

摘要

近年来，随着经济高速发展，人民的物质生活随着经济的发展得到了前所未有的改善，但随之而来的愈发激烈的社会竞争，也给企业管理实践以及身处于职场中的人们带来了巨大的挑战和压力。作为人际关系的润滑剂，领导者的幽默渐渐成为组织中有效的管理工具之一，成功的领导者常用幽默来激励追随者并获得支持。在实践中，如何充分挖掘并发挥领导亲和式幽默对组织发展的积极作用，成为热切关注的问题。

领导亲和式幽默是一种有效的情绪管理工具，它不仅可以激发员工的积极性，还能够帮助他们更好地完成工作。从团队有效性的角度探索领导亲和式幽默的作用，深入挖掘此种领导风格的潜在价值。本文主要从团队层面的角度分析领导亲和式幽默对团队组织公民行为的影响机制，丰富现有关于团队层面的相关研究，同时为组织在实践中培训领导、提升团队组织公民行为提供合理的管理建议。因此，本文以动机性信息加工理论为基础，旨在探讨领导亲和式幽默如何影响团队组织公民行为，考察团队亲社会动机的中介作用。此外，本文还将团队集体主义作为调节变量，以深入探讨领导者亲和式幽默发挥作用的边界条件。

本文在间隔时间为一个月的三个时间点收集团队领导—团队成员配对问卷，最终获得 290 份团队领导—团队成员匹配的有效问卷，包括 89 份团队领导问卷和 290 份团队员工问卷。数据分析结果发现：第一，领导亲和式幽默对团队形成亲社会动机具有显著的正向作用。第二，团队亲社会动机对团队组织公民行为具有显著的正向作用。第三，团队亲社会动机在领导亲和式幽默与团队组织公民行为间关系中起中介作用。第四，团队集体主义在领导亲和式幽默通过团队亲社会动机影响团队组织公民行为的间接作用中起调节作用：团队集体主义越高时，这种正向的间接作用越强；反之亦然。基于以上研究结果，本文提出了一系列有助于组织管理的建议和未来发展的展望。

本文的创新之处主要体现为：首先，在研究视角方面，基于动机性信息加工理论探讨领导亲和式幽默对团队组织公民行为的影响，丰富了领导亲和式幽默结果变量的研究视角。其次，在研究层次方面，探索领导亲和式幽默对团队亲社会动机和团队组织公民行为的影响，扩展了领导亲和式幽默在团队层面发挥的作用。再次，在研究过程方面，凸显了团队亲社会动机在领导亲和式幽默和团队组织公民行为间关系中的桥梁作用，打开了二者作用过程中的“黑箱”。最后，在调节作用方面，透析团队集体主义作为领导亲和式幽默发挥作用的边界条件，解决了在什么条件下领导亲和式幽默是有效的这一问题。

关键词：领导亲和式幽默；团队集体主义；团队亲社会动机；团队组织公民行为

Abstract

The economy's swift growth has brought about a dramatic improvement in people's lives, yet the ever-increasing rivalry between social groups has also posed immense difficulties and strain to enterprise management and personnel in the workplace. As the lubricant of interpersonal relationships, leader humor is regarded as an effective management tool in the organization. Successful leaders often use humor to motivate their followers and gain support. In practice, how to fully tap and play the positive role of leader affiliative humor in the development of enterprises is what the organization really concerns.

As a type of positive leader humor, leader affiliative humor is an effective tool for emotion management. It can not only stimulate the enthusiasm of employees, but also help them to better complete their work. Exploring the influence of leader affiliative humor on team effectiveness will help to explore the potential value of leader affiliative humor. Therefore, from the perspective of leadership behavior, this study explored the influence mechanism of leader affiliative humor on organizational citizenship behavior at the team level, which can not only enrich the relevant research at the team level, but also provide reasonable management suggestions for the organization to train leaders and prompt OCB in practice. Therefore, based on the motivated information processing model, this study examined the relationship between leader affiliative humor and team OCB via team prosocial motivation, where team collectivism was served as a moderator.

This study collected the team leader-team member matching questionnaire at three time points with an interval of one month, and finally obtained 290 valid team leader-team member matching questionnaires, including 89 team leader questionnaires and 290 team employee questionnaires. The SPSS statistical analysis software was employed to analyze and test hypotheses, based on the questionnaire results and data collected. The primary findings of this research are:

First, leader affiliative humor has a noteworthy beneficial effect on team prosocial motivation. Second, team prosocial motivation has a significant positive effect on team OCB. Third, team prosocial motivation mediates the relationship between leader affiliative humor and team OCB. Fourth, team collectivism moderates the indirect relationship between leader affiliative humor and team OCB via team prosocial motivation, such that the positive indirect relationship is stronger when team collectivism is high than it is low. This study proposed managerial suggestions for the organizations, and provided guidance for future research, as evidenced by the research conclusions.

The theoretical contributions of this research mainly include the following aspects: First, in terms of the research lens, based on the motivated information processing model, this paper discusses the impact of leader affiliative humor on team OCB, which enriches the research perspective of the outcome variables of leader affiliative humor. Second, in terms of research level, this paper explored the influence of leader affiliative humor on team prosocial motivation and team OCB, and expanded the role of leader affiliative humor at the team level. Third, in terms of explanatory, it highlighted the role of team prosocial motivation as a bridge between leader affiliative humor and team OCB, and opened the “black box” in the process of their interaction. Fourth, in terms of boundary condition, team collectivism as the boundary condition for leader affiliative humor to play its role has been analyzed, and the problem of under what conditions leader affiliative humor is effective has been solved.

Keywords: Leader Affiliative Humor; Team Collectivism; Team Prosocial Motivation; Team Organizational Citizenship Behavior

目录

1.绪论..... 1

1.1 研究背景..... 1

1.1.1 实践背景..... 1

1.1.2 理论背景..... 2

1.2 研究意义..... 4

1.2.1 理论意义..... 4

1.2.2 实践意义..... 5

1.3 研究内容与研究方法..... 6

1.3.1 研究内容..... 6

1.3.2 研究方法..... 6

1.4 研究框架..... 7

2.理论基础和文献综述..... 9

2.1 动机性信息加工理论..... 9

2.1.1 动机性信息加工理论的发展历史..... 9

2.1.2 动机性信息加工理论概述..... 10

2.2 领导亲和式幽默..... 11

2.2.1 概念和内涵..... 11

2.2.2 结构和测量..... 12

2.2.3 实证研究现状..... 14

2.2.4 评述..... 14

2.3 团队亲社会动机..... 15

2.3.1 概念和内涵..... 15

2.3.2 结构和测量..... 17

2.3.3 实证研究现状..... 18

2.3.4 评述	19
2.4 团队组织公民行为	20
2.4.1 概念和内涵	20
2.4.2 结构和测量	21
2.4.3 实证研究现状	22
2.3.4 评述	25
2.5 团队集体主义	25
2.5.1 概念和内涵	25
2.5.2 结构和测量	27
2.5.3 实证研究现状	28
2.5.4 评述	29
2.6 整体评述	30
3.研究假设	32
3.1 理论模型构建	32
3.2 研究假设提出	33
3.2.1 领导亲和式幽默和团队亲社会动机	33
3.2.2 团队亲社会动机和团队组织公民行为	35
3.2.3 团队亲社会动机的中介作用	37
3.2.4 团队集体主义的调节作用	37
3.2.5 整合模型	38
4.研究方法	40
4.1 对象和程序	40
4.2 研究工具	41
4.3 分析方法	42
5.数据分析与结果	43
5.1 聚合检验	43
5.2 变量间区别效度的验证性因子分析	43
5.3 描述性统计分析	44
5.4 假设检验	45
6.结论与讨论	47

6.1 研究结论.....	47
6.2 理论贡献.....	47
6.3 实践启示.....	49
6.4 局限与展望.....	50
参考文献.....	52
附录.....	71
后记.....	75
致谢.....	76

1.绪论

1.1 研究背景

1.1.1 实践背景

幽默在中国社会实践的方方面面发挥着至关重要的作用。通过对人民网《习近平系列重要讲话数据库》以“幽默”为关键词进行内容检索,可以发现,习近平总书记善于使用幽默,在各地考察中多次使用幽默风趣的话语让群众如沐春风。在人民网中党网·时政栏目以“幽默”为关键词进行新闻筛选,发现各级领导人在与群众交流时始终坚持以朴实风趣的态度亲近群众。近年来,经济的高速发展为人民带来了从未有过的物质和精神福祉,但也给企业管理者和职场中的人们带来了从未有过的各种挑战和压力,使他们面对着更加严峻的经济社会竞争。作为一种能够促进人际沟通和信任、提升信息交流与传递(Barsoux, 1996)的重要手段,幽默凭借其缓解员工的心理压力(成雨聪, 刘毅, 2017)、解决组织管理问题和改善员工的工作态度与绩效(Cann et al., 2014)的功能,受到越来越多的关注。

领导幽默是一种有效的社交方式和策略,它可以帮助领导者更好地与团队员工建立联系,并且能够通过分享有趣的事情来增进团队凝聚力和互动性(Cooper, 2005)。作为人际关系的润滑剂,领导者的幽默被视为组织中一种有效的管理工具(Hughes & Avey, 2009; Yang et al., 2017),成功的领导者经常用他们的幽默来激励其追随者并获得支持(Cooper, 2008; Yam et al., 2018)。例如, Zappos 的 CEO Tony Hsieh 以重视幽默而闻名,他的幽默已经渗透到了 Zappos 的文化中,甚至延伸到了公司的对外关系中(Cooper et al., 2018); 同样,阿里巴巴创始人马云的演讲常以诙谐有趣的形式传递出对经济发展态势和企业管理实践的深刻思考,其幽默的讲话方式有效地吸引并激励了下属追求组织荣

誉感。随着领导幽默越来越普遍地出现于现代组织中(Martin, 2007), 学者们对领导幽默的关注也日益增多。研究表明, 领导幽默对员工和组织都有重要的影响, 它可以提高工作满意度(Hughes & Avey, 2009)、增强组织的承诺(Pundt & Venz, 2017), 并且能够改善工作绩效(Vecchio et al., 2009)等。

在激烈的市场竞争环境中, 员工面临的压力尤为突出。此时, 领导亲和式幽默作为一种用来逗乐他人的积极幽默形式(Pundt & Herrmann, 2015), 在职场中显得尤为重要。具体来看, 领导亲和式幽默通常通过幽默诙谐的话语使所在团队员工呈现开怀大笑的放松状态(Howland & Simpson, 2014), 能够有效帮助团队成员减轻工作压力, 进而促进工作投入(Goswami et al., 2016)、创造力(Lussiera et al., 2017)和幸福感(Kim et al., 2016)等, 从而提高员工对团队的认同感, 进而付出更多努力反馈团队。因此, 在企业实践中, 组织也十分重视领导亲和式幽默的培养。不少企业组织开展亲和式领导幽默的培训, 通过培训领导者能正确看待领导亲和式幽默的价值, 意识到这是激励员工的重要工具, 从而引导其有意识地将领导亲和式幽默运用于管理实践。由此可见, 在企业管理中, 领导亲和式幽默能够发挥关键作用, 且其作用是不可替代的, 研究领导亲和式幽默对企业的积极作用有助于解决企业面临的现实难题。

1.1.2 理论背景

领导幽默是近年来领导研究领域的前沿主题。作为一种人际互动模式, 领导幽默是企业进行有效管理的工具之一(Cooper, 2005; Yam et al., 2018; Yang et al., 2017), 其对组织和员工的重要价值已经得到理论界和实践界的普遍认同(Copper et al., 2018; Pundt & Venz, 2017)。具体而言, 在个体层面, 领导幽默能够增强员工的工作满意度(Mesmer-Magnus et al., 2012)和组织承诺(Hughes & Avey, 2009), 有效降低员工的离职倾向(Cooper, 2002)和工作退出行为(Mesmer-Magnus et al., 2012)。同时, 在团队层面, 领导幽默对团队绩效(Yang & Wen, 2021)、团队凝聚力(Byrne & Neuman, 1992)和团队创造力(Csikszentmihalyi, 1996)均具有积极作用。

随着领导幽默越来越普遍地出现于现代组织中(Martin, 2007), 学术界对领导幽默进行更为系统的研究。有学者基于 Martin 等(2003)提出的四种幽默

风格类型，指出领导幽默有积极的与消极的之分。其中，积极领导幽默主要有三种：其一是亲和式幽默；其二是自我增强式幽默；其三是适度自我贬低式幽默。而消极领导幽默包括攻击式幽默和过度的自我贬低式幽默(Gkorezis et al., 2011; Martin et al., 2003)。这些风格各有其独特的特点，可以帮助领导者更好地理解 and 应对不同的情境。随后，学术界对不同幽默风格类型展开研究。其中，领导亲和式幽默凭借其独特优势受到学者们日益广泛的关注。研究表明，领导亲和式幽默是一种积极的幽默形式，它能够对企业和员工产生积极的影响。在个人层面，这种幽默有助于提高员工的工作绩效(Kim et al., 2016)，增强主观幸福感(Kim et al., 2016)和创造力(石冠峰 等, 2017)。此外，有研究表明，领袖亲和式幽默是激发公司员工越轨创新行为的关键(贾建锋，刘志，2021)。在团体层面，对领导亲和式幽默的研究与应用相对较少。高洁等人在2019年的发表的研究中提出，领导亲和式幽默能够有效地促进企业团队内部学习，从而提升企业团队的整体绩效(高洁 等, 2019)。

有研究指出，在组织中，领导影响员工角色内行为产生的同时，对员工角色外行为的产生具有重要作用(潘持春，王震，2020)。研究表明，领导亲和式幽默对员工的行为有重要影响。然而，目前大多数研究集中于员工的内在行为，如创造力，而对于员工的外在行为，如组织公民行为，研究较少。此外，尽管有学者注意到领导幽默本质上应该是一种团队层面的现象(Tremblay, 2017)，但其团队层面的实施效果研究较为缺乏，在中国组织情境下领导亲和式幽默与团队层面的相关研究则更为稀少。由此可见，有必要进一步挖掘中国组织情境下领导亲和式幽默在团队层面的角色外行为中发挥的作用。值得一提的是，领袖言行和作风对企业从事社会组织公民行为有着重要的作用，其中，亲和式幽默尤为突出，但是目前尚未有足够的研究来深入探讨这一问题(Podsakoff et al., 2014)。除此之外，集体主义是中国本土文化的重要价值取向(刘松博 等, 2021)，提高团队效能需以集体主义为前提。基于此，本文主要分析领导亲和式幽默对团队组织公民行为的影响及其中的作用机制，并分析团队亲社会动机在两者中的中介作用，引入集体主义这一调节变量，探究其在领导亲和式幽默与团队亲社会动机间的调节作用。

1.2 研究意义

本文将探索中国组织情境下领导幽默的积极作用，分析领导亲和式幽默对团队亲社会动机的作用发挥机制，推动国内领导学领域的应用基础性研究，促进领导幽默的实践发展。具体而言，本文具有下述的理论贡献与实践价值。

1.2.1 理论意义

第一，基于动机性信息加工理论，丰富领导亲和式幽默对团队有效性的研究视角。现有涉及领导幽默的研究尚未整合性的理论框架形成(Duncan et al, 1990; Yam et al, 2018)。本文以动机性信息加工理论为理论基础，深入探讨了领导亲和式幽默的内在作用机制。该理论的主要观点包括处理信息是企业制定决策的一个重要环节，而这个环节就是动机性信息加工过程(Hinsz et al., 1997)。根据动机性信息加工理论，认知动机和社会动机是直接影响企业绩效的关键因素(吴梦, 白新文, 2012)，它们决定了哪些资源和信息可以被共享，以及共享和整合的质量(De Dreu & Carnevale, 2003)。通过这种方式，我们可以推断出，领导者的亲和式幽默是一种有益的、积极的、主动的、良性的幽默，它能够促进员工产生积极情绪，并进一步推动组织成员在工作中的态度和表现(Robert & Wilbanks, 2012)。因此，本文从动机性信息加工理论这一新视角提供了亲和式领导幽默对团队有效性的解释机理。

第二，考察团队亲社会动机的中介机制，打开关系间运作“黑箱”。团队成果依赖于团队成员动机(Hackman & Walton, 1986; Kozlowski & Bell, 2003)，而对团队动机的研究很少提及亲社会动机(Hu & Liden, 2015)。具有亲社会动机的人不仅是自我提升，还期望对他人生活产生积极影响(Batson, 1987; De Dreu, 2006; Grant et al., 2007)。本文旨在深入探讨亲社会动机在团队中的作用，并通过研究领导者的幽默来揭示它如何影响团队成员的行为，通过整合以上两个方面以更好地理解团队效能。此外，本文还具体分析了领导亲和式幽默对团队组织公民行为的解释机制，并为理论成果更好服务于企业管理实践、为组织和领导者有效改善团队有效性提供积极价值。

第三，立足中国本土文化特征，拓展领导亲和式幽默在团队层面的实施效果。从现有研究成果来看，对领导幽默影响效果的研究主要着眼于领导幽默对员工创造力和员工建言等角色内行为(潘持春, 王震, 2020)，较少涉及领导亲和式幽默对员工角色外行为的影响。此外，鲜少有学者基于我国组织情境下，具体探究两者的关联性。因此，本文积极回应景保峰(2019)等国内学者的呼吁，立足中国本土文化特征，深刻揭示领导亲和式幽默效用发挥受到集体主义文化价值观的影响，并具体分析团队组织公民行为中，领导亲和式幽默的作用机制，丰富和发展中国组织情境下的领导幽默理论。

1.2.2 实践意义

第一，号召组织要重视领导亲和式幽默的培育。作为企业的代表，领导者拥有管理组织的权力和资源，他们应以幽默的方式来展示自己的观点，以此来鼓励公司员工出色地完成任务(Cooper, 2005; Cooper et al., 2018)。诸多企业管理者已经意识到，领导亲和式幽默在管理实践中发挥着不容小觑的作用。基于此，本文的研究成果将为组织管理团队培养幽默型领导提供关键指引，呼吁在领导者培训中重视幽默的培养，倡导更多关注和鼓励领导者幽默行为。

第二，呼吁组织要注重增强团队亲社会动机。亲社会动机对团队效能具有重要影响(张晓洁, 刘新梅, 2018)，原因在于亲社会动机强调团队成员追求他人利益和集体利益最大化，体现了工作的社会性。团队效能的实现需要团队整体协作，而出于关心他人的亲社会动机可能会带来团队内部更顺畅的互动和更有效的合作(Hu & Liden, 2015)。因而，本文将呼吁组织在强调团队合作的管理实践中注重团队亲社会动机的培育。

第三，提倡组织提高效能时要以集体主义文化价值观为前提。我国是典型的高水平集体主义国家，研究团队效能需要充分考虑集体主义的作用与影响。基于集体主义，领导者在企业管理实践中使用亲和式幽默促进团队整体效能的提升，是实现“人性化”管理和组织利益最大化的必然要求(王荣荣, 吕柳, 2021)。由此可见，本文引导组织与企业在解决管理实践问题时注意集体主义这一文化背景，将有利于组织的管理与发展。

1.3 研究内容与研究方法

1.3.1 研究内容

本文结合理论与实践，综合动机性信息加工理论，具体分析领导者的亲和式幽默、团队成员的亲社会动机以及团队集体主义对团队组织公民行为的影响。具体而言，本文研究以下内容。

首先，结合动机性信息加工理论分析领导亲和式幽默与团队亲社会动机的关系，重点分析前者对后者的影响，本文旨在探讨领导亲和式幽默与团队亲社会动机之间的关系，并结合以往研究成果，深入探究二者之间的相互作用机制。

其次，团队组织公民行为与团队亲社会动机两者间的关联性。通过分析认为团队组织内在动机是影响组织公民行为的主要因素，在此基础上，本文主要分析亲社会动机是如何激发个体行为，以及它如何通过不同的途径影响团队成员，以更好地理解团队组织公民行为的形成机制。

再次，领导亲和式幽默与团队组织公民行为两者的关系中，团队亲社会动机发挥中介作用。在动机性信息加工理论的背景下，领导亲和式幽默通过影响团队成员的认知动机和社会动机，进一步激发团队亲社会动机。在这种情境下，受到亲社会动机的激励，团队成员是否会更加倾向于以他人为中心，并且表现出更多的组织公民行为，成为本文的重点之一。

最后，团队集体主义在领导亲和式幽默通过团队亲社会动机影响团队组织公民行为间接作用中的调节作用。高度集体主义的企业团队更加强调团队成员间的关联性，更有利于强化领导亲和式幽默和团体成员的亲社会动机对团队组织公民行为的影响。基于此，本文通过实证研究验证团队集体主义在其中的调节作用机制。

1.3.2 研究方法

本文的主要研究方法：

第一，文献研究法。本文着眼于当前企业发展面临的现实问题，确定研究的方向，提出研究内容。随后，依托中国知网、web of science 等数据库，分别从领导幽默、集体主义、亲社会动机、组织公民行为和动机性信息加工理论等方面开展文献检索，系统阅读与梳理主题相关的综述文献和实证研究文献，为进一步研究积累必要的理论知识。

第二，问卷调查法。通过问卷调查获取相关数据，具体分析领导亲和式幽默、集体主义、团队亲社会动机和团队组织公民行为量表并发放给企业领导和员工进行填写，通过 3 个不同时间点的问卷调查从中获取详细的信息，这些信息都是本次研究所必须运用到的信息。

第三，统计分析方法。本次主要运用 SPSS 等统计分析软件，对回收的问卷信息开展深入分析，并经过信度、效度、相关性和回归分析，对各变量间关系进行验证。

1.4 研究框架

本文的研究思路按照以下六个部分展开。

“绪论”部分：旨在深入探讨本文的实际历史背景、研究意义及其方法，以期揭示我们的研究思路和行文脉络。

“理论基础与文献综述”部分：旨在深入探讨动机性信息加工理论的核心思想及其实际应用，并对各变量的定义、特征、测量方法以及研究现状等进行全面而系统的文献综述。

“研究假设”部分：推导并提出领导亲和式幽默、集体主义、团队亲社会动机和团队组织公民行为的关系假设，以此为基础，进行更深入的实证研究。

“研究方法”部分：通过深入研究文献、与导师进行有效沟通，细心设置并制定研究问题，发放研究问卷，以收集有效的数据资料。

“数据分析与结果”部分：使用 SPSS 统计分析程序对收集的问卷调查结果和数据开展了详细的检验，包括信度、效度、相关性分析，并且开展了聚合检验，以验证各关系假设，全面评估本文的理论模型。

“结论与讨论”部分：分析研究的理论贡献，为科学研究提供参考价值，同时，根据实际管理经验，提供切实可行的管理建议和措施，以帮助企业更

好地管理员工。此外，回顾目前的研究不足，在此基础上本文还充分展望了未来的研究方向。

图 1.1 为本文的基本文框架：

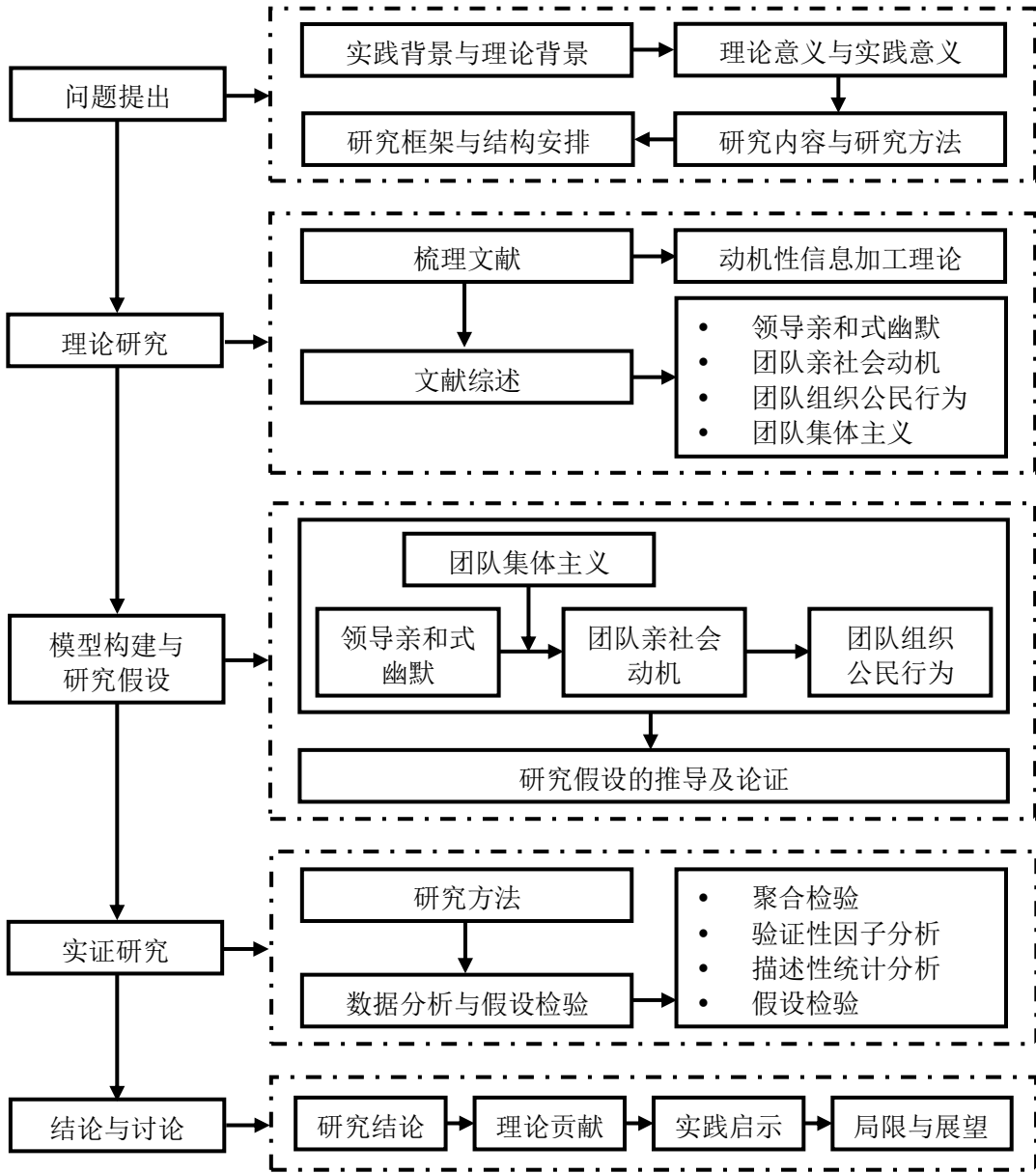


图 1.1 研究框架

2.理论基础和文献综述

2.1 动机性信息加工理论

2.1.1 动机性信息加工理论的发展历史

动机性信息加工理论(motivated information processing model, MIP)最初源自于谈判领域,它旨在通过有效的信息加工,使参与者能够更好地实现共同利益,从而达到最大化双方收益的目的(吴梦,白新文,2012)。因此,学者正在深入探索谈判双方的动机和认知如何影响他们的联合收益,以期获得更好的结果(叶飞,2013)。基于动机取向产生的理论成果包括合作理论和双关注理论,这些理论探讨谈判过程中谈判各方所持动机对谈判结果的影响。值得一提的是,著名学者 De Dreu 等人(1995)的研究指出,谈判各方联合收益最大化的程度与谈判者持有的社会动机关密不可分(De Dreu & Van Lange, 1995)。不同社会动机影响谈判者对具体谈判策略的选择。谈判者亲社会动机越高,其在谈判中采取合作策略的可能性越大。与之相反,当谈判者持有利己动机而非亲社会动机时,其往往更加频繁地采用竞争策略(De Dreu & Boles, 1998)。其中,前者比后者能更能为谈判各方带来更好的综合效益,更易实现谈判“双赢”(Beersma & De Dreu, 1999)。此外,运用于谈判领域的理论还包括行为决策理论。该理论主要从认知角度出发,探讨谈判者的认知对谈判结果的影响(叶飞,2013)。尽管谈判领域的相关理论受到学者的广泛关注与扩展,但此前的理论仅局限于对认知动机或者社会动机的独立探讨,未能充分讨论认知动机和社会动机如何共同作用于谈判结果(叶飞,2013)。因此,为弥补此前谈判理论的不足之处,动机性信息加工理论应运而生,该理论在整合先前理论成果的基础上,从认知动机和社会动机的整合视角全面深入地阐释了谈判结果的形成机制。

De Dreu 和 Carnevale(2003)首次明确提出了动机性信息加工理论,该理论强调了认识动机和社交动机对商务谈判结果的重要性,从而为谈判者提供了一种更有效的解决方案(De Dreu & Carnevale, 2003)。动机性信息加工模型发展基本成熟的标志是 De Dreu 等人(2008)发表的研究成果,该成果系统阐释了这一理论框架。由此,动机性信息加工理论研究首次从谈判领域拓展到决策领域,这标志着一个重要的里程碑式的转变(De Dreu et al., 2008)。随着研究越来越深入,有学者将该模型运用于研究团队创造力(Bechtoldt et al., 2010; De Dreu et al., 2011)。之后,诸多学者对动机性信息加工理论进行研究,不断挖掘其在组织与管理领域的潜在价值(胡琳丽, 2009; 韦庆旺 等, 2010)。

2.1.2 动机性信息加工理论概述

动机性信息加工理论的核心前提是动机塑造个体的认知加工过程,即员工选择性地注意、编码和保留与其愿望一致的信息(Kunda, 1990; Nickerson, 1998)。团队在信息搜寻、编码、存储和提取方面也有着类似的行为(Hinsz et al., 1997)。进一步地,认知动机和社会动机的共同决定了哪些信息被共享及信息的整合质量(De Dreu & Carnevale, 2003)。其中,认知动机指的是人们为了全面、精确了解某一事物而付出努力的意愿(De Dreu et al., 2006)。受高认知动机的驱使,个人和企业更倾向于通过细致、全面的信息加工以获取更多的信息(吴梦, 白新文, 2012)。此外,社会动机也是一种重要的驱动因素,它可以体现个人或组织在自身和别人之间进行分配的偏好(De Dreu et al., 2000)。按照偏好不同,社会动机分为亲社会动机和利己动机两种类型(Van Lange & Kuhlman, 1994),由前者驱动的个体倾向于考虑联合收益,而由后者驱动的个体则将自身利益最大化作为竞争的关键,以此来获得最大的收益(叶飞, 2013)。

根据动机性信息加工理论,个人和团队在处理信息时会受到认识动机和社交动机的双重影响,前者确定信息加工的内容深度,后者确定信息内容加工的方向,这两者共同作用于个人和团队的效能,并进一步影响整体的工作效率(吴梦, 白新文, 2012)。具体而言,该理论包含三个基本假设。第一个假设是,认知动机影响个体或团队信息加工过程的质量,从而影响团队绩效。具有高水平认知动机的个人和团队会更加细致入微地搜索和处理信息,以便

更加全面准确地理解事物，从而做出更优质的决策。对应地，第二个假设指出，社会动机能够影响个人和团队的信息处理方式，从而影响企业决策的效率和质量。持亲社会动机的个体和团队倾向于搜索合作性信息，以期获得最大收益(Van Kleef & De Dreu, 2002)。相反，持有利己动机的个体和团队更不愿意与他人分享信息，以至于会有欺诈他人的行为发生(Steinel et al., 2010)。除此之外，动机性信息加工理论的第三个核心假设是，认知动机和社会动机之间存在着密切的联系，它们共同影响信息的传递和整合，从而影响团队整体目标的实现(De Dreu et al., 2008)。

基于此，本文以动机性信息加工理论为基础，探讨了领导亲和式幽默与团队组织公民行为两者间的关联性，并从认知动机和社会动机两个角度进行了分析。一方面，通过将动机性信息加工理论应用于领导幽默和组织公民行为研究，可以更好地理解这一领域，并为进一步研究提供新的视角。另一方面，突破谈判、创造力和团队效能等三个方面的现有研究内容，从组织公民行为角度挖掘动机性信息加工理论的潜在价值。

2.2 领导亲和式幽默

2.2.1 概念和内涵

幽默起源于拉丁语“Humorem”，意思是“液体”或“流体”(成雨聪，刘毅，2017)，逐渐演变成为一种诙谐的交际对话(Martineau, 1972)。随后，为了更好地展示幽默在人际交往中的正面作用，幽默被定义为一种能够获得正面回应的交流方式(Crawford, 1994)。此外，从组织的角度来看，幽默能够形成在充满趣味的沟通过程中形成正面的情感(Romero & Cruthirds, 2006; 彭坤霞丽，李英武，2017)。

随着对领导幽默的研究日益深入，学术界对其内涵进行挖掘，已期为管理者提供更有效的沟通方式。已有研究主要聚焦于行为观视角和特质观视角。具体而言，行为观视角下的领导幽默可以被视作一个有意识的社交沟通行为，它是管理者有意识地让下属感受到他们的情绪，从而达到愉悦他们的目的(Cooper et al., 2018)；而特质观认为领导幽默是一种个人倾向，体现在社会互

动过程中,表现为一种愉悦的行为、态度和能力(Martin, 2001; Yam et al., 2018)。根据 Martin 等(2003)提出的四种不同的领导幽默风格,可以将其分为积极幽默和消极幽默两种类型。其中,前者包括亲和式幽默、自我增强式幽默和适度的自我贬低式幽默,后者包括攻击式幽默和过度的自我贬低式幽默(Martin et al., 2003; Gkorezis et al., 2011)。

需要注意的是,本文旨在以 Martin 等(2003)提出的定义为出发点,深入探讨这一风格类型的特点,如亲和、积极、主动、良性的幽默(Martin et al., 2003),指领导向员工发出善意幽默的行为(贾建锋, 刘志, 2021),运用笑话和风趣的故事让员工发笑(潘持春, 王震, 2020)等。本文将学术界对领导亲和式幽默的定义进行整理,如表 2.1 所示。

表 2.1 领导亲和式幽默的定义

研究学者	定义
Lefcourt (2001)	通过讲有趣的事情、进行自发的诙谐玩笑,以取悦他人,促进人际关系,减少人际关系紧张。
Martin et al. (2003)	是一种充满乐观和友善的幽默,通过分享有趣的故事和开玩笑来让他人感到快乐。
Olson et al. (2005)	指与他人分享有趣的故事、和别人讲笑话以及逗他人开心或与他人一起欢笑的倾向。
Pundt (2015)	指领导者以开玩笑、分享趣事等积极幽默的方式对待下属。
Cann (2016)	是一种他人导向的幽默,通常用于形成或加强人际联系,包括出于娱乐他人和减少人际压力的愿望而使用幽默,并且这种幽默方式不会伤害或威胁任何人。
景保峰、周霞 (2019)	是一种健康的、友好的沟通方式,它可以通过讲故事、开玩笑、提出有趣的问题来吸引他人的注意力。
潘持春、王震 (2020)	指领导者在日常工作环境中主动运用幽默,以此来建立良性的信息沟通交流桥梁,促进公司员工内部的交流,并努力营造一个和谐的管理工作气氛。
贾建锋、刘志 (2021)	是一种善意的幽默行为,具体表现为领导在与员工相处的过程中采用非规范的调侃和打趣等方式,形成对固有领导与下属等级差异关系的反差效果。

注:根据相关文献整理所得

2.2.2 结构和测量

Avolio 等人(1999)是早期探讨领导幽默维度及其相关测量的重要学者,他们利用单维度量表来评估领导使用幽默的频率,以期更好地理解 and 掌握领导

的行为。随后,该量表得到广泛使用,能够有效评估领导者在与下属相处中使用幽默的情况(Vecchio et al., 2009; Gkorezis et al., 2014)。最近,Cooper 等(2018)基于行为观视角开发了包含 3 个题项的领导幽默单维量表,通过下属评价的方式来测量领导在与下属互动中使用幽默的频率和程度。Decker 和 Rotondo(2001)提出了一种新的领导幽默量表,将其分为积极和消极两类。同时,基于 Graham 等人(1992)的研究,Martin 和 Gayle(1999)修订了幽默使用量表(Uses of Humor Index),提出了一种三维度量表以衡量领导幽默的程度。此外,现有领导幽默的研究存在以下特点:评估领导幽默感(Yam et al., 2018)和幽默风格(Pundt & Herrmann, 2015)时直接基于个体的幽默感(Thorson & Powell, 1993)和幽默风格类型(Martin et al., 2003)。

值得注意的是,领导亲和式幽默量表的开发最初源于西方情境,受到多数学者采用的是 Martin(2003)开发的亲和式领导幽默量表。该量表的产生基于对领导幽默的两种基本判定,一是依据领导者发出的幽默属于积极风格还是消极风格,二是依据幽默的所指对象是指向自身还是指向他人。在此基础上,Martin(2003)开发出包含亲和式幽默在内的四维量表。其中,亲和式领导幽默维度由 8 个题项的量表构成。该量表自开发以来,受到学术界的广泛认可和应用。之后,Pundt 和 Herrmann(2015)对 Martin 等(2003)的亲和式领导幽默量表进行了改编。此外,受到国内学者采用较多的量表还包括石冠峰等人(2017)编制的中文版亲和式领导幽默量表。该量表以国外 Martin(2003)和 Pundt(2015)开发的量表为基础,充分结合中国组织情境和本土化相关研究成果编制而成,包含 6 个题项。经过多年的研究,该量表已被证明具有较高的可靠性。本文对现有的领导亲和式幽默的测量工具进行了系统梳理和总结,汇总结果如表 2.2 所示。

表 2.2 领导亲和式幽默的测量量表

研究学者	代表题项
Martin et al. (2003)	我通常不和周围的人讲笑话、很少通过分享我的趣事来使逗笑别人。
Pundt & Herrmann (2015)	我的领导喜欢逗笑别人。
石冠峰 等 (2017)	他一般不太爱发笑、他通常不喜欢讲笑话、他和同事或下属在一起时不太会开玩笑。

注:根据相关文献整理所得

2.2.3 实证研究现状

领导幽默作为领导领域研究中的前沿课题，其实证研究尚处于起步阶段。通过分析和总结领导幽默相关文献，可以发现，尽管一些西方学者采用实证研究方法，分别从各个角度分析领导幽默的有效性，但是整体上看尚未形成系统性的理论研究体系。更为关键的是，这些研究尚未重视和挖掘中国组织情境下本土化领导幽默理论体系的构建和验证。

学者们将领导亲和式幽默视作领导积极幽默的风格类型之一，开展相关实证研究。分析可知，已有研究综合团队与个体的层面探讨领导积极幽默和领导亲和式幽默的作用。在个体层面，领导与下属沟通时使用积极幽默能够增进领导-下属关系(Mesmer-Magnus et al., 2012)，提高下属对领导的信任(Hampes, 1999)和领导有效性评价(Priest & Swain, 2002)。领导亲和式幽默可以促进员工的工作投入(Goswamia et al., 2016)和工作绩效(Kim et al., 2016)，能够增强员工的主观幸福感(Kim et al., 2016)和创造力(石冠峰, 毛舒婷, 王坤, 2017)，还有助于加强领导-成员交换关系(Pundt & Herrmann, 2015)，提升团队整体效率。在团队层面，相关研究极为匮乏。研究表明，领导者的亲和式幽默能够有效促进团队内部学习(高洁 等, 2019)，同时缓解工作场所的孤独氛围(Yang & Wen, 2021)。由此可见，领导亲和式幽默不仅可以在个体层面具有价值，而且可以在团队层面发挥重要作用，因此有必要深入探究其在团队中的应用价值。

2.2.4 评述

通过综合对比和分析相关文献可以发现，领导亲和式幽默受到了学术界的关注。西方学者已经采用实证研究方法对其有效性进行了零星探索，也对领导积极幽默和领导亲和式幽默等进行了初步研究。然而，目前对于领导亲和式幽默在团队中的作用仍然缺乏深入的探讨。值得注意的是，工作团队的形式能够有效帮助组织应对外界复杂环境变化(Salas et al., 2004)，得到了企业的广泛应用(Cohen & Bailey, 1997; Guzzo & Dickson, 1996)，团队有效性也自然成为组织的关注点(赵祁, 李峰, 2016)。因此，有必要将领导亲和式幽默的

研究从个体层面扩展到团队层面，挖掘其在改善团队有效性中的潜在价值。这在一定程度上有利于为个体层面尚未解决的研究问题提供新的见解，更好地理解亲和式领导幽默的实施效果。

2.3 团队亲社会动机

2.3.1 概念和内涵

Batson(1987)首次明确提出了亲社会动机这一观念，它指的是个人为了协助别人而自愿做出贡献的程度。心理学家们对此进行了深入的研究，探讨了亲社会行为是否会影响个人发出利他行为以及个人自身的幸福感，从而更好地理解 and 实现社会责任感和社会价值观(Gebauer et al., 2018; 李露 等, 2018)。随着科学研究与组织管理实践的发展，员工具有希望通过自身工作对他人生产生活产生积极作用的特征(Grant et al., 2007)。随后，亲社会动机的研究领域拓展至管理领域，并在企业管理实践中发挥重要作用(胡望斌 等, 2020)。管理学的相关研究主要基于两种认识展开，即亲社会动机既可以被看作一种特质，也可以指一种状态(Bolino & Grant, 2016)。具体而言，从特质观角度看，具有高亲社会动机的个体具有亲社会人格，倾向于以他人为导向和积极关心他人(Bolino & Grant, 2016)。相比较而言，将亲社会动机视为一种状态的学者则认为，个体只有在与需要帮助的对象互动时才会产生亲社会动机(Batson, 1987; Grant, 2007)。此时，具有强烈亲社会动机的个体表现出对他人的关怀和保护，以及对他人利益的重视(孙迎娣, 2019)。

基于不同角度，国内外学者对亲社会动机也有不同的理解和界定。随着Batson(1987)提出的亲社会动机概念，学者们进一步深入探讨了这一概念，即基于帮助或贡献他人的关心而付出努力的愿望(Grant, 2008; Grant et al., 2007)，该定义也被诸多学者普遍采纳并深入阐释(胡望斌 等, 2020)。Grant 等(2010)提出，亲社会动机是一种个体对别人利益的重视程度，它反映了个人对他人利益的关注(索颖琪, 2018)。此外，我国学者认为，亲社会动机是一种利他性的外在动机，它表明个人希望能够为他人带来更多福祉(张敬宇, 2014)。与之类似，招德贤等(2016)将亲社会动机定义为员工渴望通过自身在工作中的行动

和贡献来改善他人的生活，从而获得更多的福祉(招德贤, 郑兴山, 2016)。由此可见, 现有研究对亲社会动机的定义有所差异, 但对其总体看法较为统一, 即员工基于为他人谋福祉而付出努力的愿望(Grant, 2007; Grant & Berry, 2011)。本文将学术界对亲社会动机的定义进行梳理, 具体如表 2.3 所示。

表 2.3 亲社会动机的定义

研究学者	定义
Batson (1987)	想为他人付出、让他人收益的欲望。
De Dreu et al. (2000)	帮助他人并考虑他人的想法。
Forde (2000)	希望与他人互动, 被他人认可。
Grant (2007)	身体力行希望帮助他人, 不求回报付诸行动、劳动。
Grant & Wrzesniewski (2010)	重视和体验他人福利的程度。
张敬宇 (2014)	属于外在动机, 希望自己的行为能够给他人带来好处, 能够让对方达到愈好的状态。
招德贤、郑兴山 (2016)	希望经过自身的工作角色帮助别人, 代表为别人谋利的欲望。

注：根据相关文献整理所得

值得注意的是, 团队有效性的关键驱动因素是团队成员的动机(Hackman & Walton, 1986; Kozlowski & Bell, 2003)。在团队动机的文献中, 很少注意到与工作团队特别相关的一种重要的动机形式: 亲社会动机, 即努力造福他人的愿望(Grant, 2007)。在团队层面忽略亲社会动机是有问题的(Hu & Liden, 2015), 因为动机研究人员发现, 个体工作的动机可能出于不同的原因, 许多员工从事工作不仅仅是为了自我提升, 更重要的是, 为了有机会对他人的生活产生积极影响(Batson, 1987; De Dreu, 2006; Grant et al., 2007)。因此, 团队亲社会动机逐步受到重视, 学者们开始探讨其定义和价值(Grant & Berg, 2011; Hu & Liden, 2015)。团队亲社会动机诸多学者界定为团队成员共同享有的通过努力而使他人获益的愿望(De Dreu et al, 2008; 张新星, 刘新梅, 2021)。其独特之处在于, 它不仅仅是个人亲社会动机的集合, 而是一种共同的集体信念, 即他们的团队价值观在多大程度上通过团队成员之间的互动产生了亲社会影响(Hu & Liden, 2015; Morgeson & Hofmann, 1999)。由此可见, 虽然团队亲社会动机来源于团队中的个体成员, 但是每个团队成员的感知并不存在于真空环境中, 而是受到成员所属工作团队的背景影响(Hackman, 2002), 个体成员对其团队亲社会动机的理解可能会在团队层面上形成一个共享的集体信念。

2.3.2 结构和测量

Batson(1987)首次提出了亲社会动机的概念,而亲社会动机量表的开发则是由 Grant(2008)结合 Ryan 和 Connell(1989)编制的自我调节量表展开首次尝试,开发出了一套包含四个主要题项的亲社会动机测量量表。随后, Grant 和 Sumanth(2009)结合目标导向量表提出了一种新的亲社会动机测量方式,题项包括“在能够有利于他人的任务上我能精力充沛地工作”“我更倾向于在能够对他人产生积极影响的任务上工作”等题项。该量表也受到学术界的广泛推崇。与此同时, De Dreu 和 Nauta(2009)的他人导向量表也被运用于亲社会动机的测量。学者们不仅尝试编制单维量表,还试图创建二维量表和多维量表,以更好地理解和应用亲社会动机。根据 Gebauer 等人(2008)的研究,亲社会动机可以分为愉悦型和压力型两个维度,张月艳等人(2017)则将亲社会动机划分为自利型和他利型,并基于此编制了包含六个条目的二维度量表。此外,也有学者从下述四个维度研究社会动机:一是成就动机;二是责任规范动机;三是积极体验动机;四是互惠动机。以此来预测不同的亲社会行为,以期获得更好的效果(陈思思, 2015)。

与个体层面的亲社会动机量表相比,团队亲社会动机的测量量表较为缺乏。受到学者广泛使用的主要包括两个量表。一是 Grant(2011)开发的量表(Grant & Berry, 2011),该量表具有良好的内部一致性系数,由 4 个题项组成,如“我们团队的成员希望通过自己的工作使其他团队成员获益”等。第二个被广泛使用的量表是 Hu 等(2015)编制的团队亲社会动机量表(Hu et al, 2015),该量表包括“对所有团队成员来讲,通过自己的工作使其他团队成员获益很重要”等 4 个题项。本文采用 Hu 等(2015)编制的量表。现将亲社会动机的维度与测量相关研究总结如图 2.4 所示。

表 2.4 亲社会动机的测量量表

研究学者	代表题项
Grant (2008)	对我来说回应别人的需求是重要的。
Gebauer et al. (2008)	我拒绝帮助我不认识的人。
Grant & Sumanth (2009)	在能够对他人有利的任务上我能精力充沛地工作。
De Dreu & Nauta (2009)	帮助同事解决工作中遇到的困难。
Grant & Berry (2011)	团队成员希望通过自己的工作使其他团队成员获益。
陈思思 (2015)	我希望通过在网络中做有利于别人的事来获得快乐。
张月艳 等 (2017)	为他人做贡献是无私的行为。
Hu & Liden (2015)	我们团队参与这个咨询项目是因为想让对方受益。

注：根据相关文献整理所得

2.3.3 实证研究现状

亲社会动机作为一种以他人为导向的动机，受到理论界与实践界的广泛关注。亲社会动机的研究起初着眼于个体层面，随着研究的深入不断扩展至团队的层面。本文主要分析与形成社会动机有关的因素和亲社会动机的影响结果等两方面展开探讨。

亲社会动机的前因变量。亲社会动机的形成受到多种因素的影响，其中包括个人特质、领导风格和工作特征。个人特质包括性别、谨慎性和一致性，而领导风格包括服务型和变革型，工作特征因素包括社会阶层、工作重要性以及个人与组织之间的联系等。具体而言，在个体特质层面，有学者通过实验研究发现，女性比男性表现出更多关心他人的倾向，从而具有更高的亲社会动机(Capurso et al, 2015)。与此同时，谨慎性水平和一致性水平越高的个体，表现出更强的亲社会动机(Grant & Berry, 2017)。在工作特征层面，研究表明，社会阶层较低的个人更加关注他人，同时伴随着更多亲社会行为(Piff & Robinson, 2017)。此外，个体与组织的联系能够显著增强亲社会动机(Bear & Hwang, 2015)。除此之外，不同领导风格能从不同角度激发亲社会动机。例如，变革型领导以其典范的形象和深厚的情感魅力激励员工心怀感恩，从而唤起更强烈的社会责任感(彭小平, 2019)。服务型领导则通过树立榜样，引导员工关注他人利益，从而激发出更强烈的社会责任感(朱玥, 王永跃, 2014)。综上所述，个体的特质、工作特征以及领导风格等因素都会个体的心理、认知等各方面产生影响，从而影响其工作动机的形成和发展(彭小平, 2019)。

亲社会动机的实施效果。亲社会动机在个人和团队中都有重要作用，能够促进个体和团队的发展。在个体层面，亲社会动机影响工作投入、组织公民行为、创造力等工作表现，在团队层面的影响包括团队创造力和效能等。具体来说，在个体层面，具备高水平亲社会动机的员工往往能够获得更高的工作幸福感和生活满足感(Moynihan et al, 2015)，在工作中以他人为导向做出更多努力和贡献，提高工作投入(李爽, 2017)，增加其助人和建言等组织公民行为(陈思, 2016; 卢俊婷, 2017)。基于此，会受到主管积极的工作评价，获得更高的工作绩效(Grant et al, 2010)。值得注意的是，有不少学者研究了亲社会动机在创造力方面的作用，其研究表明，亲社会动机可以激发个体积极关注他人的需求和观点，从而提升员工的创造力(Grant & Berry, 2011; 李阳, 白新文, 2015)。此外，亲社会动机对团队的创新力和效能有着重要影响。有研究表明，亲社会动机可以改变团队信息内容重新加工的方向(De Dreu et al, 2008)，并通过整合团队知识和增强团队情感承诺来提升团队创造力(张晓洁, 刘新梅, 2018)。不仅如此，团队亲社会动机有效作用于团队效能(Hu & Liden, 2015)。总而言之，亲社会动机有利于员工形成积极、向上的工作心态，继而促进团队提高创新能力与效率。

2.3.4 评述

亲社会动机作为一种重要的内在动机，在组织管理实践中发挥着重要作用。从目前相关研究结果来看，学术界对团队亲社会动机的探讨尤为匮乏，基于中国组织情境的团队亲社会动机研究则更为罕见。分析可知，关于团队动机的现有文献主要集中在团队成员与任务相关的激励上，忽略了这样一个事实，即许多人不是被经济收入或个人享受所激励，而是被他们的工作对他人福祉的影响所激励(De Dreu, 2006; Grant, 2008; Grant et al., 2007)。因此，团队亲社会动机的研究有待进一步丰富和拓展。令人欣喜的是，国外不少学者呼吁研究团队亲社会动机(Grant and Berg 2011; Hu & Liden, 2015)，希望通过整合亲社会动机和团队文献，为理解团队动机和随后的团队效能提供新的视角。因此，本文试图探索领导者的亲和式幽默与团队公民行为之间的关系，进一步挖掘亲社会动机在团队层面的发挥的作用。

2.4 团队组织公民行为

2.4.1 概念和内涵

成员间的合作意愿是组织不可或缺的一部分，这有利于组织可持续发展(Barnard, 1938)。也就是说，一个有效的组织在要求员工完成其自身角色内工作的同时，需要组织成员积极做出合作创新和和保护组织等对组织有益处的工作行为。学者们将员工视为组织的公民(Katz & Kahn, 1966)，员工在组织中自发地采取行动，这些行动被概念化为公民行为(Bateman & Organ, 1983)。1988年，美国印第安纳大学管理学教授 Organ 在结合前人观点的基础上，首次明确了组织公民行为的概念，即正式考核体系中未明确规定或者直接规定的，是员工自主行为，它有利于组织提升角色行为(Organ, 1988)。随后，Organ(1997)对此前定义中的“正式考核体系”和“角色外行为”进行修订，前者延伸为“组织正式规定的薪酬制度”，后者修订为“不被正式工作要求所规定的职责”。由此，组织公民行为被定义为在组织规定和薪酬体系外，员工所做出的有利于提升组织整体绩效的行为(Organ, 1997)。此外，不少国内外学者结合此概念定义探讨组织公民行为。表 2.5 为具体研究结果。

表 2.5 组织公民行为的定义

研究学者	定义
Smith et al. (1983)	未包含在企业规定中员工必须实施或不实施某些行为，而是由员工自主决定的一种非正式行为。
Organ et al. (1988)	不属于明文规定的角色外行为，有利于促进组织发展。
Van Dyne & Lepine. (1998)	当组织文化氛围良好时，员工会主动提供帮助，无论是为了提高绩效，还是为了支持上司。
Moorman & Blakely (1995)	由利同事或利团体的动机激发出的工作职责之外的行为。
Robinson et al. (1995)	自觉做出的一些对企业发展有利的员工行为。
Organ (1997)	不受客观条件限制，员工自觉、主观意愿而产生的行为。
林淑姬 等 (1994)	在工作职责之外，为实现组织目标而主动做出积极贡献的员工行为。
章小波 (2006)	无明文规定、领导未对其行为进行奖励，这是员工自主而为之的表现，即希望为组织的绩效做出一份贡献。
黄元珍 (2012)	员工履行职责外的工作，且不是在领导说教或者传递下，也无任何形式的奖惩或者强制性手段的基础上自发进行的行为。此种行为有利于企业持续发展。
刘远、周祖城 (2015)	员工在没有获得组织奖励的情况下，在完成本职工作的同时，仍愿意为组织发展做出一份贡献的行为。
邱茜 (2017)	员工自我奉献行为，这是员工在履行职责后仍愿意做的事，即使不实施也不会受到惩罚。

注：根据相关文献整理所得

2.4.2 结构和测量

研究表明，学者们从各种视角对组织公民行为做出了分类。国外学者将其分类为单维到七维不等，而国内学者则将其分类为二维到十维不等。由Williams 等人(1991)提出的二维结构被普遍接受，其中包括利他性组织公民行为(OCB-I)和公益性组织公民行为(OCB-O)，这两种维度都可以用来衡量组织公民行为的特征和影响。这种分类方式具有良好的包容性(王兆证，2016)，它不仅可以帮助我们更好地理解和处理复杂的问题，而且还可以帮助我们更好地实现组织的目标。此外，我国学者樊景立(1997)提出的五维结构，旨在保护组织资源、增强团队认同感、促进人际和谐、激发敬业精神和实现利他主义等目标。经过对多个维度的深入探讨，学者们对组织公民行为的认识基本上达成了一致的观点，包括以利他为先、尽职尽责以及忠诚守信等。

学术界对组织公民行为的测量量表已经有了较为广泛的探讨，Smith 等人(1983)给出的二维测量可以用来衡量利他行为和一般顺从，而 Organ(1988)则

提出了一种五维量表，它包含 22 个条目，具有良好的信度和效度，并且得到了广泛的应用。被研究者广泛使用的量表还包括 Williams 等人(1991)开发的二维量表。此外，中国学者吕福新等(2007)和吴志明等(2007)也分别在中国组织情境下探索了组织公民行为，他们设计的量表均具有良好的结构效度(吕福新，顾姗姗，2007；吴志明，武欣，2007)。国内外学者对组织公民行为的维度与测量进行了深入研究，其研究结果如表 2.6 所示。

表 2.6 组织公民行为的维度与测量量表

维度数目	研究学者	具体维度内容
单维	Bateman & Organ (1983)	组织公民行为
二维	Smith et al. (1983)	利他行为、一般性顺从
	Williams et al. (1991)	个体层面组织公民行为、集体层面组织公民行为
三维	Farh et al. (1997)	组织认同、对同事利他行为、敬业精神
	Coleman & Borman (2000)	人际公民绩效、组织公民绩效、工作绩效
	Farh et al. (2004)	利他行为、建言、责任心
	吴志明、武欣 (2007)	人际促进、组织责任感、工作奉献
四维	Graham (1991)	个人的帮助、忠诚、勤奋、主动性
	吕福新、顾姗姗 (2007)	个人、群体、组织、社会
五维	Grgan (1988)	公民美德、利他行为、尽职行为、运动员精神、文明礼貌
六维	林淑姬 (1992)	在工作中积极协助同事，不断提升自己，保持平和的心态，公私分明，认同组织，并且尊重法律法规
	叶超 (2016)	自我学习、利他奉献、家庭维护、谦逊礼貌、德行律己、创新执行
七维	Podsakoff et al. (2000)	利他性行为、运动员精神、尽职行为、文明礼仪、自身发展、个人主动、社会公民道德
八维	Kibeom & Natalie (2002)	帮助有工作困难的同事、艰难情况下也会关心同事、花时间帮助有困难的人、调整工作时间以适应休假要求、尽量让新员工感到受欢迎、协助他人履职、分享资源以帮助同事的工作
		人际关系和谐、自我培训、帮助同事、表达观点、参与群体性活动、维护工作环境清洁、塑造组织形象、保护和节省企业资源、参加社会公益
十维	Farh et al. (2004)	

注：根据相关文献整理所得

2.4.3 实证研究现状

从现有研究来看，学者对个体的组织公民行为研究较多，较少从团队层面展开研究。聚合团队组织的本质是从团队层面聚合个体组织公民，即团队

层面的组织公民行为与个人层面具有一致性，但增加对于团队组织公民行为的研究是更有意义的。一方面，不仅可以体现个人特征，而且可以扩展到团队层面，深化组织公民行为在团队层面的运作。另一方面，可以为团队研究提供更多的视角，从而丰富团队研究的内涵。因此，本文从组织公民行为入手，从聚合个体的层面具体分析团队组织公民行为。

组织公民行为是组织或团队有效运作的重要因素之一(马文聪, 张光宇, 2014), 成为学术界长期讨论的热点话题, 国内外诸多学者对其展开丰富的实证研究。具体来说, 前因变量大致可分为个体因素、工作特征、领导风格和组织环境四个层面, 这些研究结果为我们更好地理解组织公民行为提供了重要参考。

首先, 在个体层面, 员工的人格特质、动机和态度对组织公民行为产生了重要影响。其中包括责任感、宜人性和外倾性等大五人格特质, 它们能够有效地推动组织公民行为的形成(姜红 等, 2017)。员工通过互惠的社会交换和心理契约, 可以激发出积极的行动, 从而实现组织公民的目标(Coyle-shapiro, 2002)。此外, 有学者指出, 组织公民行为的产生首先取决于员工的两种动机, 即志愿主义动机和功利主义动机。其中, 受功利主义动机驱动的行为主要目的是获得某种回报, 而受志愿主义驱动的则是员工愿意为了团队或他人主动做出超出自身职责范围的行动(李燕萍, 涂乙冬, 2012), 以此来满足社会的需求。同时, 员工的组织承诺(Ramamoorthy & Carroll, 1998)和工作满意度(Katz, 1964)正向影响组织公民行为的产生, 而员工感知的职场排斥(吴隆增 等, 2010)、工作不安全感(宋靖 等, 2018)和个体消极情绪(卫武, 倪慧, 2019)对组织公民行为的产生具有消极影响。

其次, 在工作特征层面, 有诸多研究发现, 工作任务本身具备的特征能够影响员工是否愿意无私帮助他人(韩跃翔, 2021; 虞挺钟, 2021)。一项元分析的研究结果显示, 组织公民行为产生的重要驱动因素包括任务内在激励和任务反馈, 而阻碍因素包括任务常规化(Podsakoff et al., 2000)。进一步地, 组织员工承担依赖性越强的工作任务, 则员工会呈现出越多的组织公民行为(Bachrach et al., 2006)。除此之外, 有学者考察了参与激励对组织公民行为的影响, 鼓励员工参与工作设计能够提高员工对所在组织的认同感, 从而表现出更多有利于他人的合作行为(徐鹏 等, 2016)。

再次，在领导风格层面，众多类型的领导风格对组织公民行为的产生发挥重要作用。总体来说，积极领导风格能够促进组织公民行为的产生，消极领导风格阻碍组织公民行为的产生(吴磊, 2017)。具体而言，变革性领导可以通过关心下属(李超平等, 2006)增强员工自信心(吴志明, 武欣, 2007)，创造一个公平的环境增强员工的积极性和创新能力，激励其努力工作(解志韬, 田新民, 2010)，进而产生更多的组织公民行为。除此之外，其他领导风格也对组织公民行为具有重要影响。研究发现，谦卑型领导可以激励员工做出更多组织公民行为(廖冰等, 2017)，情感型领导能够通过关心员工来促使员工做出更多有利于企业的行为(石冠峰, 陈冬梅, 2018)，道德型领导可以通过倡导公司员工之间的互助关系，增加他们为公司发展做出贡献的行动(张光曦, 朱燕, 2020)。与之相反，放任型领导不利于员工做出组织公民行为(刘朝等, 2014)。值得注意的是，对群体层面的组织公民行为的相关研究发现，支持型领导有助于群体层面组织公民行为的产生，而命令式领导则会抑制群体层面的组织公民行为(Euwema et al., 2007)。

最后，组织环境中的特征、氛围因素会对组织公民行为发生影响(任皓等, 2013)。具体来看，官僚式的组织结构负向预测组织公民行为(Steffen, 2008)，高绩效的工作系统对组织公民行为的产生具有积极作用(颜爱民, 陈丽, 2016)。此外，组织凝聚力(Simon & Lama, 1999)和组织伦理气氛(余璇, 陈维政, 2015)是组织公民行为的重要影响因素，群体的和睦程度和团队心理安全同样有助于组织公民行为的产生(唐翌, 2005)。反之，团队冲突不利于员工发出组织公民行为(吕艾芹等, 2012)，职场排斥同样是其的消极影响因素(于鲁宁, 彭正龙, 2018)。

总之，个人特质、工作特征、领导风格和组织环境均在不同程度影响组织公民行为。有学者指出，组织公民行为代表了成员在团队中特定的表现，是一种团队过程变量(马文聪, 张光宇, 2014)。然而，众多研究的一个短板在于，对团队组织公民行为的探讨甚少。因此，有必要开展团队层面组织公民行为的相关研究。

2.3.4 评述

在目前的企业管理实践中,很多任务都是由团队来完成(Hackman, 2002)。传统观点认为,团队发挥作用的关键在于员工能够着眼于本职工作,完成组织所规定的行为。但是,随着外界环境变化,企业仅仅依靠员工的角色内行为无法使组织目标得到有效实现(何冬明, 2019)。组织公民行为是一种有效的激励机制,它可以帮助团队和组织更好地运作(Organ, 1988),从而提高团队的生存能力和发展潜力(Zhou et al., 2015)。然而,现有研究尽管充分探索了组织公民行为,但是却鲜少从团队层面开展深入探究。因此,本文尝试着眼于领导亲和式幽默和团队组织公民行为,进一步挖掘团队组织公民行为在团队层面的运作机制。

2.5 团队集体主义

2.5.1 概念和内涵

集体主义通常被视为一种文化框架。最初对集体主义进行探讨的是荷兰心理学家 Hofstede, 该学者通过大量研究,提出了文化维度理论。其中,个人主义和集体主义整体作为五维度之一被提出。随后,基于个人和群体的关系, Hofstede(1980)将个人主义和集体主义进行概念界定,正式提出了集体主义的定义,即人们对群体内部成员和群体目标的关注程度(Hofstede, 1980)。他指出,生活在集体主义文化中的人们,具备一种与生俱来的团体融合能力,一方面,彰显其对团队的忠诚,另一方面,会受到团队的保护(段秀春, 2020)。值得注意的是,基于文化维度理论的集体主义是国家和民族层面的概念。中国从古至今就被公认为是集体主义的国家,众多研究也认同东方国家具有较高水平的集体主义倾向性(Chiou, 2001; Oyserman et al., 2002)。然而,由于国家内部的个体差异性,国家或民族的特征无法完全代表群体内个体的特点。因此,学术界对集体主义的研究也逐步从宏观层面转移到个体与组织层面。此后,很多学者基于 Hofstede 的研究开始从不同角度定义集体主义。研究表明,集体主义以集体利益为中心,个体发展目标要服从于团体发展目标

(Wagner & Moch, 1986)。也有学者提出，在集体主义文化中，团队更为重要，人们更加注重彼此之间的互动(Markus & Kitayama, 1991)。此后，Triandis(1995)提出，与具有集体主义倾向的个体目标相比，团体的集体主义目标实现更加重要(段秀春, 2020)。

此前研究大多从社会文化层面和个体与组织层面展开探讨集体主义，而对团队层面的集体主义研究极为有限。值得一提的是，有部分学者已经发现了这一研究薄弱点并做出尝试。研究结果显示，在集体主义的团队文化中，团队成员责任感比个人的需求和意愿更重要，他们能够建立一种和谐、稳定的关系(Schaubroeck et al., 2007)，以实现共同的目标。此外，高水平集体主义的团队具有两个显著的显特征。特征之一是他们的核心价值观是团队成员之间的合作与和谐(Lai et al., 2013)。特征之二是团队利益高于个人利益，挑战团队和谐的做法是不明智的(Man & Lam, 2003)。进一步地，有中国学者研究发现，团队层面的集体主义是强调团队中的存在的潜在规范，处于这一团队中的个体共同享有团队成员身份(陈建安 等, 2019)。

综上所述，不同学者基于不同视角对集体主义进行界定。本文将集体主义的概念从国家、组织和团队三个层面进行梳理，具体如表 2.7 所示。

表 2.7 集体主义的定义

层面	研究学者	定义
国家	Hofstede (1980)	人们对群体内成员和群体目标的关注程度。
	Wagner & Moch (1986)	以集体利益为中心，个人目标要服从于集体目标。
组织	Markus & Kitayama (1991)	团队合作被认为是重要的，处于集体主义文化中的人们注重人与人之间的互动。
	Triandis (1995)	集体主义群体或组织的需求、欲望和成就都高于具有集体主义倾向的个体，组织目标的实现也高于个人目标的实现。
	Schaubroeck et al. (2007)	团队成员对团队的义务比个人的需求和愿望更重要，团队中的个体希望自己和团队中的其他成员保持和谐稳定的关系。
团队	Lai et al. (2013)	在集体主义团队中，通常会采取帮助、关怀和支持等行动来建立良好的关系。
	陈建安 等 (2019)	团队中个体共享团队成员身份。

注：根据相关文献整理所得

2.5.2 结构和测量

集体主义概念自 20 世纪 80 年代被提出后，逐步成为跨文化心理学领域的研究热点。总体来看，学者们将集体主义划分为单维度和二维度。具体而言，单一维度的支持者也是最先提出集体主义概念的学者，Hofstede(1980)认为个人主义与集体主义属于完全对立的两个概念，分别具有完全不同的内涵。因此，二者被合并成单一维度，无法更进一步地被分为多维度(Olcay, 1988)。类似地，学者 Wagner(1995)提出，个人主义和集体主义可以被看作一种一维两极概念，它由标准遵从性、利益妥协性和人群融合性三个要素组成，这些要素共同构成了一个完整的结构。其中，标准遵从性指的是群体中的个体遵守行为准则的意愿，利益妥协性是指当个人面临集体利益与自身利益冲突时，能否自愿放弃自身利益，人群融合性是指个人内心是否愿意融入所在群体的倾向(Wagner, 1995)。然而，随着对集体主义的探讨从宏观社会层面转移到个体与组织层面时，研究者逐步意识到，在不同文化环境中可能同时存在个人主义与集体主义，同样地，在个体与组织的行为过程中也同时具备个体主义和集体主义所传达的价值观念(Wagner & Moch, 1986)。在致力于多维度划分集体主义的研究中，最具代表性的是 Triandis(1998)等提出的二维结构，包括水平集体主义和垂直集体主义两个维度。

从集体主义维度划分的相关研究可以看出，集体主义最初与个人主义绑定在一起，个人主义/集体主义被看作单一维度。随着研究的深入，集体主义作为独立维度被讨论，集体主义的二维度量表得到广泛运用。具体而言，Wagner 和 Moch(1986)提出了一种具有双重维度的测量量表，即个人主义/集体主义量表。进一步地，Wagner(1995)在此前研究基础上，发现个人主义/集体主义是三个成分构成，并编制了单维量表。此外，Triandis(1995)编制的垂直集体主义和水平集体主义二维量表，该量表有助于更好地理解集体主义的概念。本文将集体主义维度与测量相关研究整理如下表 2.8 所示。

表 2.8 集体主义的维度与测量量表

维度数目	研究学者	具体维度内容
单维	Hofstede (1980)	个人主义/集体主义
	Wagner & Moch (1986)	个人主义/集体主义
	Erez & Earley (1987)	集体合作、工作效果、解决个人遇到的问题
	Wagner (1995)	规范服从性、利益妥协性和群体融入性三个成分
二维	Triandis (1998)	水平集体主义、垂直集体主义

注：根据相关文献整理所得

2.5.3 实证研究现状

从现有研究成果来看，集体主义的相关研究多数情况下着眼于国家或个体层面，团队集体主义的研究较为缺乏(Dierdorff et al., 2001; Workman, 2001)。然而，集体主义通常与团队的关系挂钩(刘善仕, 2003)，尤其是在中国传统文化中，以往的定义可能与本土文化中团队或个人的价值观念存在较大差异(张鹏程 等, 2011)。由此可见，集体主义与团队紧密联系，在中国情境下研究集体主义离不开团队。因此，本文主要着眼于团队集体主义展开探讨。

自集体主义这一概念被提出后，国内外学者就集体主义的影响展开大量研究。纵观现有研究成果可以发现，集体主义的影响结果大致可以分为宏观层面、个体层面以及组织或团队层面。

首先，在宏观层面，集体主义影响国民的行为方式和倾向(Triandis, & Gelfand, 1988)。有研究发现，东西方国家在文化层面上存在显著差异(金申健, 2014)。具体而言，美国等西方国家文化价值观中较多地体现为个人主义，而中国和日本等东方国家表现出更多集体主义。在集体主义水平较高的国家，国民普遍倾向于团队目标和群体规范，十分注重与他人以及所处团队的关系(Jackson et al., 2003)。此外，不同国家间的文化差异对经济增长、沟通风格、人际关系以及跨国业务环境等方面都具有重要影响(齐孟阳, 2014)。

其次，在个体层面，集体主义对个人的工作态度和行为产生了深远影响。具体来说，集体中的个体往往代表一种固定的群体身份，处于这一群体中的人会将彼此区分为群体内成员和群体外成员(Earley & Gibson, 1998)。进一步地，群体内成员被激发出更高的团队忠诚，由此表现出更高的组织认同或组织承诺(Bouncken et al., 2007)。此时，个体保持较高的工作幸福感或工作满意

度,并且具有较低的离职倾向(Ramamoorthy & Carroll, 1998)。集体主义除具有以上影响外,它还影响员工的工作行为,如组织公民行为、团队合作精神和知识共享行为等。其中,集体主义倾向高的个体比集体主义倾向低的个体从事更多组织公民行为(Felke et al., 2008)和团队合作行为(Eby & Dobbins, 1998),更易与他人进行知识共享(刘慧敏, 2014)。

最后,在组织或团队层面,集体主义影响团队有效性、团队冲突处理方式和组织人力资源管理实践等。研究表明,团队集体主义产生更高创新绩效(Jackson et al., 2006),能够提升团队合作质量(Bouncken et al., 2007)。处于该团队中的成员表现出更高的团队认同(Gundlach & Zivnuska, 2006)和更良好的领导成员交换关系(王震, 2013)。此外,当组织处于集体主义文化情境中时,组织通常偏好以宽恕的方式处理冲突(Tagger, 2002),更可能形成为团队利益而牺牲自我利益的风格(Komarraju et al., 2008)。与此同时,组织的个体主义和集体主义倾向影响组织人力资源管理实践,集体主义程度高的组织其人力资源管理更具有效性(王青云, 2021)。

综上所述,集体主义作为中国组织情境下重要的价值取向(刘松博 等, 2021),显著影响国民、个体以及团队与组织的行为方式。从现有研究结果不难发现,团队集体主义的研究并不普遍。有学者指出,将集体主义作为一个重要的变量来探究团队过程和团队效率可以帮助我们更好地理解这一概念。因此,本文认为有必要开展集体主义在团队层面的相关研究(Schaubroeck et al., 2007)。

2.5.4 评述

集体主义作为组织行为领域的重要变量,对个体和团队等方面都产生不同程度的影响。总体来看,学术界已逐步形成在不同层面开展集体主义研究是有必要的这一共识(齐孟阳, 2014)。然而,集体主义尤其是团队层面集体主义的相关实证比较缺乏,现有的研究也不够深入和全面。例如,已有研究证实集体主义会显著影响组织公民行为,并未深入探究集体主义是通过何种机制对组织公民行为发挥作用的。除此之外,有研究证明交易型领导和变革型领导对团队有效性的不同影响取决于集体主义水平(Bouncken et al., 2007),由

此推断，集体主义也有可能影响领导亲和式幽默的作用发挥。因此，本文尝试拓展团队集体主义的相关研究，并进一步探索团队集体主义与组织公民行为间的内在运作机制。

2.6 整体评述

本文以领导亲和式幽默、团队亲社会动机、团队组织公民行为和团队集体主义为研究变量，对当前研究现状进行梳理和总结，并在已有研究内容基础上提出本文的研究思路。具体而言：

首先，领导亲和式幽默现有研究视角以个体层面为主，鲜有研究关注领导亲和式幽默在团队层面的影响。从现有研究结果可以发现，已有文献主要关注领导亲和式幽默对个体层面结果(如员工的态度、行为和绩效)的影响。例如，现有研究探讨了领导幽默通过领导-成员交换促进个体层面组织公民行为的产生(Cooper et al., 2018)。鉴于团队以其对动态环境的高适应性在组织愈发受到重视，有必要将领导亲和式幽默实施效果的研究从个体层面拓展到团队层面，丰富和发展领导幽默理论。因此，本文认为领导亲和式幽默作为领导幽默的风格之一，可能会在团队层面影响组织公民行为。本文尝试将领导亲和式幽默的研究从个体层面扩展到团队层面，挖掘其在促进团队组织公民行为中的潜在价值，这在一定程度上有利于为个体层面尚未解决的研究问题提供新的见解，更好地理解领导幽默的实施效果。

其次，尽管现有研究从社会交换等视角探讨领导亲和式幽默的实施效果，然而，领导幽默作为一种社会沟通行为(Cooper et al., 2018)的本质却未得到充分关注。值得注意的是，准确把握领导亲和式幽默的本质是开展相关实证研究的基点，有助于丰富和发展领导亲和式幽默的研究。有研究指出，团队层面的激励通过成员的动机状态间接增强了成员为团队做出贡献的意愿(Chen & Kanfer, 2006)。基于此，本文认为领导亲和式幽默作为一种通过语言或者非语言方式愉悦下属的良性的管理工具和沟通策略(Pundt & Herrmann, 2015)，可能会影响团队成员的动机状态，进而影响其行为。因此，本文探究团队亲社会动机在领导亲和式幽默与团队组织公民行为间关系的中介作用机制，基

于团队动机从本质上揭示领导亲和式幽默作为社会沟通策略影响团队组织公民行为的作用机制。

最后，中国是一个以集体主义为基础、强调权力距离和尊重传统文化的国家(Yang & Chau, 2016; Yang & Zhang, 2014)，此种独特的文化对于领导者如何运用亲和式幽默具有重要意义。基于集体主义探讨中国组织情境下领导亲和式幽默发挥作用的边界条件，能够丰富我国高集体主义文化情境下的相关研究，有利于解决中国组织管理实践的现实问题。此外，从中国高水平集体主义的文化特征来看，集体主义往往和团队连结在一起(王荣荣，吕柳，2021)，研究团队层面的集体主义是根植于我国特殊文化情境开展研究的具体体现。基于此，本文引入团队集体主义作为调节变量，探讨其在多大程度上影响领导亲和式幽默通过团队亲社会动机影响团队组织公民行为的关系，进一步深化领导亲和式幽默在中国集体主义背景下作用发挥的研究。

3.研究假设

3.1 理论模型构建

依据动机性信息加工理论的观点，认知动机和社会动机影响个体和团队的信息加工深度与信息加工方向，两种动机以及它们的交互作用不仅能够改变信息的传递和整合，还能够提升组织的效率和绩效(吴梦，白新文，2012)。领导实施的亲和式幽默行为能够以幽默诙谐的方式营造轻松愉悦的氛围(Yam et al., 2018)，处于这一氛围中的员工观察到领导在团队中表现出关心员工、与员工分享趣事的行为，这可能会促使员工将所处环境及领导行为解读为所在团队是和谐友善的团队，员工在此种认知驱动下可能会产生关注他人和关心他人的亲社会倾向。同时，内在的亲社会动机引导团队成员关心和关注他人福祉(Grant & Berry, 2011)，进一步转化为外在的助人行为，如团队组织公民行为。因此，本文以动机性信息加工理论为基础，提出领导亲和式幽默通过激发团队亲社会动机对团队组织公民行为产生影响的观点。

此外，个体的行为表现很大程度上受到团队集体主义取向的影响，这一效应在中国文化背景下尤其明显(Jackson et al., 2006)。在高集体主义的团队中，成员间保持和谐友善的关系，处于这一团队中的成员将会认为关注和关心他人是重要并且必要的。由此可见，集体主义所强调的集体利益高于个人利益(李超平，邓睿，2013)的观点与领导亲和式幽默及团队亲社会动机倡导的关心他人福祉相一致，可能会增强领导亲和式幽默在本土文化背景下的作用发挥。因此，本文采用集体主义作为调节变量，探讨了领导亲和式幽默对团队组织公民行为的影响程度，以及在何种情境下，二者间关系最为有效。

鉴于此，本文以动机性信息加工理论为基础，主要研究领导亲和式幽默在团队层面的作用机制，即领导亲和式幽默是如何通过团队亲社会动机来影

响团队组织公民行为，并且选取团队集体主义作为调节变量，进一步探究领导亲和式幽默在团队层面发挥作用的边界条件。本文理论模型如图 3.1 所示。

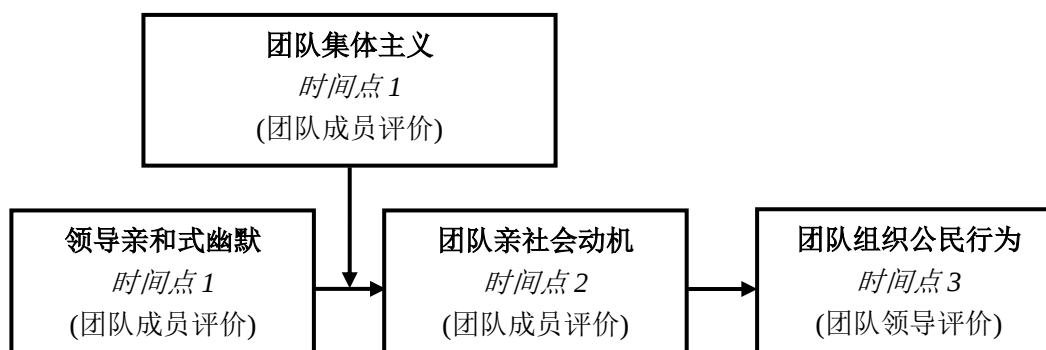


图 3.1 理论模型

3.2 研究假设提出

3.2.1 领导亲和式幽默和团队亲社会动机

领导亲和式幽默是一种非敌对的、友善的表达方式，可以通过讲述有趣的故事、幽默的笑话或开玩笑来激发他人的兴趣，让他们感受到温暖和欢乐(Martin et al., 2003)，这使领导与下属之间的交流更加亲近、轻松(Pundt & Herrmann, 2015)。回顾以往领导幽默的相关研究发现，领导亲和式幽默可以促进员工的工作投入(Goswami et al., 2016)，提升其工作绩效(Kim et al., 2016)、主观幸福感(Kim et al., 2016)和创造力(石冠峰, 毛舒婷, 王坤, 2017)，还有助于加强领导-成员交换关系(Pundt & Herrmann, 2015)。然而，目前已有研究鲜有基于组织中的团队层次研究领导幽默的作用效果(王婷, 杨付, 2019)。鉴于此，本文提出领导亲和式幽默可能通过影响团队成员的认知动机和社会动机来激发团队亲社会动机。具体如下：

首先，领导亲和式幽默会影响员工内在动机的形成。领导以亲切的幽默感和善意的开玩笑来激发下属的积极性，让他们感到快乐(Martin et al., 2003)，代表领导一种善意示好的行为(Robert et al., 2016)。员工可能将该行为解读为领导有意或无意地向其下属传达应当与他人友好相处的信息，更易形成保持

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/735221203144011100>