

## 职场欺负的旁观者：角色、行为与影响机制\*

付美云<sup>1,2</sup> 马华维<sup>3</sup> 乐国安<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>南开大学社会心理学系, 天津 300071) (<sup>2</sup>南开大学滨海学院, 天津 300270)

(<sup>3</sup>天津师范大学心理学系, 天津 300387)

**摘要** 职场欺负作为一种消极人际行为, 会影响到与行为当事人双方处于同一生态系统的旁观者的身心健康, 而旁观者在职场欺负中的不同角色和行为(支持受欺者或实施者, 或袖手旁观)又会反过来影响职场欺负的发展态势。旁观者的公正道德观念及其对职场欺负的情绪体验, 通过社会交换和学习过程, 影响着他(或她)在职场欺负中的行为。

**关键词** 职场欺负; 旁观者; 角色; 行为; 影响机制

**分类号** B849: C93

职场欺负作为一种消极人际行为, 虽然其危害性介于职场不礼貌行为和暴力行为之间, 但如不及时进行有效干预和控制, 可能会升级演变为职场暴力事件。例如, 2012年9月, 位于太原的富士康工厂发生数千名员工殴打警卫的暴力事件。该事件最初只是个别员工与警卫之间的个人争端, 后来由于大量旁观者的介入, 逐渐演变为群体性的暴力事件。这与该企业警卫在日常管理中长期积累的、对员工实施的欺负行为(例如, 辱骂、威胁等)有密切关系。长期遭受或旁观职场欺负行为的员工, 由于处于权力弱势地位, 往往敢怒不敢言, 一旦寻找到发泄的机会, 则可能联合起来以群体形式反抗或报复实施者。

现有关于职场欺负的研究主要基于实施者和受害人的立场, 将欺负行为看作是实施者与受欺负者人际互动的结果, 而忽视了与当事人双方同处同一生态系统中的旁观者。旁观者会以两种方式介入到职场欺负事件中: 一方面, 职场欺负行为会对旁观者的身心健康及其工作态度和行为产生一系列的影响, 另一方面, 旁观者作为数量上远超过实施者和受欺负者的第三方力量, 他们对

职场欺负事件的态度和行为选择会直接影响事件当事人双方的互动过程(Namie & Lutgen-Sandvik, 2010)。为此, 本文首先梳理了有关职场欺负行为对旁观者的影响研究, 然后分析了旁观者在职场欺负中可能扮演的角色和采取的行为方式, 并进一步揭示了影响旁观者行为选择的两种内在心理机制和过程——个体的公正道德观念和社会交换过程以及情绪体验和学习过程, 以期为深入了解职场欺负的动态演变过程、有效发挥旁观者在职场欺负事件中的积极干预作用提供参考。

### 1 职场欺负行为的社会生态模型及其对旁观者的影响

#### 1.1 职场欺负行为的社会生态模型

以往关于职场欺负的研究, 不论是概念界定、结构维度还是作用机制的研究, 更多地侧重从受害人和实施者的角度加以分析, 而忽略了与当事人双方同处同一生态系统中的第三方——旁观者。Johnson (2011)首次根据 Bronfenbrenner提出的社会生态模型, 将职场欺负看作是一系列持续的、不断升级的消极事件, 从社会、组织、部门和个体四个层次, 分析了社会生态情景对于职场欺负事件的影响以及职场欺负事件反作用于社会生态情景所产生的涟漪效应(如图1所示)。

由这一社会生态模型可以看出, 职场欺负不仅存在于当事人双方的互动过程中, 还会波及到

收稿日期: 2013-09-06

\* 国家社会科学基金面上项目(12BSH057), 教育部人文社会科学研究青年基金项目(13YJC190025)。

通讯作者: 马华维, E-mail: mahuawei2004@126.com

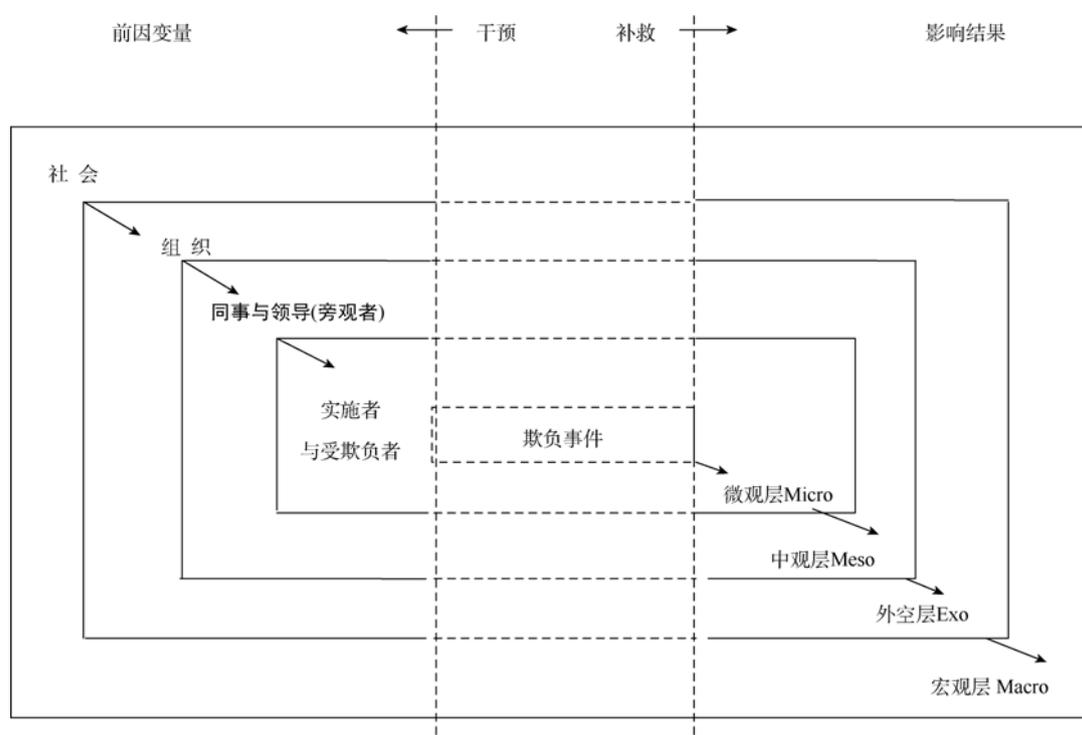


图 1 职场欺负行为的社会生态学模型(Johnson, 2011)

与当事人双方同处同一职场生态系统(中观层)的旁观者：一方面，职场欺负的受害者可能会向同事谈论自己的遭遇，并且告诫同事避免与实施者接触，这样职场欺负作为一种情景(Skogstad, Torsheim, Einarsen & Hauge, 2011)，会在一定程度上损害旁观者的心理安全感或对组织公正的感知，进而对其身心健康以及工作态度和行为造成影响；另一方面，从群体动力机制方面来看，旁观者作为欺负事件中的第三方力量，其扮演的角色和行为选择又会反过来影响职场欺负赖以存在的基础——当事人双方权力的不均衡性，进而对职场欺负产生促进或阻碍作用。例如，旁观者的袖手旁观在一定程度上可能会纵容甚至加剧欺负行为；旁观者为受欺负者提供社会支持，可能会对欺负行为起到一定的抑制作用；旁观者与实施者结盟，则可能导致欺负进一步加剧乃至演化成群体规范和组织文化。

### 1.2 职场欺负行为对旁观者的影响

有关职场欺负旁观者的研究表明，旁观者同样受到消极欺负情境的影响(Jennifer, Cowie & Ananiadou, 2003)。虽然不是直接受害者，但目睹

职场欺负或听到受欺负者诉说的遭遇，或得到应避免与实施者接触的告诫，会对旁观者的身心健康、工作态度与行为造成一定的影响(Knott, Mellington, Dollard & Winefield, 2009)。

Hornstein (1996)指出，目睹同事被上级欺负会导致旁观者的情感创伤，或害怕自己成为下一个受欺负对象，因而可能会为了保护自我，放弃自主性，妥协于上级的控制，迎合上级的想法。英国一项对公共部门工会成员的研究表明，73%的旁观者报告了他们目睹欺负的压力，并且44%的受访者担心自己会成为下一个被欺负的目标(Rayner, 1999); Vartia (2001)对949名芬兰公共部门的员工进行的调查也发现，目睹职场欺负的员工要比那些未卷入到欺负情境中的员工体验到更高的压力水平，即便没有亲身遭受、只是目睹或听说组织中的欺负事件，旁观者往往也会感同身受或害怕自己也成为受欺负对象而倍感压力，进而增加缺勤乃至离职行为，因而对职场欺负的关注应不仅仅聚焦于受欺负者，而应关注整个工作单位；Rayner, Hoel 和 Cooper (2002)进一步指出，职场欺负存在“波及效应”(Ripple Effect)，70%目

睹职场欺负事件的人报告了压力体验; Lutgen-Sandvik, Tracy 和 Alberts (2007)通过对 469 名美国雇员的调查发现: 目睹职场欺负的旁观者要比未卷入者体验到更大的工作压力和更低的满意度。当让旁观者回忆其曾经目睹过的欺负事件时, 他们有着共同的心理唤醒、同情抑制, 对消极行为脱敏并感到被排斥、效能感下降(Janson, Carney, Hazler & Oh, 2009); Emdad, Alipour, Hagberg 和 Jensen (2013)通过对瑞士 4 家大型工业企业员工的调查研究发现, 频繁目睹职场欺负与员工后续的抑郁症状密切, 而且存在性别差异(在目睹职场欺负后的 18 个月里, 女性旁观者比男性旁观者的抑郁症状明显)。Hansen 等人(2006)在对 437 名瑞士员工进行的研究还发现, 目睹职场欺负与报告的焦虑症状存在正向相关关系。

此外, Houshmand, O'Reilly, Robinson 和 Wolff (2012)通过对加拿大 41 家医院的护士进行的调查研究指出, 目睹同事受到欺负或仅仅听同事的倾诉, 会令旁观者基于公正正义而产生共情, 激发旁观者的道德愤怒感。Sims 和 Sun (2012)对我国河南地区 150 名制造业员工进行的调查发现, 目睹职场欺负行为与员工的满意度和组织承诺负相关, 而且工作压力和满意对于职场欺负和离职意愿的关系起到完全中介的作用。Johnson (2009)揭示了职场欺负文化如何通过社会化过程对新进护士产生影响并使其最终选择退出这一职业; Houshmand, O'Reilly, Robinson 和 Wolff (2012)指

出, 旁观者通过离职这一消极退缩行为对组织中存在的欺负文化进行反抗, 是一种较为常见的、相对安全的方式, 只要获得更好的工作机会, 旁观者便会以离职的方式“逃离是非之地”。

然而, 旁观者并非都会被动地对职场欺负情景做出反应, 他(或)她还可能主动地干预甚至操控欺负行为。为此, 需要根据旁观者在职场欺负中具体扮演的角色与行为选择来对旁观者群体进行进一步的细分。

## 2 旁观者在职场欺负中的角色与行为选择

### 2.1 旁观者在职场欺负中的角色

Van Heugten (2010)指出, 以往有关职场欺负的研究中较少涉及旁观者, 今后的研究需要将旁观者纳入到研究对象中。Ólafsson 和 Jóhannsdóttir (2004)调查发现, 30% 的人目睹过职场欺负, 6.5% 的人平均每月目睹 2 到 3 次。为此, Paull, Omari 和 Standen (2012)在对校园欺负中旁观者扮演的角色进行回顾的基础上, 根据行为意愿(主动的还是被动的)和对组织效能的影响(积极的还是消极的), 将职场欺负中旁观者的角色进一步分为 13 种类型: 同情型、共鸣型、干预型、平息型、保护型、退让型、逃避型、屈服型、替代型、煽动型、操控型、合作型和促成型(如图 2 所示)。

### 2.2 旁观者在职场欺负中的行为选择及其作用

根据旁观者在职场欺负中扮演的上述角色,

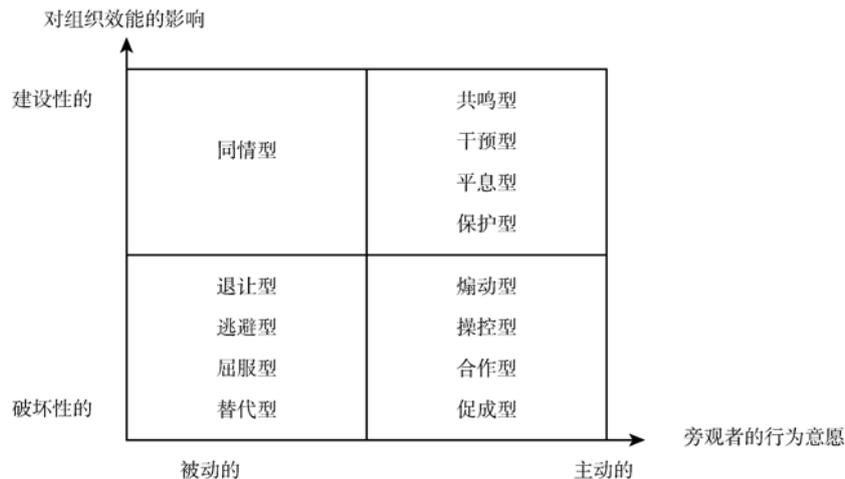


图 2 职场欺负中旁观者可能扮演的角色

结合已有的相关研究(Lewis & Orford, 2005; Van Heugten, 2010), 本文将旁观者在职场欺负事件中的行为选择归纳为以下3种: 支持和保护受欺负者, 即“打抱不平”; 协助和煽动实施者, 即“同流合污”; 沉默, 即“熟视无睹”。同时, 作为人数上占绝对优势的第三方力量, 旁观者的这些行为选择将在一定程度上对欺负行为起到抑制或促进作用, 进而对组织效能产生建设性或破坏性的影响。

### 2.2.1 支持和保护受欺负者——“打抱不平”

对于受欺负者而言, 旁观者的支持和保护能够在一定程度上起到社会支持的作用。一方面, 旁观者的支持和保护有助于缓解受欺负者的无助感和自我认同威胁, 另一方面, 旁观者还可能通过与受欺负者结盟或向组织高层管理者建言的方式, 动摇职场欺负赖以依存的基础——权力不均衡性, 从而对欺负行为起到一定的抑制作用。例如, Zapf 和 Gross(2001)通过问卷调查结果显示, 尽管受欺负者有较强的规避冲突的趋势, 较少选择以报复或消极工作的态度来应对欺负, 但如果得到了旁观者的支持, 他们则可能更愿意以群体力量的优势去对抗实施者。

对于实施者而言, 旁观者支持和保护受欺负者的行为可能在一定程度上起到社会阻抑的作用。一方面使实施者感知到群体压力, 为避免“触犯众怒”而对自己的行为有所收敛, 另一方面旁观者的介入也可能会引起组织高层管理当局的重视, 从而对实施者施加压力, 迫使其减少欺负行为。

### 2.2.2 协助和煽动实施者——“同流合污”

由于受欺负者通常是单个个体或群体中的少数人员, 当旁观者目睹或听说组织中权力强势方对弱势方实施欺负行为而且该行为未受到组织惩罚时, 他(或她)出于认同威胁, 害怕自己如果不“合群”地参与进去, 可能也会成为欺负对象, 为此可能会选择与实施者“同流合污”, 进而导致职场欺负演变为大规模的、群体性的职场围攻行为(Mobbing)。

更有甚者, 一些旁观者实际上是欺负行为的幕后主使, 他们通过挑唆制造当事人双方之间的冲突, 并进一步操控将冲突升级为欺负的整个过程, 使自己“坐收渔翁之利”。为此, 旁观者对欺负行为的协助和煽动在一定程度上促进了欺负行为的持续发生乃至升级演变。

### 2.2.3 沉默——“熟视无睹”

大部分职场欺负行为的发生与持续是由于旁观者的无动于衷, 这是一种默许和间接的鼓励。尤其是有些实施者在实施欺负行为时, 需要旁观者在场以证明和展示他的权力, 并从中获得更多的快感。Lewis 和 Orford (2005)将旁观者的不作为看作是对欺负行为的宽恕或支持。他们观察到同事往往不愿公开支持受欺负者, 以免自身受到牵连。而这一做法所传递的信号, 在实施者看来是对其欺负行为给予的一种积极反馈, 从而进一步增加了实施者的自信心, 对欺负行为更加有恃无恐、变本加厉。Van Heugten (2010)也指出, 作为同事的旁观者为避免卷入冲突而选择熟视无睹, 导致职场欺负的“升级效应”, 使受欺负者被隔离于社会活动之外, 哪怕是茶歇时间的私人沟通。旁观者的熟视无睹也进一步增强了受欺负者的无助感, 使其自我效能和价值感进一步减弱, 从而加剧了职场欺负对受害人身心健康的消极影响。

## 3 影响旁观者在职场欺负中行为选择的心理机制与过程

为了充分发挥旁观者在职场欺负事件中的积极干预作用, 同时尽可能地减少其负面作用, 需要对影响旁观者上述行为选择的心理机制加以剖析。为此, 本文在梳理已有文献研究的基础上, 将影响旁观者在职场欺负事件中行为选择的心理机制和过程分为两个方面, 一是个体的公正道德观念和社会交换过程, 二是情绪体验和学习过程。

### 3.1 个体的公正道德观念与社会交换过程

一方面, 公正道德观念作为内隐信念, 解释了为什么人们即使不是侵犯行为的直接受害人, 也会变得紧张和愤怒, 进而对欺负事件采取一定的行为。例如, Houshmand 等(2012)运用“公正道德观念会激发公正道德反应”这一观点, 分析了对于职场欺负这样的不公正事件, 旁观者为恢复公正道德的秩序所采取的反应是广泛的。有时, 他们会对那些侵犯了公正道德标准的人(职场欺负实施者)采取一些制止行为(例如, 建言或报复行为), 以防止对方一错再错(Miller & Vidmar, 1981; Skarlicki & Folger, 1997); 而有时则会试图通过反抗的方式来动摇当事人双方不均衡的权力基础(Lawrence & Robinson, 2007; Lutgen-Sandvik, 2005)。但是, 报复常是一种有代价的反应, 将会

引起更负面的惩罚或赔偿, 相比而言, 通过消极退缩进行反抗(例如, 员工以离职的方式来抗议他们感知到的不公平的管理行为)并不违背道德标准, 不太可能引起权力强势方进一步的报复。所以, 心理退缩、离职意愿和行为是最常见的旁观者反抗组织的形式。然而, 个体对于公正的感知和反应存在差异性(谢雪贤, 刘毅, 吴伟炯, 2012)。O'Reilly 和 Aquino (2011)也指出, 对于普遍道德和他人福祉的关注程度存在个体差异, 并且这种差异性影响人们感知到公正道德标准被违反后所采取的反应方式。

另一方面, Robinson (2008)指出, 社会交换的观点为探讨交换关系情景下的职场欺负提供了有益的分析框架。以往有关组织公正的研究表明, 直接指向群体某一成员的不公正对待会影响群体中那些没有经历不公正对待的成员(Colquitt, Noe, & Jackson, 2002; Spencer & Rupp, 2009)。Parzefall 和 Salin (2010)运用社会交换理论中的“公正”、“心理契约违背”和“感知到的组织支持”等概念, 从职场欺负的主观感知成分出发, 探讨了基于组织支持感的组织干预策略在职场欺负理论和实践方面的应用性。他们认为, 职场欺负将影响旁观者对组织公正的感知, 使旁观者感到心理契约的违背, 进而影响旁观者对职场欺负的体验, 这一过程是解释欺负旁观者消极态度和行为的关键机制。此外, 对组织关怀和支持的感知则将在一定程度上缓解职场欺负的消极体验, 并帮助受害者和旁观者有效应对这一情景。Biron (2010)也运用社会交换理论, 揭示了在负性互惠原则的影响下, 员工感知到的组织伦理价值观如何通过“不当督导”和“组织支持”这两个调节变量, 影响其所表现出的组织偏差行为, 特别是当被信任者(例如, 上级管理者或雇主)的行为与感知到的组织伦理价值观不一致时, 对员工的偏差行为影响较大。这说明, 通过“不公正感知——组织支持与信任瓦解——契约违背与承诺下降”这一系列的社会交换过程, 可以在一定程度上解释职场欺负旁观者的角色和行为选择。

### 3.2 情绪体验与学习过程

根据 Weiss 和 Cropanzano 提出的情绪事件理论, 员工经历的工作事件会引发员工的情绪体验, 而情绪又会进一步影响员工的态度与行为。情绪既可直接影响员工的行为, 产生情绪驱动行为,

也可间接影响行为, 即情绪的累积会先影响员工的工作态度(如工作满意度、组织承诺等), 再进一步由这种态度驱动行为, 称为“判断驱动行为”(傅强, 段锦云, 田晓明, 2012)。如前所述, 职场欺负作为情绪事件(Branch, Ramsay & Barker, 2012), 会使旁观者产生抑郁、沮丧等消极情绪。这些消极情绪又会进一步引导旁观者对职场欺负作出反应。而在这一过程中, 一方面, 个体特征将起到一定的调节作用, 比如, 自我控制水平高的旁观者可能采取沉默的方式, 而不会采取与双方当事人结盟、激化冲突的行为(Fox & Stallworth, 2010); 另一方面, 组织可以通过学习型组织的“五项修炼”——自我超越、改变心智模式、系统思考、团队学习和构建共同愿景, 使员工学会正确管理自己的消极情绪, 从而减少职场欺负的发生(Sheehan & Jordan, 2003; Altman, 2010)。

此外, 根据 Argyris 和 Schön 提出的“双环学习”概念和 Baumeister 等人提出的情绪反馈理论, 情绪经验对个体的学习、适应、行为评估和控制有重要意义, 人们总是试图缓解消极的情绪状态, 获得积极的预期情绪。为此, 长期处于职场欺负这一情景中的旁观者, 在情绪及相应的行为选择上可能会出现转化或强化现象: 当旁观者因对职场欺负行为保持沉默, 而使实施者更加变本加厉时, 他(她)可能会感到内疚, 为避免这种消极的情绪体验, 旁观者再次目睹重复发生的欺负行为时, 可能会重新评估先前行为(沉默)的恰当性, 转而选择其他的行为方式。相应地, 当旁观者最初选择了保护受欺负者, 而对这一行为后果的反思令其感到恐惧, 为避免这种消极的情绪体验, 旁观者可能会重新评估先前行为的安全性, 转而选择其他的行为方式。与此同时, 当旁观者因选择强化实施者而获得了个人利益的维护乃至提升时, 他(她)可能会感到自豪或幸灾乐祸, 为了持续这种积极的情绪体验, 旁观者可能会继续强化实施者的行为。

## 4 未来研究展望

对职场欺负事件中旁观者心理和行为的关注, 有助于更深入地了解职场欺负发生和持续的群体动力机制, 进而制定有效的干预措施(例如, 创造和谐、公正的工作环境和群体氛围、制定反欺负的群体规范和组织政策、通过正式和非正式的沟

通反馈渠道及时了解和应对职场欺负事件、对旁观者进行相关态度和行为培训等),抑制职场欺负行为在组织中的蔓延与升级。未来的研究可考虑从以下方面进行深入探讨:

#### 4.1 整合模型的构建

本文从个体自我驱动和社会互动两个层面分析了影响职场欺负事件中旁观者行为选择的内在心理机制,今后的研究可尝试通过整合模型的构建与相关实证研究,从理论和实证上丰富现有研究成果。例如,Zhu, Martens 和 Aquino (2012)通过一个基于身份认同的意义维持模型,整合了公正研究领域的工具模型、关系模型和道德模型,并解释了作为第三方的旁观者在面对公正失效事件时,居于主导地位的身份认同如何使其受到威胁的意义得以维持。这一模型对于整合和扩展本文所提到的心理机制与过程,进一步解释职场欺负事件中旁观者的行为有一定启示意义。

此外,本文仅阐释了旁观者在公正道德观念方面存在的个体差异性对其行为选择可能造成的影响,今后的研究可进一步探讨职场欺负事件中的旁观者在性别、年龄、工作经验、职位等方面的差异性对其行为选择的影响。同时,本文只是从理论上阐述了旁观者的行为选择对职场欺负事件可能产生的影响,今后的研究可考虑从实证研究方面进一步检验旁观者的介入对于职场欺负事件的具体干预效果以及对于当事人双方心理和行为的具体影响。

#### 4.2 跨文化比较研究

现有关于职场欺负旁观者的研究主要集中于国外相关文献,因而研究假设和结论大多基于西方文化对于自我同一性(个人主义)的强调,并且侧重个体特征对于旁观者行为的驱动作用;而以儒家文化为代表的中国文化对于人际和谐性(集体主义)的强调,可能会使旁观者更关注社会交换和学习过程对其行为的影响。此外,我国学者刘玉新、张建卫和彭凯平(2012)对中国文化背景下职场欺负与反生产行为进行的相关研究中指出,职场欺负(尤其是上级发起的欺负)可能会使员工表现出中国特色的心理与行为(“口服心不服”、口服“行”不服),即为了表面的和谐而阳奉阴违,隐秘地做出“反生产行为”。结合本文前述的富士康太原工厂员工群殴事件,可以推断,在中国文化背景下,职场欺负的旁观者可能更倾向从“大局出

发”来应对职场欺负行为,为了表面的和谐而采取隐忍、逃避的态度,而一旦欺负行为累积到影响了自己所在“圈子”的利益,则可能以集体行动来维护“圈子”利益。

#### 参考文献

- 傅强, 段锦云, 田晓明. (2012). 员工建言行为的情绪机制: 一个新的探索视角. *心理科学进展*, 20(2), 274-282.
- 刘玉新, 张建卫, 彭凯平. (2012). 职场欺负、人际冲突与反生产行为的关系: 情绪智力的调节效应. *预测*, 31(5), 1-8.
- 谢雪贤, 刘毅, 吴伟炯. (2012). 公正敏感性的研究现状与展望. *心理科学进展*, 20(2), 301-308.
- Altman, B. A. (2010). Workplace bullying: Application of Novak's (1998) Learning Theory and implications for training. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 22(1), 21-32.
- Biron, M. (2010). Negative reciprocity and the association between perceived organizational ethical values and organizational deviance. *Human Relations*, 63(6), 875-897.
- Branch, S., Ramsay, S., & Barker, M. (2012). Workplace bullying, mobbing and general harassment: A Review. *International Journal of Management Reviews*, 15, 280-299.
- Colquitt, J. A., Noe, R. A., & Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 55(1), 83-109.
- Emdad, R., Alipour, A., Hagberg, J., & Jensen, I. B. (2013). The impact of bystanding to workplace bullying on symptoms of depression among women and men in industry in Sweden: An empirical and theoretical longitudinal study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 86(6), 709-716.
- Fox, S., & Stallworth, L. E. (2010). The battered apple: An application of stressor-emotion-control/support theory to teachers' experience of violence and bullying. *Human Relations*, 63(7), 927-954.
- Hansen, A. M., Hogh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H., & Orbaek, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72.
- Hornstein, H. A. (1996). *Brutal bosses and their prey*. New York: Riverhead books.
- Houshmand, M., O'Reilly, J., Robinson, S., & Wolff, A. (2012). Escaping bullying: The simultaneous impact of individual and unit-level bullying on turnover intentions. *Human Relations*, 65(7), 901-918.
- Janson, G. R., Carney, J. V., Hazler, R. J., & Oh, I. (2009).

- Bystanders' reactions to witnessing repetitive abuse experiences. *Journal of Counseling & Development*, 87(3), 319–326.
- Jennifer, D., Cowie, H., & Ananiadou, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29(4), 489–496.
- Johnson S. L. (2009). International perspectives on workplace bullying among nurses: A review. *International Nursing Review*, 56(1), 34–40.
- Johnson, S. L. (2011). An ecological model of workplace bullying: A guide for intervention and research. *Nursing Forum*, 46(2), 55–63.
- Knott, V. E., Mellington, T., Dollard, M. F., & Winefield, A. H. (2009). The experience of workplace bullying by Australian correctional services officers. *Journal of Occupational Health and Safety – Australia and New Zealand*, 25(1), 51–65.
- Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2007). Ain't misbehavin': Workplace deviance as organizational resistance. *Journal of Management*, 33(3), 378–394.
- Lewis, S. E., & Orford, J. (2005). Women's experiences of workplace bullying: changes in social relationships. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 15(1), 29–47.
- Lutgen-Sandvik, P. (2005). *Water smoothing stones: Subordinate resistance to workplace bullying* (Unpublished doctoral dissertation). Arizona State University.
- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S. J., & Alberts, J. K. (2007). Burned by bullying in the American workplace: Prevalence, perception, degree and impact. *Journal of Management Studies*, 44(6), 837–862.
- Miller, D. T., & Vidmar, N. (1981). The social psychology of punishment reactions. In: M. J. Lerner & S. C. Lerner (Eds.), *The justice motive in social behavior: Adapting to time of scarcity and change* (pp. 145–172). New York: Plenum Press.
- Namie, G., & Lutgen-Sandvik, P. (2010). Active and passive accomplices: The communal character of workplace bullying. *International Journal of Communication*, 4, 343–373.
- Ólafsson, R., & Jóhannsdóttir, H. L. (2004). Coping with bullying in the workplace: The effect of gender, age and type of bullying. *British Journal of Guidance and Counseling*, 32(3), 319–333.
- O'reilly, J., & Aquino, K. (2011). A model of third parties' morally motivated responses to mistreatment in organizations. *Academy of Management Review*, 36(3), 526–543.
- Parzefall, M. R., & Salin, D. M. (2010). Perceptions of and reactions to workplace bullying: a social exchange perspective. *Human Relations*, 63(6), 761–780.
- Paull, M., Omari, M., & Standen, P. (2012). When is a bystander not a bystander? A typology of the roles of bystanders in workplace bullying. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(3), 351–366.
- Rayner, C. (1999). From research to implementation: Finding leverage for prevention. *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 28–38.
- Rayner, C., Hoel, H., & Cooper, C. (2002). *Workplace bullying: What we know, who is to blame, and what can we do?* Taylor & Francis, London.
- Robinson, S. L. (2008). Dysfunctional workplace behavior. *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, 1, 141–159.
- Sheehan, M. J., & Jordan, P. J. (2003). Bullying, emotions and the learning organisation. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (pp. 359–369). London: Taylor & Francis.
- Sims, R. L., & Sun, P. (2012). Witnessing workplace bullying and the Chinese manufacturing employee. *Journal of Managerial Psychology*, 27(1), 9–26.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of applied Psychology*, 82(3), 434–443.
- Skogstad, A., Torsheim, T., Einarsen, S., & Hauge, L. J. (2011). Testing the work environment hypothesis of bullying on a group level of analysis: Psychosocial factors as precursors of observed workplace bullying. *Applied Psychology*, 60(3), 475–495.
- Spencer, S., & Rupp, D. E. (2009). Angry, guilty, and conflicted: Injustice toward coworkers heightens emotional labor through cognitive and emotional mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 429–444.
- Van Heugten K. (2010). Bullying of social workers: Outcomes of a grounded study into impacts and interventions. *British Journal of Social Work*, 40(2), 638–655.
- Vartia, M. A. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27(1), 63–69.
- Zapf, D., & Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 497–522.
- Zhu, L. L., Martens, J. P., & Aquino, K. (2012). Third party responses to justice failure: An identity-based meaning maintenance model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 129–151.

## Bystanders in Workplace Bullying: Roles, Behaviors and Influence Mechanism

FU Meiyun<sup>1, 2</sup>; MA Huawei<sup>3</sup>; YUE Guoan<sup>1</sup>

(<sup>1</sup> Department of Social Psychology, NanKai University, Tianjin 300071, China)

(<sup>2</sup> NanKai University BinHai College, Tianjin 300270, China)

(<sup>3</sup> Department of Psychology, Tianjin Normal University, Tianjin 300387, China)

**Abstract:** Workplace bullying is a negative behavior in the workplace and influences the well-being of the bystanders, who are in the same ecosystem with the perpetrator and target. As the third party, bystanders are a heterogeneous group. Some positively intervene by protecting the bullied; some passively encourage bullying by ignoring it. Others may actively encourage bullying by supporting the bully. The roles and behaviors of bystanders will influence the evolution of workplace bullying in turn. Furthermore, bystanders' behaviors are influenced by their deontic perspective of justice and emotion through social exchange and learning process.

**Key words:** workplace bullying; bystander; roles; behaviors; influence mechanism