

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2019.03.005

领导幽默研究述评与展望

景保峰¹, 周霞²

(1. 山西大学经济与管理学院, 山西太原 030006; 2. 华南理工大学工商管理学院, 广东广州 510640)

摘要: 领导幽默是幽默领域的一个重要研究分支,是领导学研究领域的一个热点话题。本文从行为观、特质观的视角梳理领导幽默的定义、结构维度和测量量表,比较相似构念。同时,发现已确认的领导幽默影响因素较少,领导幽默调节领导风格的影响效果,领导幽默影响领导有效性、团队绩效、员工绩效、态度和行为,在影响过程中积极情绪、领导与员工关系、员工和领导行为、包容感等起中介作用,员工个体特征、领导者个体特征、领导与员工关系、工作特征等起调节作用。根据目前研究存在的不足,提出未来的研究思路:加强测量工具的修正和开发、丰富领导幽默的影响因素、加强研究领导幽默的影响结果、拓展领导幽默影响的作用机制、完善研究方法设计、推进跨文化比较研究。本文为把握领导幽默研究的脉络和最新进展、推进国内领导幽默的研究和实践提供了重要参考。

关键词: 幽默;幽默感;领导幽默;消极幽默;积极幽默

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2019)03-0070-15

一、引言

幽默在中国有悠久的历史,可追溯到公元前2500年,最早称之为“滑稽”(Yue, 2010)。1923年林语堂在《北京晨报》上发表的一篇文章将“humor”翻译成“幽默”,并提倡在中国社会使用幽默(Yue, 2010)。中国人的幽默主要表现为讲笑话和滑稽表演。20世纪80年代以来,人们认识到幽默对创造力、个人魅力和社会和谐的重要性,但中国学术界对幽默的关注度不够。与此同时,国外研究开始关注幽默对身体和心理健康、幸福的潜在有利影响(Martin等, 2003)。随着积极心理学的兴起,幽默引起不同学科领域学者的极大兴趣。组织管理研究者们聚焦于领导幽默、员工幽默、团队幽默(Curseu和Fodor, 2016)、组织幽默(Romero和Cruthirds, 2006; Lang和Lee, 2010)、幽默氛围(Slåtten等, 2011; Cann等, 2014)等议题的研究。由于社会学习、情绪感染

收稿日期: 2018-01-02

基金项目: 国家社科基金一般项目(18BJY099);教育部人文社会科学研究青年基金项目(14YJC630132);山西省哲学社会科学规划课题(2017054033)

作者简介: 景保峰(1983—),男,山西大学经济与管理学院讲师(通讯作者);

周霞(1964—),女,华南理工大学工商管理学院教授,博士生导师。

及领导拥有权力,领导幽默会向下传递影响下属幽默使用、促进团队内人际互动中有趣沟通行为采纳或组织幽默氛围营造(Decker等,2011;Robert和Wilbanks,2012)。

从行为的角度讲,领导幽默(leader humor)是指领导者在与下属互动中分享有趣事件使下属发笑的程度(Cooper等,2018)。20世纪80年代开始,学术界开始讨论幽默作为管理工具的潜在效用(Duncan,1982),发现幽默运用得当、自如有助于有效领导,具有促进学习、帮助改变行为、激励员工、提高创造力、帮助减轻工作场所压力和威胁等功能(Barbour,1998)。有学者提出幽默是一把双刃剑(Malone III,1980),领导积极幽默有助于提高领导有效性,带有讽刺、挖苦、攻击、中伤他人、侮辱、歧视的消极幽默会损害领导与下属之间的关系,导致无效领导行为(Decker和Rotondo,2001)。随后,进一步细化,研究自强型幽默、亲和型幽默、嘲讽型幽默和自贬型幽默四种领导幽默风格。在研究方法选用上,早期领导幽默以定性研究为主,21世纪其测量量表得到发展(Avolio等,1999;Decker和Rotondo,2001;Martin等,2003),国内外采用定量的实证研究方法,取得大量有价值的成果。领导幽默成为领导学领域的一个新兴、热点研究主题。

领导者是组织的代理人,拥有权力,领导幽默为职场中幽默表达奠定了基调。然而,在领导者使用的所有沟通策略中,幽默是最具发展潜力的,但最不被充分理解(Crawford,1994)。搜集和研读近二十年国内外领导幽默相关研究成果的基础上,本研究从行为观、特质观的视角系统地梳理领导幽默的内涵、维度和测量,总结和整合领导幽默的形成前因、影响结果及其作用机制,厘清领导幽默的研究脉络,识别目前研究的不足,并提出研究展望。本文的研究意义在于:明晰领导幽默研究的前沿进展、存在的问题及中国未来的可能研究方向,明确幽默对领导有效性的重要性和合理灵活使用的必要性,补充已有管理理论对企业组织行为解释的不足,引起国内学者对领导幽默研究的关注,为后续深入、系统研究提供重要参考。

二、领导幽默的内涵

(一)幽默的概念

幽默在《辞海》中解释为寂静无声、有趣或可笑而意味深长。幽默是任何诙谐、有趣的交际沟通事件(Martineau,1972),包括促使听众产生积极认知或情感反应的言语或非言语沟通活动(Crawford,1994)。Cooper(2005)指出幽默是一个人与他人分享、有意逗笑他人的任何事件,并且他人认为这是一种故意行为。该定义强调:幽默故意使用;一个人可能起初不创造幽默但分享有趣事件如幽默画;涵盖所有幽默类型和形式,例如嘲笑、俏皮话和有趣视觉图像;幽默的意图依赖于他人的感知和判断,如一个幽默的笑话可能使他人生气。Martin等(2003)依据聚焦自我还是与他人关系,是积极还是消极,将幽默分成四种风格:(1)自强型幽默(self-enhancing humor)是一种指向自我的积极幽默,涉及面对压力事件和逆境保持幽默的人生观。它与幽默应对紧密相关,可作为一种减少负面情绪和有效处理不利情况的机制。(2)亲和型幽默(affiliative humor)是一种良性、非敌对的幽默,指说有趣的故事、讲笑话、开善意的玩笑来逗乐他人。它有助于增进社会交往,减少人际关系紧张。(3)嘲讽型幽默(aggressive humor)包括讽刺、戏弄、嘲笑和贬低他人,取笑他人的错误。它对他人存有潜在负面影响,可能使得疏远和伤害他人,损害人际关系。(4)自贬型幽默(self-defeating humor)是指过分贬低和取笑自己来取悦他人。它可能降低人际关系紧张,但损害自己的形象和情感,影响与他人未来的互动,有害于自己及他人。幽默感是一个多维构念,包括幽默产生、幽默应对(coping humor)、幽默欣赏、对待幽默的态度(Thorson和Powell,1993)。广义上讲,幽默感是指在社交活动中使用或表现与乐趣相关行为、态度和能力的个人倾向(Kai等,2018)。

(二)领导幽默的概念

关于领导幽默,缺少一个统一、公认的标准定义。在幽默概念的基础上,本文从行为观、特

质观的视角对领导幽默进行界定和梳理。

1. 行为观下领导幽默。行为观认为幽默是领导者人际沟通、管理过程中的一种故意行为表现。领导幽默使用是管理者有意采取轻率、诙谐和令人欢笑的言谈举止的程度。该行为目的是发展令人愉悦的人际关系、缓解紧张状况、引起听众注意或给听众留下深刻印象(Dubinsky等, 1995)。Avolio等(1999)界定其为领导者在社会交换特别是压力情境下使用积极幽默的程度。幽默是领导者使用的一种人际沟通策略,其核心是领导者分享有趣事件有意逗乐下属(Pundt和Herrmann, 2015)。领导幽默是一种不连续的社交行为,领导者故意创造有趣的言语或非言语活动使特定下属或整个团队成员发笑(Pundt和Venz, 2017)。Cooper等(2018)定义领导幽默为领导者展现的一种行为,该行为指向一个下属,意在使该员工发笑,并且该员工知觉到这是一种故意行为。这个定义足够宽泛,包括自发的言语幽默、分享有趣的故事或笑话等各种行为。尽管以上领导幽默的定义表述不一,但均强调领导者幽默使用是故意的,具有积极作用。Decker和Rotondo(2001)依据以积极还是消极的方式使用幽默二分为:领导积极幽默使用包括有很好的幽默感、喜欢开玩笑、讲笑话及使用非攻击性幽默;领导消极幽默使用包括使用黄色笑话、侮辱性幽默。依据Martin等(2003)的幽默分类,领导幽默可四分为领导自强型幽默、领导亲和型幽默、领导嘲讽型幽默、领导自贬型幽默。另外,领导自嘲型幽默(leader self-deprecating humor)是指领导者就自己的不足和差错开良性玩笑和诙谐地评论,是非敌对的、支持自我和诱发积极情绪(Gkorezis和Bellou, 2016)。

2. 特质观下领导幽默。特质观认为幽默是领导者个人的一种人格特质,命名为领导者幽默(Mao等, 2017)或领导者幽默感(leader sense of humor)(Cooper, 2002; Kai等, 2018)。不同幽默感的领导者在幽默创造、理解、欣赏、应对和对待幽默的态度等方面存有差异(Thorson和Powell, 1993)。行为观强调领导者幽默及不同风格幽默的使用,特质观强调领导者在幽默使用、欣赏、应对及对待幽默态度上的个体差异。

(三)相似构念比较

1. 领导嘲讽型幽默与辱虐管理。领导嘲讽型幽默指的是领导者故意用玩笑戏弄、贬低、羞辱或嘲笑员工或团队成员(Huo等, 2012)。辱虐管理指员工知觉上级持续表现言语或非言语敌对行为的程度,不包括身体接触。嘲讽型幽默是辱虐管理的一种特殊形式。二者的不同表现在:第一,嘲讽型幽默是幽默风格之一,其本质是诙谐和有趣。领导者讲笑话是为在嬉闹的伪装下贬低他人。辱虐管理是管理者的敌对行为,以虐待和敌对为基本特征。第二,领导嘲讽型幽默是一种主动、直接的故意行为,包括人身攻击和侮辱他人。辱虐管理或指积极虐待,如嘲弄他人、告诉员工他们的想法很愚蠢,或通过漠不关心被动虐待,如不称赞员工的努力工作。第三,领导嘲讽型幽默具体指领导者用笑话蔑视或嘲笑他人。辱虐管理涵盖的行为范围更广泛,如乱发脾气、以权谋私和不公平对待下属。

2. 领导亲和型幽默与包容型领导。包容型领导是一种开放、兼容并包、更具人本关怀的关系型领导模式(朱瑜和钱姝婷, 2014)。领导亲和型幽默指领导者开玩笑、讲笑话、用诙谐的事情让员工发笑,拉近与下属的关系。二者都是无威胁、无敌意的行为,有助于建构高质量的上下级关系。相异点有:第一,包容型领导是一种新型的关系型领导风格;亲和型幽默是领导者的幽默风格之一,是一种沟通策略,起润滑剂的作用。第二,涵盖的内容不同。包容型领导包括宽容非故意差错、接纳和尊重下属的个性化特征和多样观点、关注下属差异化需求、欣赏和认可下属的贡献、公平对待每位员工等;领导亲和型幽默包括说有趣的故事、讲善意的笑话、用诙谐的玩笑逗员工开心。第三,包容型领导强调领导者与下属互动、共同参与决策及共享发展成果;领导亲和型幽默是单向的,与员工开玩笑或用幽默的方式吸引员工跟随。

3. 领导自贬型幽默与领导自嘲型幽默。领导自嘲型幽默是指领导者温和地取笑自己的差错和缺点,不过于严肃地对待自己,但保持自我接纳感(Gkorezis和Bellou, 2016)。领导自贬型幽默是一种过度自我贬低型幽默,领导者试图以自我牺牲为代价做或说一些趣事逗员工开心(Martin等, 2003)。二者均涉及说关于自己的有趣事情使他人发笑,降低人际关系紧张。二者的差别表现在:第一,领导自嘲型幽默是一种独特的亲和型幽默(Hoption等, 2013);领导自贬型幽默是一种消极幽默。第二,领导自嘲型幽默是友善的、宽容的,肯定自我和他人;领导自贬型幽默涉及过分诋毁自己、压抑自己的情感需求。第三,领导自嘲型幽默传递出诚实、坦率和谦卑地看自己,通过指出自己的弱点和揭示事实真相,愿意让自己变得可能易受伤害。领导自贬型幽默表达出沮丧、消极的自我观,隐藏自己潜在的负面情绪,避免建设性地处理问题。第四,自嘲型幽默的领导者在与下属互动中可能更开放和有耐心,无视地位差别,彼此更加亲密;自贬型幽默的领导者通过嘲讽和贬低自己逗下属开心来赢得下属认可和跟随。

三、领导幽默的结构维度与测量

根据领导幽默的定义,其维度结构与测量从行为观、特质观两个视角进行梳理和总结,见表1。

表1 领导幽默的维度和量表汇总

视角	作者(时间)	研究样本	内容(项目数)	量表来源
行为观	Avolio等(1999)	加拿大一家大型金融机构115位领导者及322位下属	领导者幽默使用(5)	参照Dubinsky等(1995)的管理者幽默使用量表
	Cooper等(2018)	美国3个不同组织的员工及其领导、美国一家非营利组织的基层管理人员及其下属	领导者幽默(3)	自行开发
	Cooper(2002)	美国组织252位员工及其领导;	领导者幽默使用(3)	自行开发
	Gkorezis和Bellou(2016)	希腊的两所商学院160位MBA学员、237位组织员工、一家大型私营银行165位主管	领导自嘲型幽默(4)	Martin和Gayle(1999)的2项目、自行开发2项目
	Decker和Rotondo(2001)	美国中部一所大学商学院的321位校友	领导积极幽默(5)、消极幽默(2)	自行开发
	Tremblay(2017)	加拿大一家金融组织23个团队的225位员工	领导积极幽默(8)、消极幽默(5)	参照Martin等(2003)的幽默风格量表
	Martin等(2003)	加拿大14到87岁的几个人群	亲和型幽默(8)、自强型幽默(8)、嘲讽型幽默(8)、自贬型幽默(8)	自行开发
特质观	Cooper(2002)	美国组织328位员工及其领导	领导者幽默感(29)	参照Thorson和Powell(1993)的幽默感量表
	Mao等(2017)	中国北部一家大型制造企业244位领导者和815位员工	领导者幽默(7)	参照Thorson和Powell(1993)的幽默感量表
	Kai等(2018)	中国中部地区一所大学的215位MBA学员、美国不同组织的200名全职员工	领导者幽默感(7)	参照Thorson和Powell(1993)的幽默感量表

资料来源:根据相关文献整理。

(一)行为观下领导幽默的结构与测量

1. 单维结构和量表。Avolio等(1999)基于Dubinsky等(1995)的研究,开发含5项目的领导者幽默使用量表,代表项目如“我的领导使用幽默减压”“我的领导用有趣的故事支持他的观点”“我的领导用有趣的故事化解冲突”。调研加拿大一家大型金融机构115位领导者及其322位员工,发现该量表的信度良好,Cronbach' α 为0.90。台湾制造型企业情境下的一项研究发现,该量表的组合信度为0.91,平均方差抽取量为0.68,聚合效度良好,对研发人员创新行为具有预测力(Tang, 2008)。该量表也被应用于美国(Arendt, 2006; Wells, 2008; Hughes和Avey, 2009; Vecchio等, 2009)和德国(Pundt, 2015; Pundt和Venz, 2017)组织情境下的研究。希腊的两项研究用Avolio的量表测量领导积极幽默(Gkorezis等, 2014, 2016)。Cooper等(2018)自行开发领导者幽默3项目、单维量表,代表项目如“我的领导和我开玩笑”。Avolio与Cooper的量表除测量项目数量不一,还有其他不同:前者强调领导者的幽默使用动机,例如支持个人观点、缓解严肃气氛、减压、化解冲突,后者仅是简单地衡量幽默的表达;前者没有明确的指示对象,后者则有,即被试员工。领导自嘲型幽默由含4项目的单维量表测量,包括Martin和Gayle(1999)的2项目和自行增加的“我的领导取笑自己的不足”和“我的领导拿自己的失败开玩笑”。此外, Kim等(2016)在韩国14家大型组织调研,发现领导自强型幽默正向影响员工工作绩效,领导嘲讽型幽默、自贬型幽默、亲和型幽默的影响不显著。这一研究结果是否可以推广到其他国家?若不具有跨文化普适性,其深层原因是什么?这些问题还未知。

2. 二维结构和量表。基于幽默使用的方式是积极还是消极, Decker和Rotondo(2001)分析抽取出领导积极幽默和消极幽默两因素,各含“有良好的幽默感”等5项目和“讲冷笑话”等2项目,项目的因素负荷值均大于0.70。Tremblay(2017)分析得出一个包含领导积极幽默和领导消极幽默两维度、共13项目的量表。该量表内部一致性信度统计上可接受。以上两个量表的维度一致,但理论基础和测量项目存有差异,未被广泛引用。

3. 四维结构和量表。Martin等(2003)自行开发四维度、32项目的幽默风格量表:亲和型幽默、自强型幽默、嘲讽型幽默和自贬型幽默,研究显示该量表的信效度达到统计要求。

(二)特质观下领导幽默的结构与测量

Cooper(2002)引用Thorson和Powell(1993)的四维度29项目测量领导幽默感,但探索性因子分析发现一个五维度结构,量表的建构效度不理想,Cronbach' α 值为0.94。Mao等(2017)用Thorson和Powell(1993)个人多维幽默感量表的7项目测量领导者幽默,由领导者自评,代表项目如“我用幽默给同事带来欢乐”。在中国北部一家大型制造企业调研,发现领导者幽默的量表信度良好,对团队绩效具有正向预测力。Kai等(2018)用Thorson和Powell(1993)的7项目测量领导者幽默感,由下属评价,代表项目如“我的领导会说一些趣事缓解紧张状况”。根据中国和美国两个独立样本,研究发现量表的内部一致性信度和效度良好。

总之,以上这些量表为领导幽默实证研究发展提供了测量工具。领导幽默测量量表多植根于西方组织情境,行为观下的量表较多,有一维、二维和四维量表,自行开发和借鉴已有量表并存,特质观下的量表参照Thorson和Powell(1993)的多维幽默感量表形成。在实际施测中,多数研究由下属评价领导的幽默程度,但评价领导幽默的潜在动机对下属而言并不容易(Lee, 2015),因此个别研究根据需要选择领导者自评(Wisse和Rietzschel, 2014; Robert等, 2016; Promsri, 2017),当然有时员工评价与领导者自评的研究结果是有差异的(Cooper, 2002)。国外以Avolio和Martin的量表应用最为广泛,在国内也是如此。另外,受传统文化如道家学说、儒家思想、佛学等的影响,中国人的幽默与西方人不同(Yue, 2010),因此有必要在中国组织情境下

继续检验已有量表的信效度、开发新的本土化结构维度和量表。

四、领导幽默的影响因素、影响结果及作用机制

在工作场所领导幽默的影响因素是什么?领导幽默给组织带来什么后果?领导幽默影响的中介过程和边界条件是什么?领导幽默的调节作用如何?解答这些问题的已有研究成果汇总见图1。

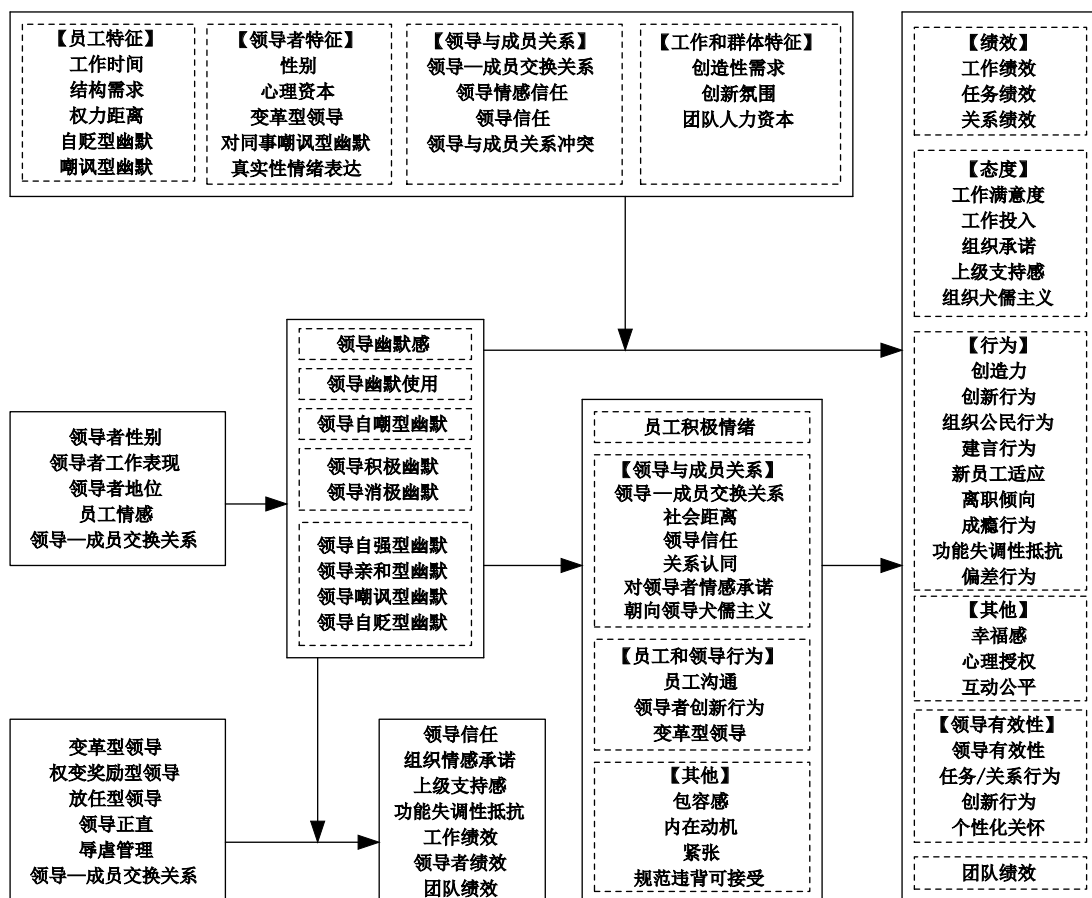


图1 领导幽默的影响因素、影响后果及其作用机制理论框架图

(一)领导幽默的影响因素

领导幽默的影响因素包括领导者的性别、工作表现、地位、领导—成员交换关系、员工情感。女性比男性高管使用更多幽默,但男性比女性高管使用更多消极幽默(Sala,2000;Decker等,2011)。好领导比坏领导者更频繁地使用温暖、能胜任、良性的幽默(Priest和Swain,2002)。表现出色的高管比表现平平的高管使用更多积极幽默和消极幽默(Sala,2000)。Vinton(1989)提出地位较高者使用令人轻松愉悦的取笑告诉地位较低者做什么或提醒其完成早期分配的任务,反之,地位较低者不会使用取笑作为手段告诉地位较高者做什么。Pundt和Herrmann(2015)的研究表明领导—成员交换关系正向影响领导亲和型幽默,Cooper等(2018)则发现不一致的结论,领导—成员交换关系不能显著预测领导者幽默。另外,员工的消极情感对感知主管幽默的影响为负,积极情感的影响为正(Unlu等,2014)。领导幽默影响因素研究的空间大,领导人格和价值观、工作特征、组织特征的影响未知。

(二)领导幽默的影响结果

领导幽默会对领导者个人、员工和团队产生影响,影响员工的研究成果占绝大多数,变量包括员工的绩效、态度、行为、幸福感、心理授权及其他。

1. 员工绩效。领导者幽默使用(Vecchio等,2009;Hu等,2017)、领导积极幽默(Goswami等,2016)对员工工作绩效存在正向影响。Unlu等(2014)发现员工的感知主管幽默促进任务绩效和关系绩效。此外,Kim等(2016)在韩国14家大型组织调研,发现领导自强型幽默正向影响员工工作绩效,领导嘲讽型幽默、自贬型幽默、亲和型幽默的影响不显著。这一研究结果是否可以推广到其他国家?若不具有跨文化普适性,其深层原因是什么?这些问题还未知。

2. 员工态度。员工态度包括工作满意度、组织承诺、上级支持感、工作投入和犬儒主义。领导幽默与员工工作满意度的关系未形成共识。Decker(1987)认为评价领导者高幽默感的员工报告高工作满意度,Wells(2008)认为领导者幽默使用的影响不显著,Robert等(2016)则发现领导自强型幽默对下属工作满意度具有促进作用,领导自贬型幽默的影响不显著,领导亲和型幽默、嘲讽型幽默的影响效果取决于领导与下属的关系质量。领导者幽默使用正向影响员工的组织承诺(Wells,2008)和情感承诺(Pundt和Venz,2017),对规范承诺、持续承诺的影响未有研究探讨。上级支持感是指员工对领导者重视他们贡献和关心他们幸福程度的总体看法,受到领导者积极幽默的正向影响(Tremblay和Gibson,2016)。工作投入是指对工作有高的热情和专注且在工作中充满高能量的一种积极心态。领导积极幽默(Goswami等,2016)和领导幽默感(Kai等,2018)促进员工工作投入。领导积极幽默抑制员工的组织犬儒主义(Gkorezis等,2014),领导嘲讽型幽默促进员工朝向领导犬儒主义(Pundt等,2017)。

3. 员工行为。员工积极行为包括创造力、创新行为、组织公民行为、建言行为、新员工适应。员工创造力是指员工产生新颖、有用的想法。Arendt(2006)发现领导幽默使用会带来员工创造力提升。领导自强型幽默对员工创造力有积极影响(Kim和Lee,2015),领导嘲讽型幽默和亲和型幽默的影响不显著(Lee,2015)。石冠峰等(2017)依据社会交换理论则发现不一致的研究结果:员工用提高创造力来报答领导亲和型幽默,员工用降低创造力来回报领导嘲讽型幽默。Tang(2008)证实领导者幽默使用对员工创新行为存在正向影响。Pundt(2015)则发现这一影响不显著。两项研究结论的不一致可能由于样本文化背景和数量、创新行为测量的差异。领导者幽默使用显著促进员工组织公民行为发生(Cooper,2002)。Cooper等(2018)研究发现领导者幽默是一种独特的有价值的人际关系资源,促进员工表现组织公民行为。领导积极幽默与员工组织公民行为的关系还未达成共识;Goswami等(2016)认为二者关系不显著,Tremblay(2017)发现二者为正向关系。领导者嘲讽型幽默和亲和型幽默对员工建言行为分别存在负向和正向影响(Lin,2016)。此外,新员工适应的衡量指标包括角色清晰、自我效能感和社会接纳,主管积极幽默对新员工工作场所适应存有正向影响(Gkorezis等,2016)。

员工消极行为包括退缩行为、成瘾行为、功能失调性抵抗、偏差行为。员工退缩行为是一种不愿充分发挥自己能力的角色外行为,包括缺勤、迟到早退、离职等行为。领导幽默与员工退缩行为的关系学术界仅开始关注离职,并且相关研究少,结论不一致。Cooper(2002)认为领导者幽默使用对员工离职倾向存在负向影响,Wells(2008)认为这一负向影响不显著,Pundt等(2017)认为领导嘲讽型幽默对员工离职倾向存在正向影响。领导嘲讽型幽默会增加员工网络成瘾、问题饮酒和问题吸烟三种成瘾行为(Huo等,2012),也会诱发一种消极攻击行为功能失调性抵抗,在工作场所表现为员工假装太忙不能满足上司的要求、假装忘记上司交待的事情(Goswami等,2015)。需要指出的是,工作场所还存有大量其他消极组织行为,例如反生产行为、非伦理行为、沉默行为、组织报复行为,那么领导幽默是否影响这些行为?背后的作用机制

是什么?这些问题还未有令人满意的答案。

4. 员工幸福感、心理授权及其他。领导自强型幽默和嘲讽型幽默对员工的工作相关积极情感幸福感的影响分别为正和负(Ünal, 2014),领导亲和型幽默和自强型幽默正向影响员工心理幸福感,领导嘲讽型幽默负向影响心理幸福感(Kim等, 2016)。心理授权是一种内在任务动机,包括意义、自我效能、自我决定和影响力四维度,领导者积极幽默、消极幽默对员工心理授权分别存在正向和负向影响(Gkorezis等, 2011)。此外,领导者幽默使用会促使员工体验到互动公平(Wells, 2008)。

5. 领导有效性、领导行为。领导者幽默使用不仅提升领导者个人绩效(Avolio等, 1999),而且通过保护等级关系中个人权力、降低与下属之间的社会距离来增强领导力(Romero和Cruthirds, 2006)。最有效的领导者通常在适当情况下有能力表现高任务、高关系行为。领导者的积极幽默使用正向影响任务行为、关系行为和领导有效性,消极幽默使用的影响为负向,这一结论在美国(Decker和Rotondo, 2001)和中国(Decker等, 2011)均成立。

6. 团队绩效。领导者幽默使用对团队绩效存在正向影响,在加拿大金融机构(Avolio等, 1999)和中国制造企业(Mao等, 2017)情境下均成立。领导幽默对团队创造力、团队创新绩效和团队有效性的影响没有研究探讨。

总之,领导幽默影响结果的研究依据资源保存、社会交换、良性违背和社会信息加工等理论。个体层面的研究占绝大多数,团队、组织层面的研究严重不足。研究方法以基于问卷调查的实证分析为主,个别研究采用实验设计法,未发现案例研究。领导幽默与一些变量如员工创造力、创新行为、离职倾向等之间的关系还未达成共识。领导幽默对员工职场消极行为、心理健康影响的关注不够。Yang等(2017)提出领导幽默与关系建构性领导(*relationship-building leadership*)二者为倒U型关系,二者的正向关系北美比中国要强,转向负向关系的临界点值中国比北美要低。除该理论假设之外,现有研究结果均为正向或负向线性关系,更多非线性关系有待于发现。基于中国、美国组织的两个独立样本,研究发现领导者幽默感对员工而言福祸兼有,增强员工工作投入的同时促进工作场所偏差行为(Kai等, 2018)。这一研究结论反直觉,支持了领导幽默的双刃剑作用,但遗憾的是此类有趣的学术研究不多。此外,区别于学界主流探讨单一类型领导幽默风格的影响效果,Evans和Warren(2018)从整体的视角,采用群集分析(*cluster analysis*)方法,研究不同领导幽默群的影响:群1代表亲和型幽默和自强型幽默频繁使用、嘲讽型幽默和自贬型幽默不常使用,群2代表嘲讽型幽默频繁使用、其他三种幽默不常使用,群3代表频繁地使用四种类型幽默。研究发现相比群1和群3,群2领导者使得员工体验到更多压力,更少的沟通满意、工作满意、创造自主性和领导者权力,一定程度上揭示管理者仅使用嘲讽型幽默、不伴随其他积极幽默使用是极具破坏性的。

(三)领导幽默的调节作用

领导幽默调节领导风格的影响效果和作用过程,包括变革型领导、权变奖励型领导、放任型领导、辱虐管理、领导者正直等。变革型领导风格包括理想化影响力、个性化关怀、鼓舞式激励和智力激发。领导者幽默使用频繁有助于创造积极氛围、减轻下属压力、激发集体内部沟通和生产力,增强变革型领导对员工信任领导、情感承诺(Hughes和Avey, 2009)和单位绩效(Avolio等, 1999)的正向影响。有趣的是,领导者幽默使用频繁并不能增强变革型领导对领导者个人绩效的正向影响(Avolio等, 1999)。需说明的是,领导亲和、嘲讽、自贬和自强型幽默对变革型领导作用效果的调节未有学者关注。

权变奖励型领导者强调与追随者建立清晰的交换关系,用报酬换取下属工作绩效。当员工实现领导者设定的目标时会得到相应的奖励。Avolio等(1999)发现当领导者过度使用幽默时,

权变奖励型领导与领导者个人和单位绩效的负向关系更强。Vecchio等(2009)发现当领导者经常使用幽默时,其权变奖励性行为与员工工作绩效的正向关系变弱。两项研究表明权变奖励型领导对不同层面绩效的影响不一,领导者的幽默使用与权变奖励型行为结合是不合适的,领导者强调员工实现更高绩效目标的同时降低成本,而这种强调以幽默的方式表现时,员工对目标设定及实现的严肃性与表达方式幽默产生认知失调。

放任型领导者逃避责任,下属需要时缺席,避免做决策和不关心下属需求。领导者幽默使用有助于创造一种让个人对单位产生好感的氛围,即使他们对领导不满意。若幽默使用缺失,会加剧放任型领导对领导者个人绩效和单位绩效的负向影响(Avolio等,1999)。嘲讽型幽默往往伴随着嘲笑、批评、诋毁和伤害他人。领导者高频率的嘲讽型幽默加剧放任型领导逃避行为对员工上级支持感的负向影响(Tremblay和Gibson,2016)。

辱虐管理是指员工感知上司表现言语和非言语敌意行为的程度,会诱发下属消极行为。领导者高频率嘲讽型幽默使用使得辱虐管理的影响雪上加霜,引发员工更多的功能失调性抵抗行为(Goswami等,2015)。教育组织领导者的幽默使用与正直对员工工作绩效的影响具有替代效应,在低幽默使用情况下领导者正直对员工工作绩效的正向影响更强,面对低幽默使用且低正直领导者的员工工作绩效最低(Vecchio等,2009)。Ho等(2012)发现领导者亲和型幽默调节领导—成员交换关系质量对团队绩效的正向影响。

综上所述,领导幽默与领导风格的合理匹配对增强领导风格的有效性尤为重要,领导幽默与领导风格不协调将导致员工的高不确定性,随后引致弱的积极反应。领导幽默是否及如何调节包容型领导、差序式领导、非伦理领导和家长式领导的影响效果?是未解决的学术问题。特定幽默风格调节领导者幽默影响效果的研究刚刚起步。研究表明,当领导者使用自嘲型幽默风格时,领导者表达幽默经由积极评价管理者对员工绩效的正向影响将会降低(Hu等,2017)。领导者低嘲讽型幽默增强其幽默感对下属工作投入的间接正向影响,领导者高嘲讽型幽默增强其幽默感对下属偏差行为的间接正向影响(Kai等,2018)。这一新细分领域的研究成果少,其他幽默风格如亲和型幽默、自强型幽默和自贬型幽默没有研究关注。此外,在经济转型期,组织为了应对市场需求和竞争进行变革,职场中压力、挫折、冲突和排斥不可避免,如何合理运用领导幽默缓解这些负面事件的影响是一个未知的有意义的研究选题。

(四)影响领导幽默作用结果的中介变量

1. 员工积极情绪。情感事件理论指出工作事件是员工积极或消极情感反应的近端原因,这些情感反应对员工工作绩效、行为和态度存在影响(Weiss和Cropanzano,1996)。工作事件包括管理决策、领导行为、工作压力、工作团队特征、组织奖励和惩罚等。根据情感事件理论,领导幽默是一种情感事件,员工对该事件的感知会诱发情绪反应进而影响自己的态度、认知和行为。有研究发现领导者幽默经由积极情绪的中介正向影响员工的绩效(Hu等,2017)和组织公民行为(Cooper等,2018)。Goswami等(2016)则发现相矛盾的结论:员工积极情绪未中介领导积极幽默与绩效、公民行为之间的关系,但证实它部分中介领导积极幽默对员工工作投入的影响。此外,幸福、希望、快乐和兴奋等属于积极情绪,愤怒、恐惧、厌恶和悲伤等属于消极情绪,各个具体情绪的中介作用未有实证研究检验。还有未见情绪中介领导自强、亲和、嘲讽和自贬型幽默影响的研究。

2. 领导与员工关系。领导—成员交换关系是高质量的、积极的,以互相信任、尊重和负责为特征。根据社会交换理论,在希腊、德国、美国、中国组织情境下领导—成员交换关系的中介作用得到验证。领导幽默使用通过形成高质量领导—成员交换关系降低员工的组织犬儒主义(Gkorezis等,2014)、提升员工的情感承诺(Pundt和Venz,2017)。领导—成员交换部分中介领

领导者幽默感对工作投入的正向影响(Kai等,2018)、中介领导者幽默对下属组织公民行为的积极影响(Cooper等,2018)、完全中介领导嘲讽型幽默和亲和型幽默对员工创造力的影响(石冠峰等,2017)。社会距离指领导与成员人际关系中彼此理解和亲密的程度,领导与成员之间高社会距离表示彼此缺乏理解、关系疏远。社会距离在领导自强型幽默、亲和型幽默、嘲讽型幽默与员工心理幸福感之间起中介作用(Kim等,2016)。来自希腊的三个不同样本一致证实领导自嘲型幽默部分经由领导信任影响感知领导有效性(Gkorezis和Bellou,2016)。领导亲和型幽默完全经由下属认同领导正向影响领导—成员交换关系(Pundt和Herrmann,2015)。领导者积极幽默完全通过与领导关系认同增强新入职者工作场所适应(Gkorezis等,2016)。员工对领导者和部门的情感承诺中介领导者幽默使用与心理资本交互对部门绩效的影响(Choi等,2016)。领导嘲讽型幽默通过朝向领导犬儒主义中介影响员工离职倾向(Pundt等,2017)。

3. 员工行为和领导行为。在台湾制造企业研发部门调研,研究发现领导者幽默使用完全通过增强团队凝聚力和员工沟通促进员工创新行为(Tang,2008)。除员工相互之间帮助、轻松自由沟通技术信息和想法,进一步聚焦于知识管理,知识共享和知识隐匿行为也可能起中介作用,但未有研究探讨。台湾组织领导自强型幽默、嘲讽型幽默不仅对领导有效性有直接影响,还会通过领导者创新行为产生间接影响(Ho等,2011)。此外,Mao等(2017)调研中国北部一家大型制造企业,发现领导者幽默部分经由感知变革型领导对团队绩效产生正向影响。

4. 员工包容感、内在动机及其他。包容感在领导者积极幽默、消极幽默与组织公民行为之间起部分中介作用(Tremblay,2017)。主管自强型幽默经由内在动机间接影响员工创造力(Kim和Lee,2015)。基于良性违背理论和社会信息加工理论,Kai等(2018)研究发现不论中国还是美国领导者幽默感经由感知规范违背可接受性促进工作场所偏差行为。对于中国上海电信设备制造企业一线员工而言,领导者嘲讽型幽默直接和通过紧张间接影响他们的网络成瘾、问题饮酒和问题吸烟(Huo等,2012)。

综上所述,领导幽默影响的中介过程研究,以情感事件、社会交换、良性违背和社会信息加工等理论为支撑,关注了情绪机制、社会交换机制、认知机制、动机机制等。每一种中介机制的研究还不充分,自我概念认知、团队互动机制的中介过程未见研究探讨。多种机制整合的研究最近开始兴起,研究单一中介的设计占多数,多变量并行中介或链式中介设计、多个中介效用比较的研究严重不足。另外,研究过多地集中在个体层次,少量团队层次或团队与个人跨层的中介效应研究。

(五)影响领导幽默作用结果的调节变量

1. 员工个体特征。不同个体特征的员工对领导幽默的接受、反应和影响存在差异。个体特征包括工作时间、结构需求、权力距离、自贬型幽默和嘲讽型幽默。在组织中工作时间的调节,Gkorezis等(2011)发现领导者积极幽默对短工作时间员工心理授权的正向影响更强,消极幽默对长工作时间员工心理授权的负向影响更强。中国组织中低权力距离员工更希望与领导平等地相处与交流,面对领导嘲讽型幽默,其期望和认知遭到破坏进而与领导形成低质量的交换关系;高权力距离员工更能接受上下级之间权力分配不均的状况,面对领导嘲讽型幽默,表现出顺从甚至接纳,不至于与领导产生低质量的交换关系(石冠峰等,2017)。此外,对高嘲讽型幽默的员工,领导嘲讽型幽默对领导—成员交换关系的负向影响较弱(Drown等,2013)。对高自贬型幽默的员工,领导自贬型幽默对领导—成员交换关系的影响显著为正(Wisse和Rietzschel,2014)。这说明下属表现与领导一致的幽默风格,可以改善领导嘲讽型幽默引致的低质量领导—成员交换关系,促进领导自贬型幽默引致高质量领导—成员交换关系。

2. 领导者个体特征。领导者特征包括性别、心理资本、变革型领导、真实性情绪表达和对其

他员工嘲讽型幽默。性别的调节作用, Decker在美国、中国组织分别调研, 得出不一致的结论: 在美国, 领导者积极幽默、消极幽默对关系行为、领导有效性的正向、负向影响, 女性比男性要强(Decker和Rotondo, 2001); 在中国, 领导者积极幽默、消极幽默对关系行为的正向、负向影响, 男性比女性要强(Decker等, 2011)。这一相矛盾结论产生的原因可能是: 在西方国家, 多数男性领导视幽默为一种地位竞争手段, 女性领导幽默使用是为了团结、增强凝聚力和构建亲密关系; 而中国社会强调集体主义, 在商业环境中男性领导被认为比女性领导更严肃, 因此与女性相比, 男性领导积极幽默使用可能会被下属特别欣赏, 消极幽默使用可能会让他们看起来更加难以接近。领导者幽默使用与部门绩效之间的关系依赖于领导者心理资本, 仅在高心理资本下这一关系有效(Choi等, 2016)。高水平变革型领导风格的领导者积极幽默使用经由积极情绪增强员工工作投入(Goswami等, 2016)。低真实性情绪表达的领导者幽默使用对员工组织承诺、与领导者关系质量和互动公平的正向影响更强(Wells, 2008)。此外, 根据社会比较理论, 在工作场所员工会比较领导者对自己与同事的嘲讽型幽默程度, 当领导者嘲讽型幽默使用对焦点员工频繁、对其他员工少时, 焦点员工会将这种差别对待内部归因于自己存在问题而产生不公平和高紧张体验, 进而表现更多成瘾行为; 反之则表现更少成瘾行为(Huo等, 2012)。

3. 领导与员工关系。领导亲和型幽默和嘲讽型幽默对员工工作满意度的影响不显著, 当领导—成员关系质量高时这些影响是正向的, 当关系质量低时这些影响是负向的(Robert等, 2016)。领导自强型幽默正向影响对领导高信任员工的创造力(Lee, 2015), 领导亲和型幽默经由上下级社会距离间接影响对领导高情感信任员工的心理幸福感(Kim等, 2016)。在加拿大金融机构情境下, 领导积极幽默、消极幽默通过包容感间接影响对领导高信任员工的组织公民行为(Tremblay, 2017)。可见, 员工对领导高信任有利于促使领导积极幽默发挥正面作用, 但是员工感知被领导信任的调节作用未有研究关注。此外, 当团队领导者与成员之间关系冲突高时, 领导者幽默通过变革型领导对团队绩效的积极间接影响更强(Mao等, 2017)。

4. 工作特征和群体特征。创造性需要是一种工作特征, 指员工感知被期望或要求产生与工作相关的想法, 反映了创新对工作任务的重要程度。仅仅当员工的工作需要创造性时, 领导幽默使用对员工创新行为存在显著正向影响(Pundt, 2015)。群体特征的调节作用, 研究表明主管自强型幽默通过内在动机间接促进员工的创造力, 高团队人力资本增强这一作用过程(Kim和Lee, 2015)。

总之, 员工特征、领导特征、领导与员工关系、工作特征和群体特征等调节领导幽默的影响效果。研究已识别的调节变量类型较全面, 但需要对各类型进一步拓展和深入, 尤其是工作特征和群体特征, 任务交互性、工作复杂性、工作自主性、团队构成、团队类型、团队氛围和组织文化的调节作用还未知。另外, 人情、面子、集体主义、中庸思维、表面和谐、礼让和差序在中国文化背景下表现尤为突出, 这些元素的边界作用是当前研究的一个缺口。从研究设计上看, 个体层次的研究占绝大多数, 团队层次、团队与个人跨层设计的研究极少, 组织层次的研究没有。

五、研究结论与展望

(一) 研究结论

领导幽默是领导学研究的一个新兴领域, 备受国内外学者关注。学术界就领导幽默的概念界定、测量、调节作用、前因、影响结果及作用机制等核心议题展开研究。经过系统归纳、梳理和分析, 本研究发现如下结论: 领导幽默的定义从行为观、特质观两个视角进行界定。领导嘲讽型幽默和辱虐管理、领导亲和型幽默和包容型领导、领导自贬型幽默和领导自嘲型幽默存在差异。行为观下的领导幽默测量量表较多, 国内外以Avolio的领导者幽默使用单维量表, Martin的

亲和型幽默、嘲讽型幽默、自强型幽默和自贬型幽默四维度量表应用最为普遍。领导幽默前因的专门研究不多,已识别的影响因素很少,仅包括员工情感、领导—成员交换关系以及领导的性别、工作表现和地位。领导幽默对领导有效性、团队绩效、员工态度、行为和绩效存在影响,已证实的显著研究结果均为线性关系,有些研究结论存有分歧,例如领导幽默对员工创造力、创新行为、离职倾向等的影响。员工特征、领导者特征、领导与员工关系、工作特征和群体特征起调节作用,积极情绪、领导与员工关系、员工和领导行为、包容感起中介作用。领导幽默调节变革型领导、权变奖励型领导、放任型领导、辱虐管理和领导者正直的影响效果,合适的幽默使用可以增强这些领导风格的有效性。情感事件理论、社会比较理论、社会交换理论、资源保存理论、良性违背理论、社会信息加工理论等支持了领导幽默影响结果及其作用机制研究。本文的理论贡献在于:明确领导幽默研究前沿的最新进展,分析和整合现有研究成果,识别存在的不足,提出未来可能的研究方向,为中国组织行为研究提供新的理论视角,为推进国内领导幽默的研究与应用提供参考。

(二)管理启示

领导幽默在人力资源和组织行为管理过程中扮演着重要角色。领导者幽默使用在创造轻松愉悦的工作场所、提升员工和团队绩效上可以视为一种无成本的策略,因此鼓励管理者持续地使用幽默,但是应多使用积极幽默,尽量避免消极幽默。领导幽默的影响在合适的情境下会达到理想效果。鼓励管理者树立权变管理观,提高自我监控能力,清楚各种不同的领导者个人特征、员工特征、领导与员工关系、工作特征对领导者幽默影响效果的调节作用,识别促使领导幽默有效性最大化的具体情境。领导者需要明晰其幽默影响的路径和过程,适时进行干预,促使领导最大潜能的发挥。幽默训练对于领导者是一个有价值的尝试,在一般领导培训中设立幽默模块可能是有用的,通过训练选择合适的幽默风格,使其与领导风格相匹配,实现领导效能最大化。特别指出的是,西方的领导幽默研究成果未必适用于中国组织管理实践,管理者应对其应用持谨慎态度。

(三)研究展望

领导幽默研究国外的成果值得学习和借鉴,国内尚处在起步阶段,在概念测量、理论建构、研究视角还是方法设计上存有很大的完善空间。未来研究可能的努力方向如下:

第一,加强测量工具的修正与开发。文化影响幽默的表达与解释。与西方不同,中国文化强调高权力距离和集体主义(Wang等,2018)。高权力距离强调地位和权力不平等是合适的,领导者倾向通过幽默使用及其他来保持权力、权威和对下属的控制。集体主义注重人际和谐与友好关系,领导者倾向建立和谐人际关系,以他人接受的幽默方式行事,使用幽默来挽回自己或员工的面子(Robert和Yan,2007)。另外,用Martin等(2003)的量表,对中国大学生、领导者施测,发现嘲讽型幽默和自贬型幽默量表的内部一致性低(陈国海和Martin,2007;Robert等,2016)。可见,中国文化背景下领导幽默的动机、风格和表现形式可能有别于西方国家,具有独特性。因此,西方的领导幽默测量工具未必适合中国,建议未来采用深度访谈、问卷调查等研究方法,结合中国文化和组织特点修订已有领导幽默量表,开发新的信效度良好的本土化量表。

第二,丰富领导幽默的影响因素。鉴于领导幽默对员工和团队的重要作用,很有必要拓展和深入研究领导幽默的影响因素及其形成机制,以帮助学界和商界更好地认知、预测和管理领导幽默。对于领导幽默的影响因素,今后需要从组织特征、团队特征、工作任务特征、领导者个人特征、下属行为表现及其相互作用切入开展研究。不同行业环境、氛围和文化的组织对领导幽默的接纳程度可能不一,比如在娱乐和旅游行业,领导者和员工经常被要求表现幽默行为。

团队绩效可能正向影响领导者幽默,因为相比高绩效团队,低绩效团队的领导者可能没有心情讲笑话和分享趣事。领导者人口学特征、人格、价值观和家庭生活经历的差异可能会体现在幽默使用上。领导幽默是下属行为的重要决定因素,反过来,员工的某些行为表现可能影响领导幽默使用,因为领导者可能选择不同类型幽默作为回应或应对员工行为的策略。另外,已识别的大学生幽默的影响因素是否适用于领导者需要未来研究深入探讨。

第三,加强研究领导幽默的影响结果。未来研究需要澄清已发现的不一致研究结果,例如领导幽默使用与下属创新行为之间的关系。加强研究对消极员工行为如偏差行为、非伦理行为和沉默行为的影响,当然,亲组织非伦理行为、建设性越轨行为和越轨创新行为应是关注的重点。领导幽默使用会带来有益的结果,但使用太多可能会分散人们的注意力造成消极影响,因此领导幽默与有些结果变量之间是否存在非线性关系值得研究。焦虑、抑郁、倦怠、自杀等问题引发社会和组织对心理健康问题的强烈关注。领导幽默对知识型员工、基层技能员工、一线服务员工、新生代员工等群体及领导者个人的心理健康产生怎样的影响值得探讨。需要加强研究领导幽默对团队和组织层面变量的影响,例如团队知识共享、团队创造力、团队冲突、团队创新绩效和组织绩效。此外,领导幽默使用对员工创新行为的影响超过变革型领导和领导—成员交换关系的影响,这一研究假设未得到数据支持(Pundt, 2015),但提供了一个好的研究方向,今后可以比较领导者幽默与伦理型领导、包容型领导、谦卑型领导对员工和组织结果的预测力。

第四,拓展领导幽默影响的作用机制。加强探讨领导幽默影响过程的情绪、社会交换、动机和认知中介机制,例如以心理授权、促进焦点和防御焦点为中介变量拓展动机机制研究,从自我概念认知的视角研究组织自尊、自我效能感、组织地位感知的中介作用。依据资源保存理论(Ten Brummelhuis和Bakker, 2012),心理资本、组织自豪是员工的个人心理资源,可能中介领导幽默对员工绩效和行为的影响。领导幽默作为一种可观察的人际行为,可能推动社会比较过程,导致工作团队中领导—成员交换差异化(leader—member exchange differentiation)进而影响员工和团队结果变量。从团队互动机制的视角,知识共享、团队学习和团队沟通可能在领导幽默与团队绩效之间起中介作用。加强研究领导者特征、员工特征、领导与员工关系、工作特征、团队和组织特征的调节作用。领导者的地位和权力、员工的控制点和主动性人格、工作自主性和复杂性、组织伦理氛围和包容氛围可能调节领导幽默的影响效果。影响着中国人思想和行为的面子、关系、中庸、人情和表面和谐等可能是重要的调节变量,例如面子,爱面子的员工可能对领导嘲讽型幽默更加反感,从而表现更多消极行为。此外,上下级权力差距和薪酬差距也可能是权变因素。

第五,完善研究方法设计。单一来源的横截面问卷调查数据可能导致同源误差和无法揭示因果关系。为了提高研究结论的可靠性,鼓励研究者开展多时点或纵向跟踪研究设计,从多个来源获取数据,并增加实验法、案例研究法进行交叉验证。另外,避免简单地由下属评价领导幽默程度,综合员工评价、领导者自评和行为观察技术进行测量。鼓励今后在团队和组织层面开展研究,构建个人与团队、个人与组织、团队与组织两层次,个人、团队与组织三层次的中介和调节理论模型并实证检验。

第六,推进跨文化比较研究。当前领导幽默研究大多基于单一文化背景,以西方国家为主,这可能由于跨文化研究的困难和复杂性。在幽默的使用、价值认知和影响效果上中国与其他国家存在差异。中国组织中相比正式场合,领导者幽默使用在非正式场合更被欣赏甚至鼓励,在北美组织的正式和非正式场合对领导幽默使用均持积极态度(Yang等, 2017)。中国与加拿大人在幽默测量、幽默对精神健康影响上存在差异(陈国海和Martin, 2007)。与澳大利亚员工不

同,中国员工对工作场所使用幽默更谨慎,积极幽默使用未能缓减压力的持续上升(Wang等,2018)。中国传统文化强调相互尊重、社交礼仪,注重关系,在工作场所对用直接言语贬低他人表示犹豫,领导嘲讽型幽默更可能给下属带来负面影响,不被员工接受。随着全球化加速,很多商业活动在不同文化背景下进行,跨文化领导越来越常见。因此,探讨领导幽默的内涵、诱发因素和影响后果的跨文化普适性和差异性,推进跨文化比较研究非常重要。

主要参考文献

- [1]石冠峰,毛舒婷,王坤.幽默型领导对员工创造力的作用机制研究:基于社会交换理论的视角[J].*中国人力资源开发*,2017,(11):17-31.
- [2]朱瑜,钱姝婷.包容型领导研究前沿探析与未来展望[J].*外国经济与管理*,2014,(2):55-64,80.
- [3]Cooper C D, Kong D T, Crossley C D. Leader humor as an interpersonal resource: Integrating three theoretical perspectives[J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(2): 769-796.
- [4]Curseu P L, Fodor O C. Humor and group atmosphere: Development of a short scale for evaluating affiliative and aggressive humor in groups[J]. *Team Performance Management*, 2016, 22(7-8): 370-382.
- [5]Gkorezis P, Bellou V. The relationship between leader self-deprecating humor and perceived effectiveness: Trust in leader as a mediator[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2016, 37: 882-898.
- [6]Goswami A, Nair P, Beehr T, et al. The relationship of leaders' humor and employees' work engagement mediated by positive emotions: Moderating effect of leaders' transformational leadership style[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2016, 37(8): 1083-1099.
- [7]Hu X R, Zhang G, Wang L, et al. How does leader humor expression influence follower outcomes? Exploring the dual process model[J]. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2017, (1): 12834.
- [8]Kai C Y, Christian M S, Wei W, et al. The mixed blessing of leader sense of humor: Examining costs and benefits[J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(1): 348-369.
- [9]Kim T Y, Lee D R, Wong N Y S. Supervisor humor and employee outcomes: The role of social distance and affective trust in supervisor[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2016, 31(1): 125-139.
- [10]Lin Z T. The influence of perceived leader humor on subordinate's voice behavior: A study under Chinese background[J]. *Open Journal of Social Sciences*, 2016, 4(4): 174-178.
- [11]Mao J Y, Chiang T J, Zhang Y, et al. Humor as a relationship lubricant: The implications of leader humor on transformational leadership perceptions and team performance[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2017, 24(4): 494-506.
- [12]Promsri C. Relationship between the use of humor styles and innovative behavior of executives in a real estate company[J]. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017, 7(9): 342-351.
- [13]Pundt A, Venz L. Personal need for structure as a boundary condition for humor in leadership[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2017, 38(1): 87-107.
- [14]Pundt A, Fröhlich R, Nerdinger F W. Humor makes them want to stay: The relationship between humor in leadership, follower cynicism, and turnover intentions[J]. *Zeitschrift für Arbeits-und Organisationspsychologie*, 2017, 61(3): 105-122.
- [15]Tremblay M, Gibson M. The role of humor in the relationship between transactional leadership behavior, perceived supervisor support, and citizenship behavior[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2016, 23(1): 39-54.
- [16]Tremblay M. Humor in teams: Multilevel relationships between humor climate, inclusion, trust, and citizenship behaviors[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2017, 32(4): 363-378.
- [17]Wang R, Chan D K S, Goh Y W, et al. Humor and workplace stress: A longitudinal comparison between Australian and Chinese employees[J]. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 2018, 56(2): 175-195.
- [18]Wijewardena N, Härtel C E J, Samaratunge R. Using humor and boosting emotions: An affect-based study of managerial humor, employees' emotions and psychological capital[J]. *Human Relations*, 2017, 70(11): 1316-1341.

[19]Yang I, Kitchen P J, Bacouel-Jentjens S. How to promote relationship-building leadership at work? A comparative exploration of leader humor behavior between North America and China[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 2017, 28(10): 1454-1474.

A Literature Review of Leadership Humor and Prospects

Jing Baofeng¹, Zhou Xia²

(1. *School of Economics and Management, Shanxi University, Taiyuan 030006, China*;

2. *School of Business Administration, South China University of Technology, Guangzhou 510640, China*)

Summary: Humor is ubiquitous in the workplace. Since leaders are regarded as agents of organizations and hold power, leadership humor has an important impact on employees and organizations. Leadership humor, which is an important research branch in the field of humor and a hot topic in the field of leadership research, has received much attention from researchers at home and abroad in recent years.

Based on reviewing the relevant literature on leadership humor at home and abroad, this paper finds the following conclusions: There are a large number of valuable research findings on leadership humor in western countries. The research has lagged behind in China. Leadership humor is defined from the perspectives of behavior and trait view. The differences exist between leadership aggressive humor and abusive supervision, leadership affiliative humor and inclusive leadership, leadership self-deprecating humor and leadership self-defeating humor. There are many structural dimensions and measurement scales of leadership humor. The confirmed factors which influence leadership humor are comparatively less, including employee affectivity, leader-member exchange, leaders' gender, work performance and status. The factors that influence college students' humor are not necessarily applicable to leaders. Leadership humor moderates the effects of transformational leadership, contingent reward leadership, laissez-faire leadership, abusive supervision, leader integrity and so on. According to the current research results, management implications of leadership humor research are proposed. Finally, based on the shortcomings of the existing research, this paper puts forward some research ideas in the future: strengthening the validation and development of measurement tools, enriching the influence factors of leadership humor, strengthening the influence result research of leadership humor, expanding the influence mechanism of leadership humor on outcome variables, perfecting the design of research methods, and promoting cross-cultural comparison research.

The contributions of this paper are to grasp the context and the latest progress of leadership humor research, to clarify existing problems and possible research directions in the future, to provide a new theoretical perspective for explaining organizational behaviors in China, and to provide an important reference for promoting the research and practice of leadership humor in China.

Key words: humor; sense of humor; leadership humor; negative humor; positive humor

(责任编辑:王 孜)