

## 《心理科学进展》审稿意见与作者回应

题目：组织如何应对职场摸鱼？职场网络闲逛行为的作用结果及其反馈效应

作者：崔智淞 贾建锋 邹纯龙 李瑞芹

---

### 第一轮

审稿人意见：

**意见 1：**“1 问题提出”部分第二段第三行，提到“作为积极组织行为学领域的一个新兴概念，职场网络闲逛行为得到了国内外学者的广泛关注”，但是从作者前文的描述以及在第二段首句对职场网络闲逛行为的概念解释中可以看出，本文更多倾向于从负面视角描述职场网络闲逛行为，所以职场网络闲逛行为为何是积极组织行为领域的新兴概念？

**回复：**感谢您的问题。我们同意您的观点，职场网络闲逛行为的作用效果具有“双刃剑”效应，因此简单将它归类到积极组织行为学确实有失偏颇。为了确保论述的严谨性，我们将它修改为“**作为组织行为学领域的一个新兴概念，职场网络闲逛行为得到了国内外学者的广泛关注。**”（第 1 页正文第 2 段）。

**意见 2：**建议“1 问题提出”部分的最后一段“本研究的理论意义体现在以下四个方面：……”，与文章最后一部分“4 理论建构与创新”合并在一起，作为“4 理论贡献”。即“1 问题提出”部分可以着重介绍关键科学问题的提出，尤其是对于本部分第二段关键科学问题的提出进行一定程度的展开说明，目前问题提出略显简单，每个关键科学问题的提出仅有一两行，建议对此进行一定扩充说明。

**回复：**感谢您的建议。针对您提出的“‘1 问题提出’部分的理论意义与文章最后一部分‘4 理论建构与创新’合并在一起”，我们按照您的建议将引言中的理论贡献与第四部分进行了合并。鉴于第四章要着重介绍本文所建构的理论，因此我们将现实意义阐述保留在了“1 问题的提出”部分，以下为修改后内容：

（第 19、20 页）**第一，构建职场网络闲逛行为的分类模型。构建科学合理的分类模型是开展职场网络闲逛行为理论研究的基础（Robinson & Bennett, 1995）。通过文献分析发**

现，目前关于职场网络闲逛行为的分类主要考虑两方面的因素：特征和目的。特征视角主要关注职场网络闲逛行为在表现形式上的差异，而目的视角则聚焦于行为的潜在原因（Spector, 2011）。然而，无论是根据特征视角还是目的视角来划分均是片面的、不完整的，这说明现有的分类方法未能很好地区分不同类型的职场网络闲逛行为（Lim, 2002; Mercado et al., 2017; 张永军等, 2015）。另外，已有量表的开发年代普遍较为久远，而现如今科学技术的发展日新月异，新型通讯媒介（如微信、钉钉、飞书等）早已经成为员工日常工作和生活的主要途径，职场网络闲逛行为也表现出了全新的内容和形式。这说明现有的量表可能很难捕捉到数字化办公场所的职场网络闲逛行为。本研究整合特征和目的视角，识别两个核心维度，构建一个 2×2 职场网络闲逛行为构念模型，并遵循量表开发的基本范式，在数字化情境下开发一个信效度俱佳的职场网络闲逛行为量表。这将为职场网络闲逛行为的分类研究提供一个新的视角，并为后续的实证研究奠定前期基础。

第二，构建职场网络闲逛行为对行为者的利弊效应机制模型。以往研究主要关注个体实施职场网络闲逛行为的原因，如个体因素、领导因素及组织因素等。近年来职场网络闲逛行为的积极效应和负面影响研究逐渐成为一个新的研究热点和重点。虽然有学者开始从行为者视角探讨了实施职场网络闲逛行为的成本与收益，但常出现研究结论不一致的现象。出现正负效应相悖的根源可能在于未能很好区分不同类型的职场网络闲逛行为（Mercado et al., 2017），因此有必要探究不同类型的职场网络闲逛行为对行为者的影响是否存在差异，并揭示其中的作用路径及其边界条件。本研究基于资源保存理论构建了职场网络闲逛行为对行为者的利弊效应机制模型，提出休闲型网络闲逛行为和应对型网络闲逛行为分别通过资源增益机制（工作活力）和资源损耗机制（情绪耗竭）对工作结果（工作绩效和工作幸福感）分别产生积极和消极影响，并探讨了工作自主性在其中的权变作用。这将为行为者视角下职场网络闲逛行为的作用结果出现正负效应相悖的现象提供一个全新的解释。

第三，构建职场网络闲逛行为对观察者的人际效应机制模型。观察者对职场网络闲逛行为的反应会影响行为者后续的态度和行为，可见职场网络闲逛行为的利弊结果还取决于它对观察者的人际影响。因此，观察者在看到行为者的职场网络闲逛行为后会如何进行认知处理，进而会引起怎样的行为反应是本研究拟解决的第三个关键科学问题。领导视角下，本研究基于归因理论提出行为者的职场网络闲逛行为会让领导感知到行为者的生产越轨行为，进而诱发领导排斥行为，并探讨了行为者工作绩效和领导权力距离的调节作用。同事视角下，本研究基于社会学习理论提出行为者的职场网络闲逛行为会让同事感知到高水平

的职场网络闲逛行为规范，进而诱发同事的职场网络闲逛行为，并探讨了行为者组织地位和同事道德专注度的调节作用。上述研究结论有望填补观察者视角下职场网络闲逛行为人际效应机制的理论空白。

第四，构建基于内外部反馈的职场网络闲逛行为动态变化机制模型。职场网络闲逛行为会随着时间的推移发生变化。行为发生后，行为者会根据自身的内在行为体验与观察者的外在行为反应来增加或减少后续的职场网络闲逛行为。因此，行为者在接收到内外部反馈之后如何动态调整自身的职场网络闲逛行为是本研究拟解决的第四个关键科学问题。本研究基于情绪维持模型和对应推论理论探讨了职场网络闲逛行为的作用结果在行为动态变化中的反馈效应。特别是，本研究将同时结合 fsQCA 和 NCA 方法，从组态视角探索出不同的前因条件组合对行为者后续职场网络闲逛行为的协同联动机理，进而全面揭示在多主体互动博弈下行为的演化过程。这将为职场网络闲逛行为的前因研究和结果研究之间搭建对话的桥梁。

针对您提出的“着重介绍关键科学问题的提出”，我们按照建议增加了这部分的叙述。基于研究总体框架，我们分别从分类与测量、行为者视角下的作用结果研究、观察者视角下的作用结果研究以及行为者和观察者互动视角下行为的动态变化四个方面介绍了现有研究的不足，并指出了亟待解决的科学问题。之后我们总体阐述了本研究拟解决的关键科学问题。以下为修改后内容：

（第 2 页第 2、3 段）首先，虽然学者们尝试划分了不同类型的职场网络闲逛行为，但现有的分类视角较为单一，未能很好地区分不同类型的职场网络闲逛行为，因此有必要从多视角出发综合考虑行为的内涵，以明确不同类型的职场网络闲逛行为的特征。其次，近年来职场网络闲逛行为的作用结果研究逐渐成为一个新的研究热点和重点。虽然有学者从行为者（actor）视角探讨了实施职场网络闲逛行为的“利”与“弊”，但个体行为并不是一成不变的积极或消极，而是与行为的不同类型有关（李玲玲，黄桂，2021）。职场网络闲逛行为利弊背后的机制可能与职场网络闲逛行为的类型有关（Robinson & Bennett, 1995）。因此，有必要探究不同类型的职场网络闲逛行为对行为者的影响是否存在差异，并揭示其中的作用路径及其边界条件。再次，组织内部受职场网络闲逛行为影响的主体主要包括行为者和观察者（observer）（程昱等，2022）。然而，关于职场网络闲逛行为的作用效果研究目前主要关注它对行为者本人的影响，就观察者如何看待和应对职场网络闲逛行为仍缺乏清晰的认识。观察者对职场网络闲逛行为的反应会影响行为者的态度和行为，进而影响职场网络闲逛行为的利弊结果。因此，有必要关注职场网络闲逛行为对观察者的人际影响机制。最后，职场网络闲逛行为前因研究取得了较为丰硕的成果，但这些研究多采用静态模

型作为研究基础。虽然，静态模型能够解释在某一时间点为什么一些员工相较于其他员工会表现出更多的职场网络闲逛行为，但是无法解释职场网络闲逛行为的波动和变化（褚福磊等, 2018; 张靓婷等, 2021）。因此，有必要深入探究职场网络闲逛行为的动态变化趋势及其边界条件。

鉴于上述现实难题和理论不足，本研究决定首先划分职场网络闲逛行为的不同类型，开发一套全新的职场网络闲逛行为量表，再分别基于行为者和观察者视角，探讨职场网络闲逛行为的作用结果，最后整合行为者和观察者视角揭示上述作用结果对职场网络闲逛行为为动态变化的反馈效应。本研究将从以下四个方面为组织应对职场“摸鱼”提供实践指导：①展现不同种类和特征的职场“摸鱼”行为，进而深化实业界对职场网络闲逛行为的理解和认识；②展现职场网络闲逛行为的“福祸相依”属性以及“福”与“祸”的具体体现情景，帮助管理者有效利用职场网络闲逛行为；③展现职场网络闲逛行为对观察者的人际影响，进而为企业有效遏制职场网络闲逛行为的蔓延、消除其负面影响提供思路；④展现行为发生后行为者和观察者互动的过程和结果，进而帮助管理者根据需要动态调整职场网络闲逛行为。

#### 参考文献：

- 程垦, 王艺霏, 林英晖, 王菁. (2022). 观察者对亲组织不道德行为的反应及其反馈效应. *心理科学进展*, 30(9), 1944–1954.
- 褚福磊, 王蕊, & 高中华. (2018). 新工资质过剩动态变化及作用机制: 组织社会化视角. *心理科学进展*, 26(12), 2101–2112.
- 李玲玲, 黄桂. (2021). 组织中个体主动性行为“利与弊”. *心理科学进展*, 29(8), 1484–1496.
- 张靓婷, 王斌, 付景涛. (2021). 组织社会化视角下员工组织公民行为动态变化趋势及其形成机制. *心理科学进展*, 29(12), 2105–2118.
- 张永军, 于瑞丽, 赵国祥, 王明辉. (2015). 被动还是主动: 反应性与前摄性反生产行为解析. *心理研究*, 8(3), 68–76.
- Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694.
- Mercado, B. K., Giordano, C., & Dilchert, S. (2017). A meta-analytic investigation of cyberloafing. *Career Development International*, 22(5), 546–564.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.
- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21(4), 342–352.

**意见 3:** 表 2 中所列出内容存在一些问题，有待核查修正，具体如下：（1）Blanchard 和 Henle（2008）中量表条目数量为 17，但经查阅原文附件 A 显示该量表为 22 条目，这里是否有错误？请核查。（2）Aghaz（2016）这篇文章提出 both facets of cyberloafing (activities and behaviors)，但是表 2 仅显示了 cyberloafing behavior 涵盖的四种类型，为什么没有提供 cyberloafing activities？这里的 cyberloafing activities and cyberloafing behaviors 有什么区别？（3）Li 和 Chung（2006）这篇文章中所提出的四个类型似乎与职场网络闲逛行为无关，是否参考文献有误？（第一，通过查询文末参考文献这四个类型似乎对应于文中所提供的“Internet use function questionnaire”问卷。第二，未检索到与职场网络闲逛行为有关词汇）。

**回复:** 感谢您的问题。针对您提出的问题（1），我们核查了该文献，发现附件 A 确实显示了 22 个条目，但是该文作者在研究中发现一些条目的信效度存在问题，因此将这几个条目进行了删除，最后保留了 17 个条目。具体如下图：

Table 1  
Factor analysis of cyberloafing items and norms items (pattern matrix)

	Component		
	1	2	3
Receive non-work email	.89		
Send non-work email	.86		
Visit news sites	.77		
Check non-work email	.76		
Visit financial sites	.64		
Visit stock sites	.55		
Shop online	.59		
Visit sports sites	.47		
Online auctions	.40		
Visit adult oriented sites		.82	
Participate in chat rooms		.74	
Maintain personal web page		.61	
Visit virtual communities		.59	
Visit gambling sites		.58	
Check personals		.54	
Read blogs		.45	
Download music		.52	
Supervisor Internet norm			.88
Supervisor email norm			.88
Coworker Internet norm			.82
Coworker email norm			.82
Eigenvalue	6.60	3.26	2.02
% of Variance	30.14	14.82	9.17

针对您提出的问题（3），虽然 Li 和 Chung（2006）在文中所使用的概念是“Internet use function”，但由于 Aghaz 和 Sheikh（2016）在文中将其视作网络闲逛活动（cyberloafing activities），因此我们之前将此量表纳入到了文献中。但是正如评审专家所担心的一样，这样做可能会给读者带来疑惑，因此我们决定将此量表进行删除。最后，针对您提出的问题（2），我们再次研读了 Aghaz 和 Sheikh（2016）的论文，并研究了文中提到的网络闲逛活动和网络闲逛行为的区别。我们发现文中提到的网络闲逛活动更多体现了特征视角下的职场网络闲逛，而网络闲逛行为（cyberloafing activities）的四种类型则体现了实施此行为的不同潜在原因，符合目的视角下的类型划分。我们基于专家的建议和上述逻辑对原文进行了一定的修改，具体如下：

(第 3、4 页) Aghaz 和 Sheikh (2016) 将特征视角下的职场网络闲逛行为命名为网络闲逛活动 (cyberloafing activities), 并从目的 (行为者预期获取) 视角出发开发了一个 10 条目网络闲逛行为量表 (cyberloafing behaviors)。

表 2 职场网络闲逛行为的分类与测量

视角	作者	类型	量表
特征	Lim (2002)	浏览活动 邮件活动	11 条目
	Mahatanankoon 等 (2004)	个人电子商务 个人信息搜索 个人通信	11 条目
	Blau 等 (2006)	浏览型网络闲逛 与工作无关的邮件型网络闲逛 互动型网络闲逛	16 条目
	Blanchard 和 Henle (2008)	轻微的网络闲逛 严重的网络闲逛	17 条目
	Aghaz 和 Sheikh (2016)	社交型 信息型 休闲型 虚拟型	10 条目
	Akbulut 等 (2017)	分享 购物 实时更新 网络内容获取 游戏/赌博	30 条目
	目的	Aghaz 和 Sheikh (2016)	恢复型 学习型 越轨型 沉迷型

参考文献:

- Aghaz, A., & Sheikh, A. (2016). Cyberloafing and job burnout: An investigation in the knowledge-intensive sector. *Computers in Human Behavior*, 62, 51–60.
- Akbulut, Y., Dänmez, O., & Dursun, Ö. Ö. (2017). Cyberloafing and social desirability bias among students and employees. *Computers in Human Behavior*, 72, 87–95.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in human Behavior*, 24(3), 1067–1084.
- Blau, G., Yang, Y., & Ward-Cook, K. (2006). Testing a measure of cyberloafing. *Journal of Allied Health*, 35(1), 9–17.
- Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694.
- Mahatanankoon, P., Anandarajan, M., & Igbaria, M. (2004). Development of a measure of personal web usage in the workplace. *CyberPsychology & Behavior*, 7(1), 93–104.



**意见 4:** “2.3 职场网络闲逛行为的实证研究”部分在（2）结果效应分析时具体阐述了职场网络闲逛行为的作用结果，但是在（1）前因分析时却较为抽象概括，建议对此进行一定程度的展开说明。

**回复:** 感谢您的建议。我们按照您的建议增加了前因变量部分的综述，确保它与结果变量部分的综述体量相匹配，以下为修改后内容：

（第 4 页）以往研究分别从人格特质（如外控型人格、宜人性、尽责性等）、个体特征（如自我控制力、睡眠质量、自我效能感等）、文化价值观（如权力距离、不确定性规避、短期导向等）以及工作状态（如工作倦怠感、情感承诺、情绪耗竭等）几个方面检验了职场网络闲逛行为的前因，证明职场网络闲逛行为是一种自发性行为，它的展现主要靠个体因素来驱动（Aghaz & Sheikh, 2016; Blanchard & Henle, 2008; Kim et al., 2017; Koay, 2018; Liberman et al., 2011; Mercado et al., 2017; O’Neill et al., 2014; Wagner et al., 2012; Zhang et al., 2020; 何伟怡, 陈璐璐, 2022）。**情境因素。**情境因素是影响职场网络闲逛行为的另一个核心范畴。影响职场网络闲逛行为的情境因素可以分为领导因素（责任型领导、辱虐型领导及领导对互联网使用的支持）、组织因素（如组织公平、职场排斥、工作要求等）以及社会因素（环境不确定性），这说明外部环境会显著影响员工在工作中实施网络闲逛行为的可能性（Askew et al., 2019; De Lara, 2007; Henle & Blanchard, 2008; Henle et al., 2009; Hu et al., 2021; Koay, 2018; Liberman et al., 2011; Lim, 2002; Lim et al., 2021; Pindek et al., 2018; Ugrin & Pearson, 2013; Zhu et al., 2021; 张生太等, 2021）。除此之外，越来越多的研究发现职场网络闲逛行为是个体与情境交互作用产生的。例如，研究发现情绪耗竭与有利条件、组织承诺（Koay, 2018; Lim et al., 2021）；组织公平与自我控制力、工作失范（De Lara, 2007; Restubog et al., 2011）对职场网络闲逛行为的影响具有交互作用。

#### 参考文献:

- 何伟怡, 陈璐璐. (2022). 相对剥夺感对网络怠工的影响——基于情绪耗竭和时间压力的中介调节机制. *南开管理评论*, (1), 213–226.
- 张生太, 张梦桃, 白少一, 仇沪毅, 刘娜. (2021). WSR 方法论视角下环境不确定性对网络怠工的影响——高管团队冲突的中介作用. *管理评论*, 33(5), 208–216.
- Aghaz, A., & Sheikh, A. (2016). Cyberloafing and job burnout: An investigation in the knowledge-intensive sector. *Computers in Human Behavior*, 62, 51–60.

- Askew, K. L., Ilie, A., Bauer, J. A., Simonet, D. V., Buckner, J. E., & Robertson, T. A. (2019). Disentangling how coworkers and supervisors influence employee cyberloafing: what normative information are employees attending to?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(4), 526–544.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in human Behavior*, 24(3), 1067–1084.
- De Lara, P. Z. M. (2007). Relationship between organizational justice and cyberloafing in the workplace: Has “anomia” a say in the matter?. *CyberPsychology & Behavior*, 10(3), 464–470.
- Henle, C. A., & Blanchard, A. L. (2008). The interaction of work stressors and organizational sanctions on cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, 20(3), 383–400.
- Henle, C. A., Kohut, G., & Booth, R. (2009). Designing electronic use policies to enhance employee perceptions of fairness and to reduce cyberloafing: An empirical test of justice theory. *Computers in Human Behavior*, 25(4), 902–910.
- Hu, Y., Chen, Y., & Ye, M. (2021). Eager to belong: Social cyberloafing as a coping response to workplace ostracism. *Current Psychology*, 1-10. [10.1007/s12144-021-01690-y](https://doi.org/10.1007/s12144-021-01690-y).
- Kim, S., Park, Y., & Niu, Q. (2017). Micro-break activities at work to recover from daily work demands. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 28–44.
- Koay, K. Y. (2018). Workplace ostracism and cyberloafing: A moderated–mediation model. *Internet Research*, 28(4), 1122–1141.
- Liberman, B., Seidman, G., McKenna, K. Y., & Buffardi, L. E. (2011). Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2192–2199.
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: A moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497–518.
- Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694.
- Mercado, B. K., Giordano, C., & Dilchert, S. (2017). A meta-analytic investigation of cyberloafing. *Career Development International*, 22(5), 546–564.
- O’Neill, T. A., Hambley, L. A., & Bercovich, A. (2014). Prediction of cyberslacking when employees are working away from the office. *Computers in Human Behavior*, 34, 291–298.



- Pindek, S., Krajcevska, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior, 86*, 147–152.
- Restubog, S. L. D., Garcia, P. R. J. M., Toledano, L. S., Amarnani, R. K., Tolentino, L. R., & Tang, R. L. (2011). Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace. *Journal of Research in Personality, 45*(2), 247–251.
- Ugrin, J. C., & Pearson, J. M. (2013). The effects of sanctions and stigmas on cyberloafing. *Computers in Human Behavior, 29*(3), 812–820.
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., Lim, V. K., & Ferris, D. L. (2012). Lost sleep and cyberloafing: Evidence from the laboratory and a daylight saving time quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology, 97*(5), 1068–1076.
- Zhang, J., Akhtar, M. N., Zhang, Y., & Sun, S. (2020). Are overqualified employees bad apples? A dual-pathway model of cyberloafing. *Internet Research, 30*(1), 289–313.
- Zhu, J., Wei, H., Li, H., & Osburn, H. (2021). The paradoxical effect of responsible leadership on employee cyberloafing: A moderated mediation model. *Human Resource Development Quarterly, 32*(4), 597–624.

**意见 5:** “2.4 研究述评和理论缺口”部分（1）提到“职场网络闲逛行为研究中，结构测量是最为基本的科学问题（Rich, 1992）。虽然学者们分别从特征或目的视角出发进行了类型划分，但职场网络闲逛行为是一个多维度构念（Zhong et al., 2022），单一视角的分类方式是片面的、不完整的。因此有必要构建职场网络闲逛行为的多维构念模型（multidimensional construct）”，但是实际上，作者在研究构想中并未构建多维构念，而是综合已有文献提出的两个维度提出了四种不同类型的职场网络闲逛行为，每一种类型依然是单维构念，而我们一般常见的多维构念模型描述是指一个构念包含了多个相互关联的维度，所以本文将“基于两个维度（视角）划分的四种职业网络闲逛行为”称为多维构念模型是否合适？请斟酌。

**回复:** 感谢您的建议。我们之前借鉴 Robinson 和 Bennett（1995）的分类方法，识别了职场网络闲逛行为的两个核心维度，并划分了四种不同类型的职场网络闲逛行为。我们认真思考了专家提出的问题，并查阅了相关文献，发现“多维构念模型”这种叫法用在本文中确实有些不妥。正如专家所说的一样，学界在使用多维构念时，多是指存在于多重范围内并且包含一组相互关联的属性或者维度的构念（韩翼, 刘竞哲, 2009）。因此，我们决定在文中不再使用“多维构念模型”这一表达。具体修改如下：

我们将“构建职场网络闲逛行为的多维构念模型，结合定性与定量研究方法，开发职场网络闲逛行为的测量量表”改为“**（1）划分职场网络闲逛行为的不同类型，结合定性与定量研究方法，开发职场网络闲逛行为测量量表**”（第 1 页摘要段）。

将“（1）职场网络闲逛行为的多维构念模型及其测量工具亟待开发”改为“**（1）职场网络闲逛行为的维度探索与量表开发亟待进行**”；将“因此有必要构建职场网络闲逛行为的多维构念模型（multidimensional construct）”改为“**因此有必要从双重维度视角出发划分职场网络闲逛行为的类型**”（第 6 页“2.4 研究述评和理论缺口”段）。

将“本研究在研究 1 中通过构建职场网络闲逛行为的多维构念模型，从特征和目的两个视角划分四种不同类型的职场网络闲逛行为，并开发相应的测量量表。”改为“**本研究在研究 1 中从特征和目的两个视角划分四种不同类型的职场网络闲逛行为，并开发相应的测量量表。**”（第 7 页“3 研究构想”段）。

将“**研究目标：**构建职场网络闲逛行为的多维构念模型，划分不同类型的职场网络闲逛行为，开发测量量表。”改为“**研究目标：**划分不同类型的职场网络闲逛行为，开发测量量表。”（第 8 页“3.1 研究 1：职场网络闲逛行为的分类与测量”段）。

将“鉴于此，本研究将前摄性（反应性 vs. 前摄性）作为职场网络闲逛行为多维构念模型的第二个维度。”改为“**鉴于此，本研究将前摄性（反应性 vs. 前摄性）作为职场网络闲逛行为的第二个维度。**”（第 9 页第 1 段）。

将“图 3 职场网络闲逛行为的多维度构念模型”改为“**图 3 职场网络闲逛行为的分类模型**”（第 9 页最下）。

将“第一，构建职场网络闲逛行为的多维构念模型，开发测量量表”改为“**第一，构建职场网络闲逛行为的分类模型。**”（第 19 页第 2 段）。

#### 参考文献：

韩翼, 刘竞哲. (2009). 管理学研究中的多维构念模型分类与研究应用差异甄别. *外国经济与管理*, 31(12), 1-7+15.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.

**意见 6：**“3.1 研究 1：职场网络闲逛行为的分类与测量”在维度划分的依据上交待不够清晰。例如作者在提出维度一“轻微性/严重性”时，提到“Blanchard 和 Henle（2008）依照违反社会行为规范的程度将职场网络闲逛行为分成了轻微的网络闲逛行为和严重的网络闲逛行

为.....这一分类方法源于职场越轨行为研究，因此具有较为深厚的理论和实证基础（林玲等，2010）。”但是后文又写到“鉴于此，本研究借鉴 Blanchard 和 Henle（2008）的做法，将严重性（轻微性 vs.严重性）作为职场网络闲逛行为多维构念模型的第一个维度。轻微性网络闲逛行为是指员工在工作中短暂地使用网络从事与工作无关的活动；严重性网络闲逛行为是指员工滥用或长时间使用网络从事与工作无关的行为。”前后似乎并不对应，按照作者对于“轻微性/严重性网络闲逛行为”的解释，两者的差别在于时间频率，即“短暂地”与“滥用或长时间”的区分，并未依据作者所提出的参照 Blanchard 和 Henle（2008）“依照违反社会行为规范的程度”的划分？

**回复：**感谢您的问题。Blanchard 和 Henle（2008）认为区分轻微的网络闲逛行为和严重的网络闲逛行为的关键在于行为是否会被参照群体所容许。我们在对职场网络闲逛行为进行分类以及概念界定之前进行了一系列访谈。在访谈中我们发现，Blanchard 和 Henle（2008）在文中列举的很多严重性网络闲逛行为在日常工作中是被群体所容许的，符不符合群体规范更多的是看行为的持续时间。例如，有受访者认为偶尔在工作中“刷短视频”是可以的，但是如果长时间观看网络视频可能就不妥当了。因此，我们之前在概念界定时引入了时间频率来进行区分。但我们赞同评审专家的观点，应该确保全文的一致性，因此我们对四种不同类型的职场网络闲逛行为重新进行了概念界定，以下为修改后内容：

（第 8 页）网络闲逛行为是一种组织指向的生产越轨行为（Blanchard & Henle, 2008; Robinson & Bennett, 1995）。Robinson 和 Bennett（1995）最早基于严重性维度将职场越轨行为分为轻微的越轨行为和严重的越轨行为。延续这一研究思路，Blanchard 和 Henle（2008）依据是否违反群体规范将职场网络闲逛行为分成了轻微的网络闲逛行为和严重的网络闲逛行为。从行为特征来看，轻微的网络闲逛行为具有很强的无害性（innocuous），因此能被参照群体所容忍和接受，而严重的网络闲逛行为明显偏离了群体规范，具有潜在的危害性（Blanchard & Henle, 2008）。这一分类方法源于职场越轨行为研究，因此具有较为深厚的理论和实证基础（林玲等，2010）。鉴于此，本研究借鉴 Blanchard 和 Henle（2008）的做法，将严重性（轻微性 vs.严重性）作为职场网络闲逛行为的第一个维度。轻微性网络闲逛行为是指员工在工作中利用网络从事那些参照群体所能接受的非工作行为。严重性网络闲逛行为是指员工在工作中利用网络从事那些明显违反群体规范的非工作行为。

（第 9 页）休闲型网络闲逛行为（recreative cyberloafing）是指员工在工作中主动地利用网络从事那些参照群体所能接受的非工作行为。应对型网络闲逛行为（responsive

cyberloafing) 是指员工在工作中被迫地利用网络从事那些参照群体所能接受的非工作行为。沉迷型网络闲逛行为 (addictive cyberloafing) 是指员工在工作中主动地利用网络从事那些违反群体规范的行为。消耗型网络闲逛行为 (consumptive cyberloafing) 是指员工在工作中被迫地利用网络从事那些违反群体规范的行为。

如果我们的界定仍存在问题，希望评审专家可以给予我们更多宝贵的修改建议。

#### 参考文献:

林玲, 唐汉瑛, 马红宇. (2010). 工作场所中的反生产行为及其心理机制. *心理科学进展*, 18(1), 151–161.

Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in human Behavior*, 24(3), 1067–1084.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.

**意见 7:** 作者在摘要中写到“各项研究之间既相互独立，又相互联系，共同构成了一个闭环系统，完整呈现职场网络闲逛行为从产生作用到反馈调整的全过程。”，但是在研究构想的设计中，研究一基于两个不同维度共划分四种类型职场网络闲逛行为，而在研究二的设计中仅探讨了两种类型职场网络闲逛行为，研究三和研究四中仅探讨了总体职场网络闲逛行为（未区分任何类型），为什么后续的三个研究均未基于研究一所划分的四种类型进行探讨？

**回复:** 感谢您的问题。我们在研究 2：行为者视角下职场网络闲逛行为的作用结果中只讨论了轻微性网络闲逛行为（休闲型和应对型），我们之所以没有讨论严重性网络闲逛行为是因为 Blanchard 和 Henle（2008）的研究显示严重性网络闲逛行为在组织中并不常见，并且严重性网络闲逛行为对自身工作结果的危害性也非常显著（Blanchard & Henle, 2008; Mercado et al., 2017）。我们之前也在文中进行了解释（第 12 页第 3 段）。

在研究 3，我们开展的是观察者视角下的研究。由于观察者很难判断行为背后的原始动机（Dodge & Coie, 1987），因此我们没有进行分类讨论，使用了总体职场网络闲逛行为（第 13 页脚注）。

在研究 4，我们按照专家的建议进行了一定的修改。首先，正如前文所述，严重性网络闲逛行为在现实企业内部并不常见，因此我们决定仅讨论轻微性网络闲逛行为的动态变化过程。其次，由于应对型网络闲逛行为显著受到外部事件的影响，内外部反馈的调节效

应可能并不明显，因此我们最终决定只讨论休闲型网络闲逛行为的动态变化。以下为修改后的内容：

（第 16 页、17 页）个体在组织中会表现一种相对稳定的行为模式，因此行为者先前的职场网络闲逛行为会导致后续的职场网络闲逛行为（张靓婷等, 2021）。然而，同时有研究还发现个体先前的行为感受会显著影响后续的行为意愿（Gabriel et al., 2018）。因此，本研究推断行为者的工作绩效和工作幸福感会影响行为者后续实施职场网络闲逛行为的频率。根据情绪维持模型，当人们处于积极情绪时会继续选择那些可以给自己带来积极情绪的行为。因此，当先前的休闲型网络闲逛行为给行为者带来高水平的绩效水平和工作幸福感时，伴随出现的积极情绪会促使行为者维持甚至增加休闲型网络闲逛行为水平以保持自身的积极情绪（Gabriel et al., 2018）。也就是说，工作绩效和工作幸福感可以起到内部正反馈的作用来增加行为者后续继续实施休闲型网络闲逛行为的可能性，进而实现行为的“上升螺旋”（Lin et al., 2019）。基于以上分析，本研究提出如下假设：

**H11：**行为者工作绩效调节行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为之间的关系。行为者工作绩效越高，行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为越是正相关。

**H12：**行为者工作幸福感调节行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为之间的关系。行为者工作幸福感越高，行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为越是正相关。

对应推论理论认为个体会通过观察他人的行为去解读他人的意图（Jones & Davis, 1965）。首先，作为组织的化身和代表，领导为整个组织确定基调，员工可以从领导行为中获得一系列可接受行为的暗示（Cortina, 2008）。当职场网络闲逛行为者感受到领导排斥时，行为者可能会认为领导这么做是为了惩戒自己，表明自己的“摸鱼”行为是不可取的（Howard, 2020）。在这种情况下，行为者可能减少后续实施职场网络闲逛行为的频率。因此，本研究推断领导对行为者采取的职场排斥行为越多，行为者越可能在后续减少自身的休闲型网络闲逛行为。

行为者不仅会对领导的行为进行解读，还会观察同事是否会实施类似的行为（Carpenter et al., 2017）。当行为者发现组织内部的其他同事也在实施职场网络闲逛行为时，行为者会将此解读为同事对自己的职场网络闲逛行为的支持。特别是，此时他们的身份将从原来的行为者转化为职场网络闲逛行为的观察者，从而使他们进一步认为该行为符

合群体行为规范（张颖等, 2022）。在这种解读下，行为者会有较强的安全感，进而在后续工作中继续保持或增加休闲型网络闲逛行为（Liu et al., 2021）。基于以上分析，本研究提出如下假设：

（第 18 页）**H13：领导排斥调节行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为之间的关系。领导排斥越多，行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为越是负相关。**

**H14：同事职场网络闲逛行为调节行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为之间的关系。同事职场网络闲逛行为越多，行为者休闲型网络闲逛行为与后续的休闲型网络闲逛行为越是正相关。**

在上述理论模型中，本研究识别出了影响行为者后续职场网络闲逛行为的关键前因。然而各前因因素之间并不是相互独立的，特别是前因中还同时包含正向和负向调节变量，这说明前因之间可能存在着复杂的交互关系，对行为者后续的职场网络闲逛行为产生并发协同效应（Liu et al., 2023）。鉴于此，本研究将探索如下研究问题（research question）：

**R1：行为者休闲型网络闲逛行为、行为者工作绩效、行为者工作幸福感、领导排斥以及同事职场网络闲逛行为之间如何共同影响行为者后续的休闲型网络闲逛行为？**

希望我们的修改消除了评审专家的顾虑，达到了修改要求。

#### 参考文献：

- 张靓婷, 王斌, 付景涛. (2021). 组织社会化视角下员工组织公民行为动态变化趋势及其形成机制. *心理科学进展*, 29(12), 2105–2118.
- 张颖, 段锦云, 王甫希, 屈金照, 彭雄良. (2022). "近朱者赤":同事主动行为如何激发员工动机和绩效. *心理学报*, 54(5), 516–528.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in human Behavior*, 24(3), 1067–1084.
- Carpenter, N. C., Rangel, B., Jeon, G., & Cottrell, J. (2017). Are supervisors and coworkers likely to witness employee counterproductive work behavior? An investigation of observability and self-observer convergence. *Personnel Psychology*, 70(4), 843–889.
- Cortina, L. M. (2008). Unseen injustice: Incivility as modern discrimination in organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 55–75.
- Dodge, K. A., & Coie, J. D. (1987). Social-information-processing factors in reactive and proactive aggression in children's peer groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1146–1158.



- Gabriel, A. S., Koopman, J., Rosen, C. C., & Johnson, R. E. (2018). Helping others or helping oneself? An episodic examination of the behavioral consequences of helping at work. *Personnel Psychology, 71*(1), 85–107.
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 105*(6), 577–596.
- Jones, E.E., & Davis, K.E. (1965). From acts to dispositions the attribution process in person perception. *Advances in Experimental Social Psychology, 2*(1), 219–266.
- Lin, K. J., Savani, K., & Ilies, R. (2019). Doing good, feeling good? The roles of helping motivation and citizenship pressure. *Journal of Applied Psychology, 104*(8), 1020–1035.
- Liu, B., Cui, Z., & Nanyangwe, C. N. (2023). How line-manager leadership styles and employee-perceived HRM practices contribute to employee performance: a configurational perspective. *Leadership & Organization Development Journal, 44*(1), 156–171.
- Liu, H., Ji, Y., & Dust, S. B. (2021). “Fully recharged” evenings? The effect of evening cyber leisure on next-day vitality and performance through sleep quantity and quality, bedtime procrastination, and psychological detachment, and the moderating role of mindfulness. *Journal of Applied Psychology, 106*(7), 990–1006.
- Mercado, B. K., Giordano, C., & Dilchert, S. (2017). A meta-analytic investigation of cyberloafing. *Career Development International, 22*(5), 546–564.

**意见 8:** 文章部分语言的表述有待修正和斟酌，具体如下：（1）“作用结果”一般很少见于关键词，请斟酌是否删除或替换为其他关键词更为合适？（2）“3.1 研究 1：职场网络闲逛行为的分类与测量”第三段第三行提到“从行为特征来看，有些职场网络闲逛行为具有良性（innocuous）特征”，这里的 innocuous 翻译成良性是否合适？从单词本意以及此处的语境来看，是否翻译为无害性或轻微危害性等词义更为合适？（3）“4 理论构建与创新”部分写到“本研究的理论创新主要体现在一下三个方面”，这里存在错别字“一下”（以下），另外实际上下面列出来四个贡献，而非三个。

**回复:** 感谢您的建议。针对您提出的问题（1），我们按照您的建议，将“作用结果”进行了删除，目前的关键词分别为：“**职场网络闲逛行为，反馈效应，行为者，观察者**”（第 1 页）。

针对您提出的问题（2），我们按照您的建议，将“良性”改成了“**无害性（innocuous）**”（第 8 页“3.1 研究 1：职场网络闲逛行为的分类与测量”段）。

针对您提出的问题（3），我们按照您的要求，对不妥当的描述和错别字进行了修改，具体见第 19 页第 1 段。

本文在修改处均用红色字体标出。再次感谢审稿专家抽出宝贵的时间对我们的研究进行评阅，您的意见帮助我们进一步完善了本研究，并启发了我们对研究工作的思考。再一次谢谢各位专家的意见！

---

## 第二轮

审稿人意见：

**意见 1：**“1 问题的提出”第一段列举了一些问题引入案例，这些案例是否可以考虑更新替换下：（1）目前案例多是两、三年前的案例，是否可以更新至近一两年的代表性案例；（2）该段提到“网易数读一份最新的调查显示”是否可以标注下调查报告的时间？

**回复：**感谢您的建议。针对您提出的“目前案例多是两、三年前的案例，是否可以更新至近一两年的代表性案例”，我们按照您的建议选择了一个 2023 年的案例。针对您提出的“该段提到‘网易数读一份最新的调查显示’是否可以标注下调查报告的时间”，我们结合您的第一条意见决定改用 36 氪研究院发布的《2022 年轻人职场摸鱼报告》中的数据。具体修改内容如下：

（第 1 页正文第 1 段）2023 年 4 月 11 日，“员工上班摸鱼被辞退”的话题登上了微博热搜，一名男子因上班时间“摸鱼”遭到用人单位辞退，随后他申请了劳动仲裁，要求公司支付经济赔偿，这一诉求最终获得了法院的支持，同时，也引发了全网热议。大多数网友表示上班“摸鱼”不可避免，如果没有影响工作效率，公司不应过分干涉。36 氪研究院发布的《2022 年轻人职场摸鱼报告》显示，96.18% 的年轻人会在工作中“摸鱼”，且超过六成的 95 后员工每天至少“摸鱼”1 小时。此外，超七成受访者认为上班“摸鱼”不会影响工作，超半数 90 后表示在被领导发现“摸鱼”后，会选择坦然承认。这说明，现如今上班“摸鱼”已成为一种普遍现象，追捧“摸鱼哲学”也成为了职场中的常态。因此，明确职场“摸鱼”对个体和组织的影响，并进行有效的动态管控，进而实现“扬长避短”，成为企业亟待解决的重要问题。

**意见 2：**建议再通篇理顺下语言表达准确性，例如“展现职场网络闲逛行为的“福祸相依”属性以及“福”与“祸”的具体体现情景，帮助管理者有效利用职场网络闲逛行为”，这句话前面

提到职场网络闲逛行为的积极和消极属性，但是后续却提到“利用”一词，对于积极属性或者积极效应采用“利用”一词或许合适，但是消极属性或者消极效应是否采用“管控”一词更为合适？

**回复：**感谢您的问题。我们按照您的建议对文中表达不准确的句子进行了修改。我们将“展现职场网络闲逛行为的“福祸相依”属性以及“福”与“祸”的具体体现情景，帮助管理者有效利用职场网络闲逛行为”改为“**展现职场网络闲逛行为的“福祸相依”属性以及“福”与“祸”的具体体现情景，进而帮助管理者有效应对职场网络闲逛行为**”（第 2 页第 3 段）。

将“职场网络闲逛行为日渐滋生”改为“**职场网络闲逛行为日渐普遍**”（第 1 页摘要）。

将“个体行为并不是一成不变的积极或消极”改为“**个体行为的作用效果并不是一成不变的积极或消极**”（第 2 页第 2 段、第 6 页最后 1 段）。

将“进而为企业有效遏制职场网络闲逛行为的蔓延、消除其负面影响提供思路”改为“**进而为企业有效控制职场网络闲逛行为的扩散、消除其负面影响提供思路**”（第 2 页第 3 段）。

将“本研究响应了学者们对探讨职场网络闲逛行为在同事间的感染效应机制的呼吁”改为“**本研究响应了学者们提出的探讨职场网络闲逛行为在同事间的感染机制的呼吁**”（第 12 页最后 1 段）。

将“职场网络闲逛行为无法避免和根除”改为“**职场网络闲逛行为无法避免**”（第 18 页倒数第 2 段）。

同时，通过通读全文，我们对论文通篇的其它细节部分进行了完善，再次对评审老师精益求精的精神表示敬意！

**意见 3：**“3.1 研究 1：职场网络闲逛行为的分类与测量”提到职场网络闲逛行为分类的两个维度，分别是“维度 1：严重性（轻微性 vs.严重性）”和“维度 2：前摄性（反应性 vs.前摄性）”。对于两个维度的命名（严重性/前摄性）是否可以替换下词汇，而非直接采用该维度的某个类别词汇，例如是否可以将反应性 vs.前摄性命名为行为动机？请再斟酌完善下。

**回复：**感谢您的建议。我们按照您的建议修改了两个维度的名称。我们借鉴 Warren（2003）、张永军等（2015）的研究，将两个维度分别命名为规范偏离（维度 1）和主观故意（维度 2）。以下为修改后内容：

（第 8、9 页）本研究在以往相关研究基础上，提出职场网络闲逛行为包含两个核心维度：**规范偏离（轻微 vs.严重）和主观故意（反应性 vs. 前摄性）**。

**维度 1：规范偏离（轻微 vs.严重）**。网络闲逛行为是一种组织指向的生产越轨行为（production deviance）（Blanchard & Henle, 2008; Robinson & Bennett, 1995）。Robinson

和 Bennett (1995) 最早基于情节的严重程度将职场越轨行为分为轻微越轨行为和严重越轨行为。延续这一研究思路, Blanchard 和 Henle (2008) 依据是否偏离群体规范将职场网络闲逛行为分成了轻微网络闲逛行为和严重网络闲逛行为。从行为特征来看, 轻微网络闲逛行为并未明显偏离群体规范, 具有无害性 (innocuous), 因此能被参照群体所容忍和接受, 而严重网络闲逛行为则明显偏离了群体规范, 具有潜在的危害性 (Blanchard & Henle, 2008)。这一分类方法源于职场越轨行为研究, 因此具有较为深厚的理论和实证基础 (林玲等, 2010)。鉴于此, 本研究将规范偏离 (轻微 vs. 严重) 作为职场网络闲逛行为的第一个维度。轻微网络闲逛行为是指员工在工作中利用网络从事那些参照群体所能接受的非工作行为。严重网络闲逛行为是指员工在工作中利用网络从事那些明显偏离群体规范的非工作行为。

**维度 2: 主观故意 (反应性 vs. 前摄性)。**根据诱因和动机不同, 反生产行为可以分为前摄性和反应性反生产行为 (Dodge & Coie, 1987; 张永军等, 2015)。前摄性反生产行为是个体为了满足某种目的而进行的工具性 (instrumental) 行为, 是一种“主动的”故意行为。反应性反生产行为是员工对外界刺激的回应, 不依赖于行为主体的意图性 (intentionality) 和预见性 (foresight), 是一种“被动的”故意行为 (Spitzmuller & Van Dyne, 2013; 张永军等, 2015)。本研究通过前期的深入访谈发现, 虽然员工在工作中实施网络闲逛行为是主观故意为之, 但有时也是为了响应外部需求的无奈之举。例如, 在一次访谈中, 当被问及职场上为什么会有“摸鱼”现象时, 受访者说: “上班时间家人或朋友给你发微信, 你出于礼貌还是要回复的, 这没办法。”鉴于此, 本研究将主观故意 (反应性 vs. 前摄性) 作为职场网络闲逛行为的第二个维度。前摄性网络闲逛行为是员工出于工具性目的而实施的职场网络闲逛行为; 反应性网络闲逛行为是员工为回应外部需求而实施的职场网络闲逛行为。

综上所述, 本研究提出一个 2×2 构念模型来划分不同类型的职场网络闲逛行为, 即根据行为的规范偏离和主观故意维度推断职场网络闲逛行为可能包含四种类型 (如图 3 所示)。休闲型网络闲逛行为 (recreative cyberloafing) 是指员工在工作中出于工具性目的, 利用网络从事那些参照群体所能接受的非工作行为。应对型网络闲逛行为 (responsive cyberloafing) 是指员工在工作中为回应外部需求, 利用网络从事那些参照群体所能接受的非工作行为。沉迷型网络闲逛行为 (addictive cyberloafing) 是指员工在工作中出于工具性目的, 利用网络从事那些明显偏离群体规范的行为。消耗型网络闲逛行为 (consumptive

cyberloafing) 是指员工在工作中为回应外部需求, 利用网络从事那些明显偏离群体规范的行为。

#### 参考文献:

- 林玲, 唐汉瑛, 马红宇. (2010). 工作场所中的反生产行为及其心理机制. *心理科学进展*, 18(1), 151–161.
- 张永军, 于瑞丽, 赵国祥, 王明辉. (2015). 被动还是主动: 反应性与前摄性反生产行为解析. *心理研究*, 8(3), 68–76.
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in human Behavior*, 24(3), 1067–1084.
- Dodge, K. A., & Coie, J. D. (1987). Social-information-processing factors in reactive and proactive aggression in children's peer groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1146–1158.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.
- Spitzmuller, M., & Van Dyne, L. (2013). Proactive and reactive helping: Contrasting the positive consequences of different forms of helping. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 560–580.
- Warren, D. E. (2003). Constructive and destructive deviance in organizations. *Academy of Management Review*, 28(4), 622–632.
- 

### 第三轮

审稿人意见: 感谢作者对文章的认真修改和优化完善, 论文质量有了进一步提升。

编委意见: 作者已经根据审稿专家的意见进行了修改, 建议录用。