

## 《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：道德领导与员工建言：一个调节-中介模型的构建与检验

作者：梁 建

### 第一轮修改说明

#### 对审稿专家 1 的回应

1. 第 7 页, Liang, Farh & Farh(2012)将建言分为促进性进言和抑制性进言 (prohibitive voice)。抑制性进言是针对已经存在或潜在的问题, 有阻止或预防的作用, 仅仅用“预防性建言”来描述是不准确的。

**【回复 1】** 非常感谢审稿人的意见。我们已经修改、替换文中不恰当的翻译, 以准确地反映这一概念, 与其它文献保持一致。

2. 促进性进言和抑制性进言在内容、风险等方面存在差异, 其前因变量和心理机制可能也是不同的。例如 Liang et al. (2012) found that felt obligation is more predictable to promotive voice, whereas psychological safety is more strongly associated with prohibitive voice. 本文刚好也是用到这两个变量作为中介变量, 那么就需要回答两个问题: 1) 为什么在理论论述中把这两个维度混在一起, 而没有讨论两个中介变量对于它们的预测力的差别? 2) 本文发现 psychological safety 对于 promotive voice 比对于 prohibitive voice 的解释力更强, 为什么这一结果与前人的发现 (liang et al. 2012) 不一致?

**【回复 2】** 非常感谢审稿人提出如此专业的问题。我们认真阅读审稿人所提到的文献, 仔细思考了您所提出的问题。正如审稿人所提出的, 促进性进言和抑制性进言在内容、风险等方面存在较大差异。但是本文与 Liang 等人的文章存在不同。Liang 等人第一次提出这两个维度, 因此, 他们的焦点在于解释和验证这两个维度的不同。而目前的文章关注的是道德领导影响员工建言的中介机制。两个研究的焦点是不同的, 因此我们没有刻意针对其差异情况进行假设, 否则有可能模糊本研究的焦点。其次, 正如作者所言, 我们的结果显示心理安全感正向显著影响了促进性建言 ( $\beta=.16, p<.05$ ), 而它与抑制性建言的关系为.15, 在.10 的水平上显著。这两个关系的差异很小。但是我们看到, 责任知觉与促进性建言的关系 ( $\beta=.26, p<.01$ ) 远高于它与抑制性建言的关系 ( $\beta=.18, p<.05$ )。这一结果是与 Liang 等人的发现一致的。虽然我们没有完全重复 Liang 等人的发现, 但是我们的结果在总体方向上是与 Liang 等人的结果相符的。对于这种比较精细的结果, 我们很难完全重复前人的发现, 这有可能是样本的原因、也有可能是测量的原因等。

3、S-O-R 模型不太适合解释权力距离的调节作用。作者在第 10 页提到, “在这个模型中, Judge 和 Larsen (2001) 认为, 个性特征会通过调节人们对外界特定刺激的敏感程度来影响其感知”, 但是权力距离是一种 value, not personality. 以往很多文献已经论述了高权力距离倾向的员工对于上级的 leadership/behavior 更加敏感, 可以借鉴。另外一个建议: 一篇好的文章应当选取一个比较清晰的 theoretical framework, 串起所有的 hypotheses, 这样才具有逻辑上的清晰和连贯。并不是理论/模型引用的越多就越好。

**【回复 3】** 非常感谢审稿人提出的建议。我们在修改稿已经淡化、剔除 Judge 和 Larsen (2001) 的模型, 增加了新的文献。我们非常同意审稿人的观点, 我们应该以理论串联文章整体的研究设计,

而不是在某一假设需要时引用某一理论。有时候，文章引用的理论越多，反而显得文章没有理论。非常感谢审稿人的指导！我们的修改请见文章 2.4 (pp.9-10)。

4、上级和下属的问卷是如何进行配对的？如果下属知道自己的问卷不是匿名的，在回答时可能不会如实评价上级的 ethical leadership.

**【回复 4】**这是一个非常好的问题。我们首先由公司人力资源部主管根据当日的工作情况，随机圈定参加调研的人员名单。然后由研究者在公司会议室分发问卷，解释填答要求。上下级问卷采用编码形式进行配对（如 066 号领导问卷对应 066A、066B 和/或 066C 下属问卷）。我们为每位填答者提供了可密封的信封。调研团队当天留在公司，在会议室直接回收问卷，并当场付给每位填答者 20 元报酬。在统计分析前，我们根据上级描述的下属特征与下属本人报告的特征（如性别、年龄、文化程度）进行匹配。因此，在整个数据收集过程中，下属问卷是完全匿名的。

5、Ethical leadership 从理论上来说应该是一个 group-level variable，为什么本文将其作为一个 individual-level variable 进行处理？作者应该给出理论上令人信服的理由，并且提供实证的证据，例如 ANOVA 检验的结果，以及 Rwg, ICC(1), ICC(2)各项指标。

**【回复 5】**在跨层次研究方法出现之前，我们的研究都是将领导行为作为个体变量。这种做法的合理性在于领导行为能否产生效应取决于其下属的心理感知和判断。在本研究中，我们采用个体层次的心理感知有两个理由：第一、道德评价是一个非常主观的现象。道德的概念很多时候是相对的，而不是绝对的。这一特征与文化价值观类似。一个在某一个人看来习以为常的行为可能在另一个人眼里就是非常出格的行为。道德评价显然与一个人的个人经历、道德发展水平等因素有关。在梳理了近 5 年来有关道德领导文献时，我们也发现了不少将其操作于个体层面的研究，例如 Avey, Palanski, & Walumbwa (2011: JBE); Jordan, Brown, Treviño, & Finkelstein (2013: JoM); Piccolo, Greenbaum, Hartog, & Folger (2010: JOB); Toor & Ofori (2009: JBE)。这些研究者都在个体层面考察了道德领导；第二、本研究的主要目的在于研究个体的心理机制。因此，我们认为为了更好了解道德领导影响建言的心理机制，个体感知的道德领导水平应该更加适合、直接。而我们如果将道德领导操作为一个群体层次的变量，我们需要测量团队内每一位员工，以获得他/她们对主管领导风格的描述，而这显然不是我们的研究重点，我们也没有包括其它的群体层次的变量。因此，个体层面的心理感知更加符合本文的研究目的。希望审稿人能够同意我们的观点。

此外，当我们需要把个体层次的测量整合到群体层次时，我们才需要汇报实证的证据，例如 ANOVA 检验的结果，以及 Rwg, ICC(1), ICC(2)等各项指标。在本研究中，我们关注的是个体对领导行为的感知，因此，我们没有在研究报告这方面的数据。希望审稿人理解。

6、第 14 页第三段，“d.f.=579”与表 1 中的结果不一致。而且按照惯例应当报告  $\chi^2$

**【回复 6】**非常不好意思。这里是一个错误，应该是在文字录入时误删了部分内容。已经改正。特此向审稿人致谢！

7、第 18 页倒数第 5 行，引用文献的年份错误，应该是“魏昕、张志学，2010”，而不是 2011

**【回复 7】**非常不好意思犯这样的低级错误。我们已经修正。

对审稿专家 2 的回应

1. 论文长度体量大了一些, 是否有可能缩减, 在我看来, 有些叙述过于冗赘了。如论文第二部分“文献回顾与研究假设的提出”的内容是否可以删减? 研究假设的检验过程的呈现, 也可能可以削减一些。

**【回复 8】** 非常感谢审稿人的意见。我们已经根据您的建议, 删去文献回顾中的部分内容。在报告研究结果时, 也力图变得更加简洁。在原稿的基础上, 修改稿删去了 1634 字, 希望能够符合您的要求。

2. 相对而言, 本研究形成的理论贡献探讨比较少, 可加强。这种探讨, 可以超越于研究变量之间具体关系的探讨, 而是总体上, 本研究所形成的“整体性”贡献在哪里, 可以说一说。

**【回复 9】** 我们非常同意审稿专家提出的这一建议。在强调实证研究的同时, 我们常常忽略文章的整体价值。我们应在研究中超越具体的变量关系, 仔细考虑文章的理论意义和价值。针对您的建议, 我们特地在文章中补充了一段结论, 以总结提升本研究整体性贡献。请见文章第 22 页的结论部分。我们首先分析了本研究对于道德领导研究的积极意义。道德领导的概念在提出之后受到了一些争议, 因为道德领导与其他一些领导方式(如变革型领导)存在部分的重叠, 现有的研究对道德型领导的作用还存在不一致的结果(例如 Detert et al., 2007; Mayer et al., 2009)。在这种情况下, 我们需要一些新颖可靠的观点来证明道德领导的独特意义和价值。Mayer (2012) 认为, 一个新的构念是否能够具有持续性的生存能力取决于其是否能够解释重要的结果变量。本文以道德领导的特点出发, 严谨的阐述了其通过两种心理中介机制来影响员工的建言行为的作用机制, 进一步证实道德领导作为一个独立存在的变量所发挥的重要价值, 这为推进道德领导的今后研究提供了一些新的思路。最后, 我们根据本文的研究发现, 提出了这些发现对中国企业管理的意义, 强调了道德领导在中国组织管理情境中的重要性, 以及其对企业长远创新发展的必要性。希望这些修改能够符合您的要求。

3. 为什么像西方期刊论文投稿一样把表和图放在最后面, 请提到前面论文正文中去。

**【回复 10】** 我们由于担心有些表格放在前面过大, 所以放在了后面。根据专家的建议, 我们已经进行了调整。多谢您的建议!

#### 参考文献:

- Avey, J. B., Palanski, M. E., & Walumbwa, F. O. 2011. When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*, 98: 573-582.
- Detert, J. R., Treviño, L. K., Burris, E. R., & Andiappan, M. 2007. Managerial Modes of Influence and Counterproductivity in Organizations: A Longitudinal Business-Unit-Level Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 92: 993-1005.
- Jordan, J., Brown, M. E., Treviño, L. K., & Finkelstein, S. 2013. Someone to look up to: Executive-follower ethical reasoning and perceptions of ethical leadership. *Journal of Management*, 39: 660-683.
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. 2012. Who Displays Ethical Leadership, and Why Does It Matter? An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical Leadership. *Academy of Management Journal*, 55: 151-171.

- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. 2009. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108: 1-13.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. d., & Folger, R. 2010. The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31: 259-278.
- Toor, S. & Ofori, G. 2009. Ethical leadership: Examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics*, 90: 533-547.

## 第二轮修改说明

### 对审稿专家 1 的回应

本文相比上一版在理论论述上有了比较大的改进，理论框架比较清晰，但还有一些小问题需要修改。

**【回复 1】** 非常感谢审稿人对我们修改工作的认可。

1、第 12 页：Trait activation theory 更适合用来论述 contexts moderate the effects of traits，但本文研究的是 value moderates the effects of contexts.这一理论不太适合。

**【回复 2】** 值得我们注意的是，另一位审稿专家也提出了相同的问题。针对您提出的问题，我们仔细审视了文章的逻辑。我们非常同意两位专家的意见，这个理论在假设发展中显得有些多余，而且与文章研究的变量不太匹配。鉴于文章的逻辑已经清晰，根据专家的建议，我们已经在修改稿中删去了这一理论。非常感谢您提出的建议！

2、moderated moderation 结果表里面应该报告三个效应：直接效应、间接效应、总效应。

**【回复 3】** 非常感谢专家的建议，我们已经在表 4 中补充了总效应。

### 对审稿专家 2 的回应

作者比较认真地对待了审稿人提出的建议，但在我看来，工作做得还不够彻底，作者可能还需要消灭一些让人感觉粗糙的表述或者问题，毕竟，如果说能发表在《心理学报》这样的顶级期刊，应该给自己长脸的同时也应给期刊长脸。提出以下一些我所见识到需要修改的，其余的，需要作者自己把心弦绷紧自己解决：

**【回复 4】** 我们非常同意审稿专家的意见。我们每一个人应该严肃认真对待我们的每一篇文章，杜绝粗制滥造，这样才能真正地提高我们的学术水平。根据专家的提醒，我们仔细阅读了整篇文章，逐句认真修改每个句子，力求表达清晰贴切。希望审稿专家能够满意我们的工作。多谢您的提醒和指导！

(1) 英文摘要不符合《心理学报》期刊的标准要求，至少，字数似乎少了一些。

**【回复 5】** 针对审稿专家的要求，我们重新修改了英文摘要，从原来的 97 字，611 字符增加为 227 字，1392 个字符。

(2) 文章中有这样的表述：“根据特质激活理论 (trait activation theory, Tett & Burnett, 2003)，我们预期领导的道德行为会激活高权力距离员工在工作中产生积极的感知（即较高水平的责任知觉和心理安全感）。” 特质激活理论讲的是本体特质受到环境因素的激活....我要问的是，上述的表述中，什么是本体特质，什么是环境因素？在我看来，领导的道德行为不太可能是本体特质，也不太像是环境因素，责任知觉/心理安全显然不是本体特质也不是环境因素，所以上述理论的应用，我感觉是很牵强的。当然，我并不是非要禁止作者在这个地方应用这个理论，如果要应用，可能就需要把“道理给讲清楚”。我自己的感觉，用信息加工理论可能就足够了，不必非要牵出一个用得不是太好的特质激活理论。

**【回复 6】** 如回复 2 提到的，我们非常同意您的意见，这个理论在文章中有些画蛇添足。我们已经在不影响文章逻辑的前提下，在修改稿中删去了这一理论。

(3) 假设 3 与假设 4 的表述中，不要提调节作用是“正向”还是“负向”，因为假设后半段有专门的效应大小的比较说明。正向调节或负向调节可能会引起一些专业人士的误解，因为大小的判断，在某些人的理解中，是指原始值之绝对值的大小，有些人是指原始值的大小。

**【回复 7】** 我们已经在新的假设陈述中删去了“正向”和“负向”这些表述。正如您所言，新的假设变得更加简洁、准确。非常感谢您的意见！

(4) 请作者自己检查：“参与调查者的人口统计情况如下：年龄（小于 20 岁，12.2%；介于 21 到 30 岁，73.1%；介于 31 到 40 岁，13.9%；介于 41 到 50 岁，0.8%），性别（65.7%，男性；34.3%，女性），教育水平（33.9%，中学或以下；65.2%，大专；0.9%，大学毕业）。”我相信表述是有比较大的问题，由于括弧的不恰当使用，可能不能成为完整的句式表达。

**【回复 8】** 我们已经针对审稿专家提出的问题进行了仔细修改，重写了这一部分。我们对文章存在这样的问题表示歉意。同时，正如前面提到的，我们认真修改了文章中的每一个句子，确保不再存在相似的问题。

(5) 请作者自己检查：“首先，我们发现高权力距离和低权力距离组中，道德领导与责任知觉 ( $\beta = .30, p < .05$ ) 和心理安全 ( $\beta = .32, p < .05$ ) 的关系存在明显的差异，假设 3a 和 3b 再次得到了支持。”这里的 beta 用法是不是有点问题？另外，“假设再次得到支持”这个表达也欠妥，毕竟没有采用额外的样本，仅仅是用了同样的样本，可能用了不同的方法来验证，不能叫做“再次得到支持”。接下来又有：“表 4 中的结果表明：道德领导---责任知觉---促进性建言之间的间接效应在低权力距离组 ( $\beta = .07, p < .05$ ) 和高权力距离组 ( $\beta = .18, p < .01$ ) 都显著，其组间差异也达到了显著性水平 ( $\beta = .11, p < .05$ )。”这里的三个 beta，显然前两者性质是相同的，也许也已用 beta 来表示，但是后面的组间差异是绝对不能用 beta 来表示的。而且，如果作者对 Edward 他们的方法比较了解的话，我觉得表现在表 4 中的路径系数，不宜采用 beta 来表示。一般而言，beta 用于表示标准化的回归或路径系数。当然，作者认为没有更加合适的，而且不是明显有问题的，也许勉强可以采用。

**【回复 9】** 我们非常尊敬审稿专家严谨的作风。根据您的建议，我们重新修订了关于中介调节效应的报告。特别的是，我们避免了在描述差值时使用 **beta** 这一不太恰当的表述。希望您能满意我们的修改。

还有一些问题，如引用在文章中的表述还未完全符合要求等等，请作者自觉地消除瑕疵。

**【回复 10】** 如我们一直强调的，我们非常同意专家的批评，文章修改过程对我们而言也是一次非常有益的学习过程。我们非常认真地修改整篇文章，也会在今后的研究后继续秉持同样的态度。再次感谢您的指导！