

# 领导者消极幽默对员工安全绩效的影响

魏 雪

重庆大学公共管理学院, 重庆

收稿日期: 2023年5月18日; 录用日期: 2023年7月6日; 发布日期: 2023年7月19日

## 摘 要

安全绩效管理通常聚焦于员工的不安全行为, 随着积极组织行为管理在管理领域的进一步发展, 领导积极幽默由于关注人的潜能, 并且重视发挥员工的优势而日益受到人们的重视, 但目前关于领导者消极幽默对员工安全绩效的影响相关方面的研究还有所欠缺。文章选取消极情绪作为中介变量, 心理弹性作为调节变量, 探索领导者消极幽默对员工安全绩效的影响机制。运用SPSS 24.0统计分析软件对230份研究数据进行分析, 研究结果如下: 1) 领导者消极幽默负向预测员工安全绩效。2) 领导者消极幽默正向预测员工消极情绪。3) 消极情绪在领导者消极幽默与员工安全绩效的关系之间起到中介作用。4) 心理弹性在领导者消极幽默与员工安全绩效的关系之间起到调节作用。

## 关键词

领导者消极幽默, 安全绩效, 心理弹性, 消极情绪

# The Influence of Leader's Negative Humor on Employee Safety Performance

Xue Wei

School of Public Administration, Chongqing University, Chongqing

Received: May 18<sup>th</sup>, 2023; accepted: Jul. 6<sup>th</sup>, 2023; published: Jul. 19<sup>th</sup>, 2023

## Abstract

Safety performance management usually focuses on unsafe behaviors of employees. With the further development of active organizational behavior management in the management field, leader's active humor has received increasing attention due to their attention to people's potential and the importance of giving full play to the advantages of employees. The re-search on the influence of leader's negative humor on employee safety performance is still lacking. This article chooses

negative emotion as the mediating variable and psychological resilience as the moderating variable to explore the influence mechanism of leader's negative humor on employee safety performance. Using SPSS 24.0 statistical analysis software to analyze 230 research data, the research results are as follows: 1) Leader's negative humor negatively predicts employee safety performance. 2) The leader's negative humor positively predicts the negative emotions of employees. 3) Negative emotions play a mediating role in the relationship between the leader's negative humor and employee safety performance. 4) Psychological resilience plays a moderating role in the relationship between the leader's negative humor and employee safety performance.

## Keywords

Leader's Negative Humor, Safety Performance, Mental Resilience, Negative Emotions

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

根据国家统计局数据显示, 2022 年全年各类生产安全事故共死亡 20,963 人。从事故致因理论的视角来看, 人在生产过程中的不安全行为是安全事故发生的一大重要原因, 而大量安全事故的发生也更加突显了安全行为在生产中的重要性, 在此背景下人们也越来越关注安全问题, 各组织也将安全管理视为重中之重。

现有研究表明, 领导者的领导行为会对组织成员的安全绩效产生非常大的影响, 如李乃文等人研究表明变革型领导行为的各个维度对员工安全绩效均有显著影响[1]; 高伟明等分别得出结论变革型领导行为对基层管理者安全绩效具有显著正向影响和伦理型领导也显著正向影响员工安全绩效[2] [3]; 李红敏等也研究表明变革型领导可直接对员工安全绩效产生显著正向影响[4]。近年来, 随着组织行为学与领导理论的进一步发展, 领导幽默成为领导学研究领域的热点话题, 关于领导幽默作用机制的研究也如雨后春笋一般破土而出, 人们希望通过对领导幽默的作用机制进行探索并且加以运用以此来提升组织创造力和组织绩效。Malone 和 Paul 等早在 1980 年就提出应该把幽默看作一种可以提高人们工作满意度和生产力的未被开发的一种资源, 并且应该将幽默利用起来, 作为一种有效的管理工具, 同时他们提出幽默具有双刃剑效应, 具有两面性[5]。目前学术界对领导幽默的积极结果关注较多, 例如 2018 年, 成雨聪等发现亲和型幽默和自我提升型幽默对创新绩效有显著的正向预测作用[6], 朱娟等人也检验了领导幽默对促进员工工作幸福感的作用[7]。但是领导幽默的作用效果受到众多因素的影响, 包括领导者与下属的人格特质、幽默的运用方式、领导者与员工关系、情境因素等, 因为这些因素的不同会产生预期或者非预期的积极、消极结果。然而目前国内外学者对于领导者消极幽默如何影响组织成员安全绩效的研究还不充分, 试想一下当生产性工人在工作岗位上专心致志地劳作时, 此时领导者如果采用“幽默”的言语或者行为, 是否会适得其反打扰到组织成员的工作? 那么如果领导者采取的不是积极幽默, 而是攻击型幽默、嘲讽型幽默等消极幽默, 又会对员工的生理、心理和行为造成何种影响, 是否会导致更加严重的后果? 已有研究表明, 领导者攻击型幽默显著影响员工的领导指向偏差行为和组织指向偏差行为[8], 辱虐管理也会对矿工的安全绩效产生显著影响[9], 这些研究结果都证明了领导者的负面领导行为也会对员工的工作行为和工作绩效产生影响。因此本文将致力于探索领导者消极幽默对组织成员安全绩效的作用机制, 在已

有研究的基础上进一步打开领导者消极幽默对组织成员安全绩效作用的黑箱。

## 2. 理论基础和研究假设

### 2.1. 领导者消极幽默与安全绩效

职场幽默与组织成员的情绪反应是息息相关的，它可能会带来愉悦、轻松、欢笑，但同时也可能会带来戏谑、痛苦、压抑。由此，众多学者开始关注职场幽默的双重属性——积极与消极。Martin 等将幽默分为自强型幽默(self-enhancing humor)、亲和型幽默(affiliative humor)、嘲讽型幽默(aggressive humor)、自贬型幽默(self-defeating humor)这四种[10]，划分依据是聚焦自我还是与他人关系，是积极的还是消极的。刘毅、成雨聪等探讨了职场幽默的含义与属性[11]，他们在文章中认为自我增强型幽默与人际亲和型幽默是职场幽默的积极性体现，而自贬型幽默和嘲讽型幽默则是职场幽默的消极性体现。对于领导幽默的定义目前没有统一，较为广泛使用的是从行为和特质两个视角进行定义，行为视角认为领导者在人际沟通、管理过程中的一种故意的行为表现是幽默；而特质视角将幽默定义为领导者个人的一种人格特质，根据相关文献，领导幽默对于组织成员的工作态度、工作行为、工作绩效等产生显著影响，本文将采用行为观的定义。概括而言，领导消极幽默是指领导者以带有攻击性、嘲讽性意味的语言或行为对员工进行玩笑戏弄、贬低、羞辱，主要表现为一种对员工的负面影响。

安全绩效(safety performance)被定义为基于安全生产方针和预期设定的安全管理目标对风险进行把控和消解，进而取得的可测量结果，根据 Neal [12]等人的定义，安全绩效可以包括安全遵守行为和安全参与行为，深入研究影响产业工人安全绩效的影响因素将有助于企业提高安全管理能力，减少企业生产成本。当前由于采矿业发生安全事故较多且人员伤亡较大，所以对于安全绩效的研究有很大一部分集中于煤矿企业[13] [14] [15] [16]，本文将领导者消极幽默与安全绩效联系起来，对于深入研究领导幽默和员工个人安全绩效具有重要意义。

从良性违背理论来看，领导者在运用幽默时会不自觉打破组织规范和纪律，这会使组织成员感知到领导者的威严与距离下降进而降低对组织规则规范的敬畏，从而导致组织成员的违规行为。而领导者的幽默领导行为所表现出来的幽默风格具有越强的攻击性，此幽默感就越能向组织成员传递对规范冲突的可接受性，也越能对组织成员的组织越轨行为进行引导，同时领导者的幽默领导行为表现出越多的攻击性那么由此反映出来的高质量的领导成员交换关系就会越少，这会使组织成员减少他们的工作投入，进而对组织成员的工作行为、绩效产生影响。

H1：领导者消极幽默负向影响员工安全绩效。

### 2.2. 领导者消极幽默与消极情绪

Watson, Clark 等认为可以将情绪分为积极情绪和消极情绪两个维度[17]，Watson 把消极情绪描述为一种情绪低落和陷入不愉快激活境况的基本主观体验，其中包括各种令人厌烦的情绪，这些情绪会影响人们对于自身和世界的态度。Fredrickson 认为消极情绪包括焦虑、悲伤、愤怒等。消极情绪作为人的一种情绪状态是动态变化的，是由于外部原因或内部原因而产生的一种不利于继续完成工作或者正常的思考的情感，它的产生会因为主体、时间等而产生不同，产生的原因也是多种多样且不固定的，如：对“刺激源”产生反应；在工作、学习或日常生活中遭受了挫败、困难、打击；遭受到了别人的刁难或嘲讽、讽刺。依据前文对领导者消极幽默的定义，当领导者对员工有攻击性、嘲讽性意味的语言或行为或者对员工进行玩笑戏弄、贬低、羞辱时，极有可能会引发员工的消极情绪，如生气、焦虑、紧张、难过等。

H2：领导者消极幽默正向影响员工消极情绪。

### 2.3. 消极情绪的中介作用

情绪对人的心理、生理和行为产生重要影响，员工在工作中的情感状态会影响其认知加工和工作投入，如 Ashforth 和 Humphrey 认为员工的行为不仅仅是理性加工的结果，更可能是情绪导致的[18]。员工在工作中的情绪状态会影响他们的工作态度和想法，进而影响到他们的行为决策，一般情况下，员工的不满与缺勤率呈显著正相关，一个人如果不喜欢某项工作则可能经常缺勤；员工的消极情绪可能导致人事变动率越高；个体对工作越不满意则离开该工作的可能性就越大，所以消极情绪很有可能对组织成员的角色外行为和反生产行为产生重要影响，如卫武等证实了消极情绪会对组织成员的自我控制资源损耗产生正向影响，进而对组织成员的公民绩效产生负面影响，而对反生产行为产生正向影响，这一研究结果来自于自我控制视角[19]。当人处于不良的情绪状态中时，消极情绪极有可能干扰个体的注意力和控制力，有关研究表明不论是低焦虑还是高焦虑的个体，其认知作业水平下降，那么操作效率也会呈现下降的趋势；此外，悲伤、生气、焦灼或倦怠等消极心境，还会让人觉得厌恶、低沉，遇事觉得枯燥乏味，进而对个体行为产生影响，如张洁指出消极情绪会对个体行为进行破坏、瓦解或干扰[20]。Geller 也认为消极情绪不仅会对人们的免疫系统产生抑制效果，让人更容易感染疾病，还会分散人们的注意力，让其思维变得狭窄，甚至会对人们完成日常工作活动的的能力进行限制[21]。

综合来讲，领导者消极幽默通过对员工的戏弄、贬低、嘲讽等让员工在心理和情感上产生不适、抵触，引发愤怒、焦虑、紧张等情绪，而这些情绪将会使组织成员分散注意力，在作业时专注力不足，影响员工的工作投入和安全生产行为，进而对员工的安全绩效产生不良影响。

H3：消极情绪在领导者消极幽默与员工安全绩效的关系间起中介作用。

### 2.4. 心理弹性的调节作用

心理弹性来源于英文单词“resilience”，众多学者将它译为“韧性”、“复原力”、“心理韧性”等，对于它的定义目前学术界还没有较为统一的描述。Rutter 指出心理弹性是个体在遭受外部危险环境时由于自我对风险的积极抵抗，而使本来不好的结果朝着积极的方向发展[22]。当面对外界的压力、挑战、阻碍时，高心理弹性的员工会更容易持有正面、积极的心态，较少的感受到消极情绪，他们倾向于勇敢的面对困难，迎难而上甚至在困境中越战越勇，在遭受领导者消极幽默时他们有更强的适应力和心理上的接受力、恢复力，能够更快的从自我情绪中恢复过来，更快的重新投入工作、专注于工作。如 Moorhouse 和 Caltabiano 研究表明心理弹性越高的个体，其感知的焦虑情绪越少[23]，黄璐等的研究发现当压力较大时，心理弹性水平高会帮助个体更好地解决困难，个体会分配更多的心理资源在解决问题上面而不是单纯发泄情绪，此时个体更关注如何积极应对和解决问题，这种积极的认知反应模式使个体更有力量、更加乐观，从而使其感受到较少的负面情绪[24]。

综合而言，心理弹性水平较低的员工在领导者使用消极幽默时心理承受能力较差，心态比较消极，更难以从自身的不良情绪中恢复，需要分配更多的自我资源去控制这些情绪，从而减少工作投入，带来较差的工作表现，并且降低安全绩效。

H4：员工的心理弹性在员工消极情绪与员工安全绩效的关系间起调节作用，即相比心理弹性水平较低的员工，心理弹性水平越高，员工消极情绪与安全绩效的负向关系越弱。

### 2.5. 理论模型的提出

综合上述假设，本研究提出了如图 1 所示的领导者消极幽默影响员工安全绩效的一个有调节有中介的模型。

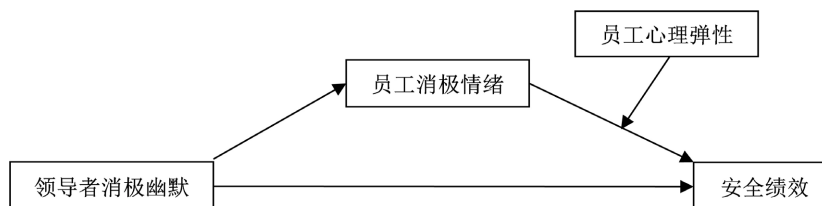


Figure 1. Theoretical model diagram

图 1. 理论模型图

### 3. 对象与方法

#### 3.1. 研究对象

本研究采用问卷调查法收集数据，通过网络进行问卷的发放与回收，调查对象来自全国各地，行业包括制造业、建筑业、采矿业，职业为普通工人。共回收数据 290 份，剔除无效数据 60 份后保留 230 份原始数据，其中男性占比 57.8%，女性占比 42.2%，25 岁及以下的占比 10%、26~35 岁的占比 61.7%、36~45 岁的占比 22.6%、46 岁及以上的占比 5.7%。学历在高中及以下的占比 5.2%、中专或大专学历的占比 19.1%、本科学历的占比 65.2%、硕士及以上学历的占比 10.4%。

#### 3.2. 研究工具

根据本研究内容，该研究的调查问卷主要由两个部分组成，第一部分涉及的是被试对象的人口统计学特征，并以此作为控制变量，包括调查对象的性别、年龄、学历、工作单位的性质；第二部分涉及本研究模型中的领导者消极幽默、心理弹性、消极情绪、安全绩效四个变量的测量。本研究中，变量的测量均使用已经经过检验的信效度较高的成熟量表，为了更符合中国人的语言习惯，本研究对部分英文文献中的量表进行了翻译和调整。

**领导者消极幽默：**采用 Martin 开发的领导幽默量表[10]，同时结合林智腾[25]对 Martin 的幽默风格问卷的重新编译和修订，选取了代表消极幽默的嘲讽式幽默，一共包含 8 个题项，为避免被试结果趋同，第八个题项为反向计分，将反向计分题项进行转换之后，得分越高表示领导者消极幽默水平越高。量表采用 Likert 5 点计分，1 表示非常不符合，5 表示非常符合，例题如“如果某个部下或同事犯了错，我的领导会经常取笑他”。

**消极情绪：**借鉴刘聪，Spector 和 Sh 所使用的消极情绪量表(Negative Emotions Scale)，添加了与领导消极幽默和安全绩效较为相关的紧张、难过等消极情绪，一共包含 7 个题项。量表采用 Likert 5 点计分，1 表示从无，5 表示总是，例题如“近期在工作中，我感受到焦虑情绪的频率为”

**心理弹性：**选取 Campbell-Sills 和 Stein [26]在 Connor 和 Davidson [27]编制的 Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC)基础上修订的包含 10 题项的简版 CD-RISC 单维度量表，由 Wang 等人进行翻译和修订[28]，比较适合中国情境下的个体心理弹性的测量。量表采用 Likert 5 点计分，1 表示非常不赞同，5 表示非常赞同，例题如“我能够适应变化”。

**安全绩效：**采用 Vinodkumar 和 Bhasi [29]修订的 Neal 和 Griffin [12]提出的安全绩效测量量表，该量表包括安全遵守行为和安全参与行为两个部分，国内学者高伟明等 2015 年研究表明此量表在中国情境下信效度较高，该量表一共包括 8 个题项。量表采用 Likert 5 点计分，1 表示非常不赞同，5 表示非常赞同，例题如“我使用所有必要的安全设备做好我的本职工作”。

#### 3.3. 数据分析与处理

采用 SPSS24.0 软件对数据进行输入、存储和分析。

### 3.4. 共同方法偏差检验

采用 Harman 单因素检验法对变量进行探索性因子分析来检验可能存在的共同方法偏差。运用 SPSS 24.0 对领导者消极幽默、消极情绪、心理弹性、安全绩效量表的 33 个条目进行主成分分析。结果共提取出 9 个特征值大于 1 的因子，最大特征值的因子解释了 27.12% 的变异量(小于 40%)，9 因子累积解释变异量 62.86% (大于 60%)。因此本研究不存在严重的共同方法偏差问题。

### 3.5. 信度检验

使用 SPSS 24.0 对领导者消极幽默、消极情绪、心理弹性、安全绩效量表进行信度检验，结果见表 1。检验结果表明，领导者消极幽默量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.927，证明量表具有非常好的内部一致性；消极情绪、心理弹性量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 0.826 和 0.838，证明量表具有良好的内部一致性；安全绩效量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.786 接近 0.8，基本满足组织行为学研究对量表信度的要求。

**Table 1.** Questionnaire reliability test  
**表 1.** 问卷信度检验

量表	条目数	Cronbach's $\alpha$ 系数
领导者消极幽默	8	0.927
消极情绪	7	0.826
心理弹性	10	0.838
安全绩效	8	0.786

## 4. 结果

### 4.1. 相关分析

在进行相关分析时，对人口统计学变量进行了处理，性别用 1 表示男性和 2 表示女性。年龄、学历均为有序变量，年龄评分范围在 1 (25 岁及以下)到 4 (45 岁及以上)之间，学历评分范围在 1 (高中及以下)到 4 (硕士及以上)之间，工作单位性质用 1 表示国企、2 表示民营企业、3 表示三资企业、4 表示其他。使用 SPSS 24.0 对调查变量进行 Pearson 相关分析，结果见表 2。

相关分析的结果表明，领导者消极幽默与安全绩效显著负相关( $r = -0.351, p < 0.01$ )，消极情绪与安全绩效也显著负相关( $r = -0.331, p < 0.01$ )，心理弹性与安全绩效呈显著正相关( $r = 0.395, p < 0.01$ )，所有关系均符合本研究的假设，为进一步明确各变量间的关系，将继续进行多元回归分析。

**Table 2.** Correlation analysis  
**表 2.** 相关分析

	平均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
1 性别	1.42	0.495	1	8						
2 年龄	2.24	0.705	-0.015	1						
3 学历	2.81	0.685	0.149*	-0.140*	1					
4 单位性质	1.75	0.734	0.138*	-0.026	-0.07	1				
5 消极幽默	2.406	0.94697	-0.154*	0.013	-0.023	-0.004	1			

## Continued

6 消极情绪	2.1429	0.61962	0.026	-0.103	0.047	-0.073	0.546**	1		
7 心理弹性	4.0652	0.47396	0.011	0.013	0.013	-0.044	-0.200**	-0.397**	1	
8 安全绩效	4.1273	0.57103	-0.044	-0.012	-0.11	-0.02	-0.305**	-0.331**	0.395**	1

\*显著性水平  $p < 0.05$  (双尾检验), \*\*显著性水平  $p < 0.01$  (双尾检验),  $N = 230$ 。

## 4.2. 假设检验

本研究使用 SPSS 24.0 对研究变量进行分层回归分析, 见表 3, 具体操作步骤为:

首先, 以安全绩效为因变量, 将控制变量性别、年龄、学历和自变量领导者消极幽默加入回归方程得到模型 1; 其次, 以消极情绪为因变量, 将控制变量性别、年龄、学历和自变量领导者消极幽默加入回归方程得到模型 2; 然后在模型 1 的基础上加入中介变量消极情绪得到模型 3; 在模型 3 的基础上加入调节变量得到模型 4。

Table 3. Hierarchical regression

表 3. 分层回归

变量类型	变量名称	消极情绪		安全绩效	
		模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
控制变量	性别	-0.077	0.107	-0.053	-0.042
	年龄	-0.024	-0.104	-0.048	-0.036
	学历	-0.109	0.029	-0.103	-0.127
自变量	消极幽默	-0.319***	0.564***	-0.192**	-0.173*
中介变量	消极情绪			-0.225**	-0.14
调节变量	心理弹性				0.378***
交互项	消极情绪 $\times$ 心理弹性				-0.174**
模型摘要	$R^2$	0.113	0.33	0.148	0.257
	调整后的 $R^2$	0.097	0.315	0.128	0.234
	$\Delta R^2$	0.113	0.33	0.034	0.144
	F	7.181***	22.099***	7.752***	10.997***

\*代表  $p < 0.05$ , \*\*代表  $p < 0.01$ , \*\*\*代表  $p < 0.001$ ;  $N = 230$ ; 系数均为标准化系数。

1) 领导者消极幽默与安全绩效: 根据模型 1, 领导者消极幽默与员工安全绩效呈显著负相关关系( $\beta = -0.319, p < 0.001$ ), 假设 H1 成立。

2) 领导者消极幽默与消极情绪: 根据模型 2, 领导者消极幽默与员工消极情绪显著正相关( $\beta = 0.564, p < 0.001$ ), 假设 H2 成立。

3) 消极情绪的中介作用: 根据模型 1 和模型 3 可知, 消极幽默与安全绩效的  $\beta$  值由-0.319 变为了-0.192, 说明消极情绪在领导者消极幽默与员工安全绩效的关系之间有不完美中介效应, 且中介效应显著, 假设 H3 成立。

4) 心理弹性的调节作用: 根据模型 4, 心理弹性与安全绩效呈显著正相关( $\beta = 0.378, p < 0.001$ ), 心理弹性与消极情绪的交互项与安全绩效呈显著负相关( $\beta = -0.174, p < 0.01$ ), 说明心理弹性对领导者消极

幽默与安全绩效的关系有显著的正向调节作用，如图 2 所示。员工个体的心理弹性水平越高，就越可能从感知到的消极情绪中恢复过来，重新回到工作岗位。这可能是由于消极情绪是动态变化的，很多因素都可能引起个体情绪的变化，个体的情绪极容易被外界事物或者刺激源所影响。相比起来心理弹性更接近是一种个体稳定的心理状态，可以把它看作是一种个人特质，这种特质是持久的、不容易改变的。假设 H4 成立。

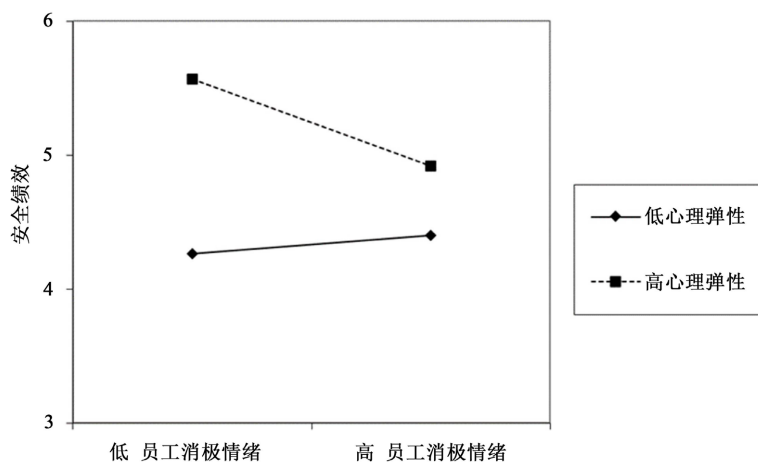


Figure 2. The moderating effect of mental resilience  
图 2. 心理弹性的调节作用

## 5. 结论与讨论

### 5.1. 结论

本研究构建了一个有调节的中介模型，探索了领导者消极幽默、员工安全绩效、消极情绪与心理弹性的关系，并得出以下结论：

- 1) 领导者消极幽默显著负向预测员工安全绩效。
- 2) 领导者消极幽默显著正向预测员工消极情绪。
- 3) 员工消极情绪在领导者消极幽默与员工安全绩效的关系之间起到中介作用。
- 4) 心理弹性在员工消极情绪与员工安全绩效的关系之间起到调节作用。

### 5.2. 讨论

目前领导幽默相关方面的研究较为丰富，学术界也更加关注领导幽默行为的积极影响。如成雨聪、高洁研究表明亲和型、自我提升型幽默对员工创新绩效、团队内部学习产生显著影响[30] [31]。朱娟证实了领导幽默能够显著正向影响员工的工作满意度、工作幸福感、工作投入、创造力[32]。但正如 Malone 和 Paul 等在 1980 年提出的那样，幽默本身是具有两面性的[5]，所以尽管大多数学者目前对领导幽默相关方面的研究都聚焦于它的正面效应，但是在未来的研究中我们仍然需要充分考虑领导幽默可能带来的消极影响并进行验证。本研究探索了领导者消极幽默影响产业工人安全绩效的作用机制，为组织情境下的领导幽默表达和幽默行为选择提供了一定的启发。将引导领导者更多的应用积极幽默行为，避免带有攻击性、嘲讽性的消极幽默领导方式，以此提升在组织中的人际关系，从而提高员工个人安全绩效和组织安全绩效。除此之外，本文也为组织情境下员工消极情绪以及心理弹性相关方面的研究提供了参考，



这也将为后续的研究做了一定的准备。

另外，我们必须承认的一个事实是，学术研究应该有特定的情境因素，并且也应该结合特定的研究背景与实际情况，这些情境因素可能是文化、种族等，受到这些因素的影响，研究结果可能会呈现出不同程度的差异，那么在进行研究的时候我们应该尽可能的考虑到这些因素并努力的减弱它们带来的影响，使得我们的研究更加适合中国的社会环境和实际状况，研究结果才会更可靠。关于领导幽默、心理弹性的概念最早是在国外提出，后来才引入国内，对于这些概念的解释和测量目前也多使用国外学者开发的量表，所以在研究探索时我们应尽量避免盲目套用现有成果，同时注意结合中国的情境与国情进行一定的本土化以提高研究结论的准确性和普适性。

## 6. 对策建议

基于本文的研究结果将为员工、管理者及组织提出建议与管理意见，以期许减弱领导者消极幽默给安全绩效带来的负面效应，从而更好地提升组织成员个人及组织整体的安全绩效，降低安全成本，增加组织经济效益：

1) 对员工个人的建议。员工应当和领导者保持沟通，并且及时交流以增进相互了解，在相互了解的基础上领导者会更有可能会采取适合员工的领导幽默风格。同时员工也应该提升自己的抗压能力与承受能力，增强自我心理韧性，学会自我排解，时常保持积极向上的心态；此外还需要努力提升自我，为组织尽可能多的做贡献，发挥的作用越大就越会感觉到自己被组织需要、自己在组织中是受重视的，尽可能减少领导者消极幽默所带来的不良影响。在遭遇领导者使用辱骂、嘲讽、贬低等消极幽默时员工要勇于拒绝并及时向组织反映，通过组织的力量化解问题并阻止类似情况的再次发生。

2) 对领导者的建议。领导者的幽默行为是展示领导力的重要途径之一，合理运用领导幽默可以适当提升领导有效性。领导者在日常工作中应该尽可能主动地使用能够发挥积极作用的领导幽默，避免给员工带来不适、消极情绪的消极幽默或者攻击型幽默。同时，领导者在工作场所应该时时刻刻关注员工的心理精神状态并加深与员工之间的相互了解，因人而异采取不同的幽默策略，以达到最理想的领导效果。如果有员工对领导者的幽默行为感到不适，领导者则应当立即调整自己的领导行为，努力用恰当的幽默方式与员工建立良好关系，避免触发员工的消极情绪。此外，员工所感知到的领导幽默可能会因为个体差异而有所不同，领导者应该提升自己幽默领导行为的被感知性，要尽可能多地使员工感知自己的幽默行为，并且这种幽默行为应该是积极的。领导者的幽默领导行为只有在被员工感知到时才能发挥预期作用，如果领导者使用领导幽默却不能被员工感知，则相当于单向输出，不会接收到任何的回应与反馈。所以领导者应该以更加正面积积极的方式对待员工，给下属更多的积极反馈和激励，员工则会更多的感受到领导者的友好态度，更有可能建立良好的领导-成员交换关系。

3) 对组织的建议。首先，组织应该营造一种宽松、和谐的氛围，对有些使用消极领导幽默的领导者进行监督和控制，避免组织氛围僵化、充满矛盾，同时也使领导者有足够的空间得心应手地发挥自身优势和长处，以便他们能够灵活地使用自己的积极幽默策略，同时也让员工有更多的机会感知领导幽默，在领导者与员工之间形成良性互动循环。其次，组织应该鼓励领导者的积极幽默领导行为，对一些缺乏幽默感的领导者进行培训和教育，选择与他们领导风格相匹配的幽默风格，使他们也能运用幽默行为提升自我领导力的有效性。

## 参考文献

- [1] 李乃文, 黄鹏. 变革型领导行为、安全态度、安全绩效的关系——基于煤炭企业的实证研究[J]. 软科学, 2012, 26(1): 68-71.

- [2] 高伟明, 曹庆仁, 许正权. 变革型领导行为对基层管理者安全绩效的影响[J]. 技术经济与管理研究, 2015, 26(4): 52-56.
- [3] 高伟明, 曹庆仁, 许正权. 伦理型领导对员工安全绩效的影响: 安全氛围和心理资本的跨层中介作用[J]. 管理评论, 2017, 29(11): 116-128.
- [4] 李红敏, 栗继祖. 变革型领导对安全绩效的影响——组织认同和情感承诺的链式中介作用[J]. 矿业安全与环保, 2020, 47(6): 122-126.
- [5] Malone III, P.B. (1980) Humor: A Double-Edged Tool for Today's Managers? *Academy of Management Review*, **5**, 357-360. <https://doi.org/10.2307/257110>
- [6] 成雨聪. 幽默型领导对下属创新绩效的影响机制研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 广州大学, 2018.
- [7] 朱娟. 领导幽默对员工工作幸福感的影响研究——亲和需要的调节作用[D]: [硕士学位论文]. 呼和浩特: 内蒙古大学, 2018.
- [8] 韦慧民, 农梅兰. 领导者攻击型幽默对员工偏差行为的影响[J]. 中国人力资源开发, 2020, 37(1): 68-83.
- [9] 李乃文, 刘孟潇, 牛莉霞. 辱虐管理对安全绩效的影响——心理痛苦和心智游移的链式中介作用[J]. 软科学, 2019, 33(9): 60-63.
- [10] Martin, R.A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., et al. (2003) Individual Differences in Uses of Humor and Their Relation to Psychological Well-Being: Development of the Humor Styles Questionnaire. *Journal of Research in Personality*, **37**, 48-75. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00534-2](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00534-2)
- [11] 刘毅, 成雨聪. 职场幽默: 前因与后果[J]. 广州大学学报(社会科学版), 2018, 17(5): 48-53.
- [12] Neal, A., et al. (2006) A Study of the Lagged Relationships among Safety Climate, Safety Motivation, Safety Behavior, and Accidents at the Individual and Group Levels. *The Journal of Applied Psychology*, **91**, 946-953. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.946>
- [13] 续婷妮. 矿工职业倦怠, 不安全行为与安全绩效的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 太原: 太原理工大学, 2019.
- [14] 李艳, 畅红琴, 续婷妮. 煤矿企业差错管理氛围与安全绩效的关系研究[J]. 矿业安全与环保, 2019, 46(3): 113-118.
- [15] 庄伶俐. 煤矿安全氛围对安全绩效的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 淮南: 安徽理工大学, 2019.
- [16] 郭慧敏, 成连华, 赵帅. 煤矿企业班组安全绩效与安全行为的关系研究[J]. 煤矿安全, 2019, 50(9): 253-256.
- [17] Watson, D., Clark, L.A. and Tellegen, A. (1988) Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, **54**, 1063-1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>
- [18] Ashforth, B.E. and Humphrey, R.H. (1995) Emotion in the Workplace: A Reappraisal. *Human Relations*, **48**, 97-125. <https://doi.org/10.1177/001872679504800201>
- [19] 卫武, 黄昌洋, 张琴. 消极情绪对组织公民行为和反生产行为的影响: 自我控制视角[J]. 管理评论, 2019, 31(12): 146-158.
- [20] 张洁. 知识型员工消极情绪来源及管理策略研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 同济大学, 2006.
- [21] 温馨, 肖剑科. 管理者与一般员工的消极情绪对比研究[J]. 管理工程学报, 2010, 4(2): 40-47.
- [22] Rutter, M. (1987) Psychosocial Resilience and Protective Mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, **57**, 316-331. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1987.tb03541.x>
- [23] Moorhouse, A. and Caltabiano, M.L. (2007) Resilience and Unemployment: Exploring Risk and Protective Influences for the Outcome Variables of Depression and Assertive Job Searching. *Journal of Employment Counseling*, **44**, 115-125. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2007.tb00030.x>
- [24] 黄璐, 陈琦, 孟慧. 心理弹性与高校应届毕业生择业心理的关系[J]. 心理研究, 2014, 7(3): 68-73.
- [25] 林智腾. 部属感知的领导幽默影响建言行为[D]: [硕士学位论文]. 广州: 暨南大学, 2016.
- [26] Campbell-Sills, L. and Stein, M.B. (2010) Psychometric Analysis and Refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience. *Journal of Traumatic Stress*, **20**, 1019-1028. <https://doi.org/10.1002/jts.20271>
- [27] Connor, K.M. and Davidson, J.R.T. (2003) Development of a New Resilience Scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, **18**, 76-82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- [28] Wang, L., Shi, Z., Zhang, Y., et al. (2010) Psychometric Properties of the 10-Item Connor-Davidson Resilience Scale in Chinese Earthquake Victims. *Psychiatry and Clinical Neurosciences*, **64**, 499-504. <https://doi.org/10.1111/j.1440-1819.2010.02130.x>

- 
- [29] Vinodkumar, M.N. and Bhasi, M. (2010) Safety Management Practices and Safety Behaviour: Assessing the Mediating Role of Safety Knowledge and Motivation. *Accident Analysis & Prevention*, **42**, 2082-2093.  
<https://doi.org/10.1016/j.aap.2010.06.021>
- [30] 成雨聪. 幽默型领导对下属创新绩效的影响机制研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 广州大学, 2018.
- [31] 高洁, 温忠麟, 王阳, 崔佳. 领导幽默风格对团队内部学习的影响[J]. *心理科学*, 2019, 42(4): 913-919.
- [32] 朱娟. 领导幽默对员工工作幸福感的影响研究——亲和需要的调节作用[D]: [硕士学位论文]. 呼和浩特: 内蒙古大学, 2018.