分析图进一步呈现团队精熟氛围在权力 - 地位不一致与角色压力间的调节作用趋势,结果如图 4 所示。

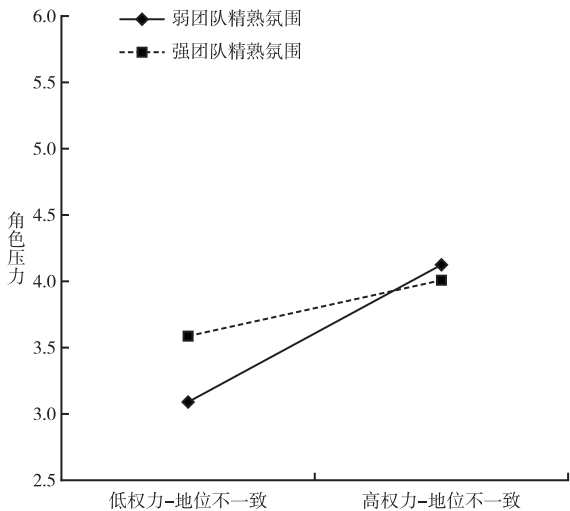


图 4 团队精熟氛围对权力 - 地位不一致和角色压力的调节作用

通过路径差异分析方法,分别检验了角色压力的中介作用在高团队精熟氛围水平和低团队精熟氛围水平两种调节强度下的大小以及差异(如表 4 所示)。由表 4 可知,在团队精熟氛围较强的情况下,权力 - 地位不一致通过角色压力影响知识隐藏行为的间接效应为 0.090,95% 置信区间 [0.031,0.172];在团队精熟氛围较弱的情况下,权力 - 地位不一致通过角色压力影响知识隐藏行为的间接效应为 0.177,95% 置信区间 [0.098,0.267]。上述两种间接效应的差值为 -0.087,95% 置信区间 [-0.127,-0.046]。由此,假设 H₅ 得到支持,即团队精熟氛围削弱角色压力在不一致与个体知识隐藏之间的中介作用,当团队精熟氛围更强时,中介作用越弱,反之越强。

五、结论和讨论

1. 主要结论

本文从资源视角分析了权力 - 地位不一致对知识隐藏行为的内在作用机制和边界条件,主要得到如下研究结论:首先,低权力 - 高地位不一致被解读为威胁性信息,给个体带来了严重资源损耗且难以通过追加投入实现增值,出于地位保全动机,个体在团队互动中选择知识隐藏这一保护自身资源的防御性行为,即权力 - 地位不一致对个体的知识隐藏行为具有显著正向影响,阻碍了团队内部的知识流动。其次,低权力 - 高地位不一致模糊了个体的自我概念和自我价值(Han 和 Pollock,2021)^[15],传达了组织对权力和地位分配的不公,个体经由认知加工路径形成了低水平的内部人身份认知,导致积极的认知资源受损。与此同时,低权力 - 高地位不一致激化了低工作资源与高角色期望的矛盾,经由情感传导路径引发了高水平的角色压力,激活了焦虑、烦恼等消极情感体验,损耗了积极的心理资源。即权力 - 地位不一致通过认知 - 情感单元影响个体的知识隐藏行为,面对同事的知识请求时出于资源保护的动机更容易隐藏知识。最后,团队精熟氛围能够削弱权力 - 地位不一致对内部人身份认知和角色压力的影响,弥补组织支持不足的负面影响,从而缓解权力 - 地位不一致压力导致的知识隐藏行为。

2. 理论贡献与管理启示

本研究的理论贡献主要体现在对权力和地位影响机制的挖掘及对资源保存理论的拓展。第

一,本研究从社会层级的角度解释了知识隐藏的深层原因。以往研究多集中于权力(或地位)单个维度对人际行为、团队绩效的影响,忽视了二者在概念、形成逻辑和动态性等方面的不同以及由此对个体心理体验和行为方式的差异化影响机制(Magee 和 Galinsky, 2008^[8]; Karakowsky 等, 2021^[33]),以权力和地位层级的一致性作为研究前提忽视了二者可能存在错位的情况。本研究将权力和地位视为团队层级的不同维度,响应了区分权力和地位两个不同的社会层级的呼吁(Magee 和 Galinsky, 2008^[8]; Blader 和 Chen, 2014^[10]; To 等, 2020^[11]);挖掘了组织中价值排序的多样性以及由此引发的层级制度存在矛盾或不一致的可能性,验证了已有学者提出的层级不一致性普遍存在并对团队互动产生显著影响的观点(季浩等, 2019)^[54]。此外,本研究从资源视角剖析权力-地位不一致如何作用于个人认知、情感模式和行为选择,发现低权力-高地位不一致是能够体现知识隐藏防御属性的独特前因,既回应了 Magee 和 Galinsky (2008)^[8]关于权力-地位不一致影响复杂性的阐述,又为团队层级和知识隐藏之间复杂关系和作用机制的探讨提供了借鉴,更加全面和辩证地呈现了层级不一致与个体知识行为的关系,丰富了社会层级相关理论。第二,本研究引入能够解释知识隐藏隐秘属性的资源保存理论(赵红丹和刘微微, 2020)^[21],在揭示低权力-高地位不一致与知识行为关系的基础上,验证并丰富了资源保存理论。具体而言,通过区分低权高位者同时面临的权力资源实际损失和地位资源损失威胁两种资源损失状态,扩展了资源保存理论的丰富内涵。已有研究多关注外部事件对个体资源获取或资源实际损失的影响(Baer 等, 2018)^[57],忽视了资源损失威胁对个体心理变化和行为预测的重要意义,不利于资源保存理论的完善和应用。然而,资源损失威胁是一种对未来潜在资源损失发生的担忧,会比实际发生的损失引发个体更大的恐惧,关注高地位资源损失威胁有利于从预防的角度避免个体陷入焦虑、不适的状态,从而避免对行为可能的消极影响(Halbesleben 等, 2014)^[34]。因此,本研究响应了学者们将资源损失威胁纳入研究框架的号召(Halbesleben 等, 2014)^[34],同时关注权力资源实际损失和地位资源损失威胁及其共同作用对个体资源防御策略和知识行为的预测,为个体资源评估研究提供新的思路。第三,以往关注团队层级影响的研究多从个体特质出发,如探究地位关心水平、个人/集体导向的边界作用(胡琼晶和谢小云, 2015^[17];张锐和马君, 2021^[36]),忽视了团队情境因素的关键作用。CAPS 理论证实了情境特征对个体认知、情感及行为的差异化影响(Mischel 和 Shoda, 1995)^[25],因此本研究将团队层面的情境因素纳入研究框架,引入团队精熟氛围作为调节变量,一方面丰富了认知-情感人格系统理论的情境研究;另一方面研究发现可以通过强调合作、成长的成功标准、营造和谐的氛围诱导个体形成积极的情感状态和认知态度,以缓解权力-地位不一致的负面影响,这在某种程度上回应了以往学者关于共享工作氛围的看法(Kopperud 等, 2020)^[50]。

本研究对管理实践也具有较大的启示性。首先,根据 COR 理论的压力产生机制,本研究认为权力-地位不一致可能是工作中重要的压力源之一。管理者应根据客观实际改进层级机构体系,提供更科学合理的选拔标准,打破繁琐、单一的晋升规范,建立和完善多元化晋升渠道,通过谋求权力和地位最大程度的总体平衡,以从根源上减少不一致压力的产生。第二,管理者需要重视认知和情感渠道在权力-地位不一致影响知识隐藏行为中的重要作用,为员工提供充分的工作资源支持,帮助员工维系认知和心理资源(魏翔宇和于广涛, 2021)^[58],减少权力-地位不一致压力带来的资源损失感和损失威胁感,以缓解对个体知识行为的消极影响。一方面,管理者需要合理分配不同职位的资源、权利和责任,以公平的方式执行工作安排,采用充分授权、扩大工作自主权、荣誉激励、薪酬激励等多种激励方式增强员工的内部人身份认知,提高员工知识资源投入的回报预期。同时,鼓励员工参与决策,定期组织团建活动,扩大团队凝聚力和归属感等积极认知资源的存量。另一方面,管理实践应关注员工心理状态和情绪变化,培养积极健康的职场竞争思维,减少权力资源损失的主观感知。建议管理者定期与员工沟通,关注其心理压力状态,制订有针对性的压力培训计划帮

助员工宣泄压力,提供压力咨询,引导其形成积极的压力应对方式。此外,建立并完善开放畅通的沟通交流渠道,引导员工纾解角色压力,主动释放焦虑、紧张、抑郁等消极情绪,避免心理资源过度流失陷入资源损失螺旋。第三,知识是组织的战略资产,尤其是知识密集型企业(Park 等,2018)^[7],然而,即便使用不同的知识管理实践来鼓励知识共享,仍无法避免知识隐藏的发生(Feng 和 Wang,2019)^[1]。本研究表明,管理者可以通过在工作中诱导特定的动机氛围减少团队成员的知识隐藏行为,而团队精熟氛围就是一个合适的工作环境,鼓励个人成长、合作与互助。在这种环境下,个体会提升自我价值感,获得团队尊重和认可,促进团队成员之间的信任,感知到来自组织的支持,削弱权力-地位不一致带来的消极影响,促进知识在组织内的流动。

3. 研究局限与展望

尽管本研究展开了一些探索,但仍存在着一定的局限性,有待后续研究进一步改进。首先,本研究的研究设计仍有可完善之处。未来研究可以通过经验抽样法多次测量,动态追踪知识隐藏行为等;为避免单一问卷调查法的局限性,后续研究可以采取案例法、实验法探究变量间的因果关系,以提高研究结果的效度。其次,权力-地位不一致对个体行为的影响是否一定是消极的?不一致也可能激发个体的地位提升动机,积极尝试提高他们的低地位层级(Han 和 Pollock,2021)^[15],后续研究可以探讨不一致压力对知识隐藏行为的双刃剑效应以及更多的边界调节,如感知的主管支持、决策自主权、目标导向等。最后,以往研究基于对抗理论和资源保存理论,认为组织因素如精熟氛围能够调节滥用监督对知识隐藏的影响(Feng 和 Wang,2019)^[1],本研究基于 COR 理论和 CAPS 理论选择精熟氛围作为边界条件,后续研究还需探索其他边界条件的重要影响,如知识特性(复杂性、独特性和重要性)可能会增加个体知识隐藏行为的可能性,团队稳定性等团队属性的实证研究也较为匮乏(赵红丹和刘微微,2020)^[21]。

参考文献

- [1]Feng,J.,and C. Wang. Does Abusive Supervision Always Promote Employees to Hide Knowledge? From Both Reactance and COR Perspectives[J]. *Journal of Knowledge Management*,2019,23,(7):1455-1474.
- [2]万文海,刘龙均.员工与用户内外协同对平台企业创新绩效的影响:基于价值共创视角[J].天津:南开管理评论,2021,(2):72-84.
- [3]姚柱,罗瑾璋.时间压力对知识隐藏的影响研究:动机与情绪的双路径[J].北京:管理评论,2022,(8):180-191.
- [4]Connelly,C. E.,D. Zweig,J. Webster,and J. P. Trougakos. Knowledge Hiding in Organizations[J]. *Journal of Organizational Behavior*,2012,33,(1):64-88.
- [5]Babcock,P. Shedding Light on Knowledge Management[J]. *HR Magazine*,2004,49,(5):46-50.
- [6]Blader,S. L.,and Y. -R. Chen. Differentiating the Effects of Status and Power:A Justice Perspective[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*,2012,102,(5):994-1014.
- [7]Park,J.,H. Chae,and J. N. Choi. The Need for Status as a Hidden Motive of Knowledge-Sharing Behavior:An Application of Costly Signaling Theory[J]. *Human Performance*,2018,31,(1):76-76.
- [8]Magee,J. C.,and A. D. Galinsky. Social Hierarchy:The Self-Reinforcing Nature of Power and Status[J]. *Academy of Management Annals*,2008,(2):351-398.
- [9]Fast,N. J.,N. Halevy,and A. D. Galinsky. The Destructive Nature of Power Without Status[J]. *Journal of Experimental Social Psychology*,2012,48,(1):391-394.
- [10]Blader,S. L.,and Y. R. Chen. What's in a Name? Status,Power,and Other Forms of Social Hierarchy[J]. Springer New York,2014,2,(5):47-56.
- [11]To,C.,L. M. Leslie,C. J. Torelli,and J. L. Stoner. Culture and Social Hierarchy:Collectivism as a Driver of the Relationship Between Power and Status[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*,2020,(157):159-176.
- [12]Clarysse,B.,and N. Moray. A Process Study of Entrepreneurial Team Formation:The Case of a Research-Based Spin-off[J]. *Journal of Business Venturing*,2004,19,(1):55-79.
- [13]Lenski,G. Social-Participation and Status Crystallization[J]. *American Sociological Review*,1956,21,(4):456-464.

- [14] Greer, L. L., B. A. De Jong, M. E. Schouten, and J. E. Dannals. Why and When Hierarchy Impacts Team Effectiveness: A Meta-Analytic Integration[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2019, 104, (4): 603 – 603.
- [15] Han, J. H. and T. G. Pollock. The Two Towers (or Somewhere in Between): The Behavioral Consequences of Positional Inconsistency Across Status Hierarchies[J]. *Academy of Management Journal*, 2021, 64, (1): 86 – 113.
- [16] Li, W., Y. Lu, S. Makino, and C. M. Lau. National Power Distance, Status Incongruence, and CEO Dismissal[J]. *Journal of World Business*, 2017, 52, (6): 809 – 818.
- [17] 胡琼晶, 谢小云. 团队成员地位与知识分享行为: 基于动机的视角[J]. *北京: 心理学报*, 2015, (4): 545 – 554.
- [18] 刘智强, 邓传军, 廖建桥, 龙立荣. 地位竞争动机、地位赋予标准与员工创新行为选择[J]. *北京: 中国工业经济*, 2013, (10): 83 – 95.
- [19] 张少峰, 程德俊, 李菲菲, 龙静. 创造性团队中地位关注动机、竞争行为与知识共享[J]. *北京: 经济管理*, 2019, (9): 109 – 124.
- [20] Arain, G. A., Z. A. Bhatti, N. Ashraf, and F. Yuhui. Top-Down Knowledge Hiding in Organizations: An Empirical Study of the Consequences of Supervisor Knowledge Hiding Among Local and Foreign Workers in the Middle East[J]. *Journal of Business Ethics*, 2020, 164, (3): 611 – 625.
- [21] 赵红丹, 刘微微. 知识隐藏: 基于知识图谱的研究述评[J]. *上海: 外国经济与管理*, 2020, (5): 121 – 138.
- [22] Anicich, E. M., N. J. Fast, N. Halevy, and A. D. Galinsky. When the Bases of Social Hierarchy Collide: Power Without Status Drives Interpersonal Conflict[J]. *Organization Science*, 2015, 27, (1): 123 – 140.
- [23] Hobfoll, S., and R. Lilly. Resource Conservation as a Strategy for Community Psychology[J]. *Journal of Community Psychology*, 1993, 21, (2): 128 – 148.
- [24] Koopman, J., K. Lanaj, and B. A. Scott. Integrating the Bright and Dark Sides of OCB: A Daily Investigation of the Benefits and Costs of Helping Others[J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59, (2): 414 – 435.
- [25] Mischel, W., and Y. Shoda. A Cognitive-Affective System Theory of Personality: Reconceptualizing Situations, Dispositions, Dynamics, and Invariance in Personality Structure[J]. *Psychological Review*, 1995, 102, (2): 246 – 268.
- [26] 刘智强, 李超, 廖建桥, 龙立荣. 组织中地位、地位赋予方式与员工创造性产出——来自国有企事业单位的实证研究[J]. *北京: 管理世界*, 2015, (3): 86 – 101.
- [27] Anderson, C., O. P. John, and D. Keltner. The Personal Sense of Power[J]. *Journal of Personality*, 2012, 80, (2): 313 – 344.
- [28] Fernandes, C. R., S. Yu, T. M. Howell, A. W. Brooks, G. J. Kilduff, and N. C. Pettit. What Is Your Status Portfolio? Higher Status Variance across Groups Increases Interpersonal Helping but Decreases Intrapersonal Well-Being[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2021, (165): 56 – 75.
- [29] Connelly, C. E., and D. Zweig. How Perpetrators and Targets Construe Knowledge Hiding in Organizations[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2015, 24, (3): 479 – 489.
- [30] Hobfoll, S. E., J. Halbesleben, J. P. Neveu, and M. Westman. Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2018, 5, (1): 103 – 128.
- [31] Škerlavaj, M., C. E. Connelly, M. Cerne, and A. Dysvik. Tell Me If You Can: Time Pressure, Prosocial Motivation, Perspective Taking, and Knowledge Hiding[J]. *Journal of Knowledge Management*, 2018, 22, (7): 1489 – 1509.
- [32] Hammer, L. B., R. C. Johnson, T. L. Crain, T. Bodner, E. E. Kossek, K. D. Davis, et al. Intervention Effects on Safety Compliance and Citizenship Behaviors: Evidence from the Work, Family, and Health Study. *Journal of Applied Psychology*, 2016, 101, (2): 190 – 208.
- [33] Karakowsky, L., I. Kotlyar, and J. Good. Identifying the Double-Edged Sword of Stardom: High-Status and Creativity in the Context of Status Instability[J]. *The Journal of Creative Behavior*, 2021, 55, (3): 723 – 737.
- [34] Halbesleben, J. R., J. P. Neveu, S. C. Paustian-Underdahl, and M. Westman. Getting to the “COR” Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory. *Journal of Management*, 2014, 40, (5): 1334 – 1364.
- [35] Bunderson, J. S., and R. E. Reagans. Power, Status, and Learning in Organizations[J]. *Organization Science*, 2011, 22, (5): 1182 – 1194.
- [36] 张锐, 马君. 组织中地位的负面效应及其机制[J]. *北京: 中国人力资源开发*, 2021, (1): 33 – 48.
- [37] Bayne, T., D. Brainard, R. W. Byrne, L. Chittka, N. Clayton, C. Heyes, et al. What Is Cognition? [J]. *Current Biology*, 2019, 29, (13): 608 – 615.
- [38] Stamper, C. L., and S. S. Masterson. Insider or Outsider? How Employee Perceptions of Insider Status Affect Their Work Behavior[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2002, 23, (8): 875 – 894.

- [39] Amabile, T. , E. Schatzel, G. Moneta, and S. Kramer. Leader Behaviors and the Work Environment for Creativity: Perceived Leader Support[J]. *Leadership Quarterly*, 2004, 15, (1) :5 – 32.
- [40] Chen, Z. X. , and S. Aryee. Delegation and Employee Work Outcomes: An Examination of the Cultural Context of Mediating Processes in China[J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50, (1) :226 – 238.
- [41] 曹霞, 瞿皎皎. 资源保存理论溯源、主要内容探析及启示[J]. 北京: 中国人力资源开发, 2014, (15) :75 – 80.
- [42] Li, Y. , M. Wu, N. Li, and M. Zhang. Dual Relational Model of Perceived Overqualification: Employee's Self-Concept and Task Performance[J]. *International Journal of Selection and Assessment*, 2019, 27, (4) :381 – 391.
- [43] 王红丽, 张莹钧. 被信任的代价: 员工感知上级信任、角色负荷、工作压力与情绪耗竭的影响关系研究[J]. 北京: 管理世界, 2016, (8) :110 – 125.
- [44] 李晴蕾, 王怀勇. 组织中的角色超载[J]. 北京: 心理科学进展, 2018, (11) :2046 – 2056.
- [45] Hays, N. A. , and C. Bendersky. Not All Inequality Is Created Equal: Effects of Status Versus Power Hierarchies on Competition for Upward Mobility. [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2015, 108, (6) :867 – 882.
- [46] 王磊, 邢志杰. 权力感知视角下的二元威权领导与员工创新行为[J]. 武汉: 管理学报, 2019, (7) :987 – 996.
- [47] Cerne, M. , C. G. L. Nerstad, A. Dysvik, and M. Skerlavaj. What Goes Around Comes around: Knowledge Hiding, Perceived Motivational Climate, and Creativity[J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 57, (1) :172 – 192.
- [48] 汤超颖, 艾树, 龚增良. 积极情绪的社会功能及其对团队创造力的影响: 隐性知识共享的中介作用[J]. 天津: 南开管理评论, 2011, (4) :129 – 137.
- [49] Nerstad, C. G. L. , G. C. Roberts, and A. M. Richardsen. Achieving Success at Work: Development and Validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ) : Development and Validation of the MCWQ[J]. *Journal of Applied Social Psychology*, 2013, 43, (11) :2231 – 2250.
- [50] Kopperud, K. H. , C. G. L. Nerstad, and A. Dysvik. Should I Stay or Should I Go? The Role of Motivational Climate and Work – Home Spillover for Turnover Intentions[J]. *Frontiers in Psychology*, 2020, (11) :1107.
- [51] Grant, A. M. Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance, and Productivity[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2008, 93, (1) :48 – 58.
- [52] Yu, A. , N. A. Hays, and E. Y. Zhao. Development of A Bipartite Measure of Social Hierarchy: The Perceived Power and Perceived Status Scales[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2019, (152) :84 – 104.
- [53] Klass, K. , and M. Cords. Effect of Unknown Relationships on Linearity, Steepness and Rank Ordering of Dominance Hierarchies: Simulation Studies Based on Data From Wild Monkeys[J]. *Behavioural Processes*, 2011, 88, (3) :168 – 176.
- [54] 季浩, 谢小云, 肖永平, 甘小乐, 冯雯. 权力层级与团队绩效关系: 权力与地位的一致与背离[J]. 北京: 心理学报, 2019, (3) :366 – 382.
- [55] Peterson, M. F. , P. B. Smith, A. Akande, et al. Role Conflict, Ambiguity, and Overload: A 21 – Nation Study[J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38, (2) :429 – 452.
- [56] Preacher, K. J. , and J. P. Selig. Advantages of Monte Carlo Confidence Intervals for Indirect Effects[J]. *Communication Methods and Measures*, 2012, 6, (2) :77 – 98.
- [57] Baer, M. D. , J. Bundy, N. Garud, and J. K. Kim. The Benefits and Burdens of Organizational Reputation for Employee Well-Being: A Conservation of Resources Approach[J]. *Personnel Psychology*, 2018, 71, (4) :571 – 595.
- [58] 魏翔宇, 于广涛. 企业导师指导如何激发徒弟创新——基于认知和情感的双路径机制研究[J]. 北京: 经济管理, 2021, (2) :123 – 138.

Why Can't People with Low Power and High Status “Say Anything without Reserve” ? A Cognitive and Affective Study of Knowledge Hiding

LONG Jing, LIU Ru-hong, LIU Long-jun

(School of Business, Nanjing University, Nanjing, Jiangsu, 210093, China)

Abstract: Power and status are the two basic dimensions to form a social hierarchy. Power refers to resource control and authority, while status symbolizes the degree of respect and admiration. They are different in concept and not always consistent. In modern organizations, the “dislocation” is quite common, and it often leads to negative work behavior. However, the existing research mostly focuses on the discussion of the single dimension of power or status, and the empirical research on the complexity caused by the inconsistency between the two is relatively scarce, especially ignoring the important influence of the low power and high status inconsistency on individual work behavior. In the era of knowledge economy, knowledge becomes the core competitive advantage, and organizations hope that team members can actively share knowledge. As knowledge is one of the important sources of employees' current team hierarchy, individuals may choose to hide knowledge, which is a passive behavior to prevent resource loss, based on power or status preservation motivation. Draw on Conservation of Resource Theory and Cognitive-Affective Personality System Theory, this study holds that individuals' perception of the pressure of low power and high status inconsistency in the work team activates cognitive-affective units, resulting in the damage of positive cognitive resources and psychological resources, which makes individuals more likely to fall into the spiral of resource loss and choose to hide knowledge.

Survey data including 255 team members and 54 team leaders of teams from high-tech start-up enterprises were collected in two stages, and empirical tests were carried out by using structural equation model with Mplus software. The main results show that: Hierarchy inconsistency positively affects individual knowledge hiding behavior. Perceived insider status and role stress play a dual mediating role between the inconsistent pressure and knowledge hiding behavior. Team climate positively moderates the relationship between hierarchy inconsistency and perceived insider status as well as negatively moderates the relationship between hierarchy inconsistency and role stress.

These conclusions have three contributions. First of all, this study responds to the call of existing scholars, distinguishes power and status from two different social hierarchies, and explores the complexity of the pressure on individuals caused by power-status inconsistency. Secondly, this study observes power-status inconsistency from the perspective of Conservation of Resources Theory and Cognitive-Affective Personality System Theory. Both theories recognize the importance of personal resources, and their integration helps to clarify the complexity of power-status inconsistency. The framework generated by integration expands the scope of the two theories by connecting different literature developed by the two theories. Based on the perspective of status characteristics, this paper explores the influence of power-status inconsistency on individual resources, and reveals the “black box” mechanism of the relationship between the two from two aspects: perceived insider status (cognitive resources) and role stress (psychological resources), profoundly explains the complete psychological mechanism behind knowledge hiding, and makes up for the lack of discussion on individual status characteristics of knowledge hiding behavior in previous literature. Thirdly, the existing research focuses on the COR theory's explanation of job burnout. This study enriches the stress generation mechanism explained by COR theory, and proposes that the power-status inconsistency may be one of the important stressors, to improve and develop stress management research. In addition, this study takes the situational factors at the team level into the research framework, and introduces the team mastery climate as the moderating variable. What's more, this paper puts forward some suggestions on encouraging employees' knowledge sharing from a practical perspective, and provides organizational support by improving the hierarchical promotion system and creating a team mastery climate, so as to promote the flow of knowledge within the organization.

Key Words: power-status inconsistency; knowledge hiding; perceived insider status; role stress; team mastery climate

JEL Classification: D23, D83, M12

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2023.03.006

(责任编辑:舟 山)