

# 《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：组织支持一致性与新生代员工离职意愿：员工幸福感的中介作用

作者：程晔，林英晖

## 第一轮

### 审稿人 1 意见：

组织支持是组织行为学研究的重要课题，其理论和实践意义毋庸置疑。作者用纵向追踪的方式进行考察，相比于大多数问卷调查研究来说，令人耳目一新。研究设计比较严谨，思路清晰，循序渐进，具有较强的逻辑性，研究方法科学，得出的结论较有说服力。不过，纵观全文，不少地方表达还略显罗嗦，而且在语言表达上还不够精炼和流畅，希望再仔细检查。

**意见 1：**例如，随便举例：“当组织履行心理契约所隐含的义务时，员工的心理契约得到满足，进而促使员工更加信任组织并愿意继续留在组织中(Ho, 2005)”——这句话不通顺。

**回应：**非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。我们对这句话进行了认真检查，发现“进而促使员工...”这一分句隐含的主语(即什么促使员工...)并非上一分句的主语(即员工)，因而存在语病以致表达不通顺。在修改稿中，我们将这句话进行了断句处理并微调了表达逻辑，即增加了连词“此时”并统一主语为“员工”，以使整个句子表达更为通顺。具体修改请见修改稿第 3 页。

**意见 2：**接下来这句话也不顺畅（红色标注的字是否多余？）：在“高预期-低感知”组织支持不一致的情况下，员工意识到其所实际得到的组织支持与其入职前所被承诺给予的组织支持存在较大差距，这会引发员工的心理契约破裂甚至心理契约违背(Morrison & Robinson, 1997)。

**回应：**非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。我们对这句话进行了认真检查，发现“员工意识到...”这一分句的谓语是多余的，实有画蛇添足之嫌。在修改稿中，我们删除了“意识到其所”并微调了部分表达，以使整个句子表达更为顺畅。具体修改请见修改稿第 4 页。

### 审稿人 2 意见：

**意见 1：**员工幸福感为什么是完全中介，而不是部分中介？建议作者比较不同的竞争模型。

**回应：**非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。需要澄清的是，本研究发现员工幸福感在组织支持一致性与新生代离职意愿之间起的是部分中介作用，并非完全中介作用。作者团队经过认真的讨论与分析，认为员工幸福感起部分中介作用的可能原因有以下几种：

第一，员工幸福感是一个内涵丰富的变量，包含工作幸福感、生活幸福感和心理幸福感三个维度(Zheng, Zhu, Zhao, & Zhang, 2015)，不同维度在组织支持一致性影响新生代员工离职意愿过程中发挥的中介作用可能存在差异，从而影响作为整体构念的员工幸福感的中介作用程度。但对于这种原因，我们认为将员工幸福感拆分为三个维度进行比较检验似乎也并不很适宜。这是因为，中国情境下的组织支持包含工作支持、关心利益和员工价值认同三个维度(凌文轮, 杨海军, 方俐洛, 2006)，分别与员工幸福感的三个维度存在紧密的联系，但本研究在检验中介效应时所采用的集区变量(Block Variable)是在预期组织支持与感知组织支

持这两个整体构念的基础上通过线性加权而形成的，因而将员工幸福感作为一个整体构念，对其进行中介效应检验更为合适。对于这一局限，我们在“5.4 研究局限与展望”部分进行了补充阐述。具体修改请见修改稿第 12 页。

第二，除了员工幸福感这一中介机制外，组织支持一致性对新生代员工离职意愿的影响还存在其他中介机制。已有研究证实，组织认同、组织承诺等组织相关变量能较好地预测离职意愿(Shen et al., 2013; Allen, Shore, & Griffeth, 2003)，而员工幸福感虽然内涵丰富，但主要涉及工作、生活和个体心理等方面，相对忽视了个体对组织的认知与态度，因而在组织支持一致性影响新生代员工离职意愿的过程中发挥部分中介作用。

第三，本研究在构建研究模型时未考虑过调节变量，因而检验的是一种相对简单的中介效应。在实际中，中介效应还可能会受到调节变量的影响，即被调节的中介效应(Moderated Mediation Effect)。随着调节变量发生变化，中介效应程度也可能会随之改变(Edwards & Lambert, 2007)。因次，对于调节变量的探讨是未来研究的一个重要方向。

对于中介作用假设，我们的本意是先用回归的方法进行检验，然后运用 Bootstrap 法对间接效应的置信区间进行估计。但由于原文表格简化不当，导致表格中未列出其他一些模型的检验结果，从而可能存在一些疑虑之处，对此我们感到万分抱歉。在修改稿中，我们对其他模型的检验结果进行了补充分析，并指出方法来源。具体修改请见修改稿第 10 页。

另外，本研究借鉴以往研究的做法(e.g., 唐杰, 林志扬, 莫莉, 2011; 郑晓明, 刘鑫, 2016)在假设检验时主要采用回归的方法而非结构方程模型的方法，似乎不存在竞争模型之说？囿于相对有限的统计分析知识，如若我们对您提出的这一宝贵意见存在理解偏差，还望能批评指正，以期更准确地回应意见。

**意见 2:** 论文在三个时间点进行了取样，是如何完成的、如何匹配的等？建议作者补充介绍。包括间隔时间是如何确定的，间隔是否一致等？

**回应:** 非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。诚如审稿专家所言，原文在“3.1 研究样本与程序”部分的表述不尽详细，以致可能存在一些疑虑之处。在此，我们尝试运用表格的形式来呈现调研过程，并对审稿专家在这一意见中具体提到的匹配、间隔等问题做出回应。

**问题(1):** 如何完成。本研究的主要调研过程如下表所示，表中主要包含了样本类型、调研阶段、调研时间、测量变量与具体流程等信息。由于表格已较为清晰地呈现整个调研过程，因而此处暂不作重复性陈述。

**问题(2):** 如何匹配。由表中的具体流程可知，在对样本正式进行调研取样之前，我们会根据样本信息进行编码，例如对于应届毕业生样本，我们主要根据其唯一的学号进行编码记录；在每次对样本完成调研取样之后，我们都会对已回收的问卷进行甄别筛选与编码匹配；通过多次编码匹配工作，最终得到配套的变量数据。

**问题(3):** 如何确定间隔时间，间隔是否一致。由表中的调研阶段可知，每类样本均接受 3 次调研。由于在实际调研中应届毕业生样本与一般求职者样本的调研过程大致相同，因而此处以应届毕业生样本为例对调研时间及间隔进行说明。第 1 次调研在秋季校园招聘会(一般为每年 9 至 11 月)结束之后进行，此时调研人员会记录下被试选择的组织、入职时间与合同期限等信息，从而确定该样本第 2 次调研的时间。由表中的调研时间可知，第 2 次调研时间为入职 2 至 6 个月后，故此阶段样本的调研时间间隔并不一致，这主要取决于样本的入职时间与试用期，而试用期的长短取决于合用期限。根据《中华人民共和国劳动合同法》第十九条规定，劳动合同期限一年以上不满三年的，试用期不得超过 2 个月；三年以上固定期限和无固定期限的劳动合同，试用期不得超过 6 个月。根据调研的实际情况，绝大多数样本的试用期为 6 个月，少部分在 2 至 6 个月之间。本研究之所以将第 2 次调研时间定在试用期结束后，是因为试用期的员工与正式员工在薪资福利等方面存在一定差距，而本研究所要

测量的感知组织支持的对象限定为正式员工。因此，在第2次调研时，研究人员根据被试的合同期限选择相应的调研时间间隔，以确保被试已结束试用期并享受正式员工的组织支持。第3次调研时间为第2次调研过去2个月，故此阶段样本的调研时间是一致的。

综上，对于审稿专家提出的这一宝贵意见，我们在修改稿中进行了补充说明。具体修改请见修改稿的第6页。

样本类型	调研阶段	调研时间	测量变量	具体流程
应届毕业生	第1次	秋季校园招聘会结束后	预期组织支持	①通过与上海某高校学生就业办公室合作，获得该校经管类专业应届本科毕业生和应届硕士毕业生名单(包含学号、姓名、出生年份、联系方式等信息)，筛选出属于新生代的毕业生，并进行 <b>编码</b> 与简单随机抽样； ②邀请226名被试在其收到的工作邀约中选出最可能加入的组织(若被试无工作邀约，则终止对该被试的调研)并对该组织的预期组织支持进行评估； ③对被试选择的组织、 <b>入职时间与合同期限</b> 进行记录； ④对已回收的问卷进行甄别筛选与 <b>编码匹配</b> ，得到有效样本213份；
	第2次	入职2至6个月后	感知组织支持	⑤邀请参加过第1次调研的213名被试对其所在组织的感知组织支持和自身幸福感进行评估(若被试加入的组织与第1次调研时评估的组织不一致，则终止对该被试的调研)；
			员工幸福感	⑥对已回收的问卷进行甄别筛选与 <b>编码匹配</b> ，得到有效样本165份；
第3次	第2次调研过去2个月后	离职意愿	⑦邀请参加过第2次调研的165名被试对其离职意愿进行评估(若被试已离职，则离职意愿按最高分计)； ⑧对已回收的问卷进行甄别筛选与 <b>编码匹配</b> ，得到有效样本146份。	
一般求职者	第1次	人力资源部发出邀约后	预期组织支持	①通过与上海某高校MBA与EMBA班级中若干名从事人力资源核心工作的学员所在的企业合作，从人力资源部获得拟录用求职者的相关信息(如姓名、出生年份、联系方式、 <b>入职时间与合同期限</b> 等)，筛选出属于新生代的求职者，并对其 <b>进行编码</b> ； ②向被试独立发放调查问卷，邀请其对该企业的预期组织支持进行评估 ③对已回收的问卷进行甄别筛选与 <b>编码匹配</b> ，得到有效样本143份；
	第2次	入职2至6个月后	感知组织支持	④邀请参加过第1次调研的143名被试对其所在企业的感知组织支持和自身幸福感进行评估(若被试没有接受第1次调研时所评企业的工作邀约，则终止对该被试的调研)；
			员工幸福感	⑤对已回收的问卷进行甄别筛选与 <b>编码匹配</b> ，得到有效样本128份；
第3次	第2次调研过去2个月后	离职意愿	⑥邀请参加过第2次调研的128名被试对其离职意愿进行评估(若被试已离职，则离职意愿按最高分计)； ⑦对已回收的问卷进行甄别筛选与 <b>编码匹配</b> ，得到有效样本122份。	

意见 3: 第一次组织支持测量是否真实有效? 建议作者补充相关的依据。毕竟是在这些人还没有去企业上班的时候, 就进行了测量。

回应: 非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。本研究对第一次组织支持(即预期组织支持)的测量主要借鉴了 Casper 和 Buffardi(2004)的做法, 其测量要点与效果可归结为以下三点:

第一, 在 Casper 和 Buffardi 的研究中, 被试被要求(1)正在找工作, (2)在过去的 3 个月参加过工作调查, 或(3)在过去的 3 个月开始了一份新工作(原文表述见 Quote1); 在本研究中, 预期组织支持的测量对象为正在找工作的人, 这与 Casper 和 Buffardi 的研究中被试的第一条特征相吻合。

第二, 在 Casper 和 Buffardi 的研究中, 预期组织支持的量表是在感知组织支持量表的基础上经过相应调整而形成的(原文表述见 Quote2); 在本研究中, 预期组织支持的量表是在本土化的感知组织支持量表的基础上经过相应调整而形成的, 这与 Casper 和 Buffardi 的做法相一致。

第三, 在 Casper 和 Buffardi 的研究中, 预期组织支持的信度和效度均检验通过(原文表述见 Quote3); 在本研究中, 预期组织支持的信度和效度也得到了验证支持。

综上, 我们认为, 本研究对第一次组织支持的测量是相对真实有效的。但诚如审稿专家所言, 原文中并未对第一次组织支持的测量依据予以足够的说明, 因而可能会存在一些疑虑之处。对此, 我们在修改稿中对预期组织支持的测量依据进行了补充说明。具体修改请见修改稿的第 7 页。

*Quote1: Participants were required (1) to be seeking employment currently, (2) to have engaged in a job search in the past 3 months, or (3) to have begun a new job in the past 3 months.*

*Quote2: An 8-item perceived organizational support scale (Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch, 1997) was adapted for this study. The original scale was developed to measure employee perceptions of how much support there is in an organization. We were interested in applicants perceptions of what the organization would be like as an employer, so items were adapted accordingly.*

*Quote3: Measures had satisfactory reliabilities, with alpha values ranging from .75 to .91.....CFA was conducted...supporting the discriminant validity of these constructs.*

意见 4: 作者在统计分析的时候, 既然采用 Mplus, 为什么不采用潜变量分析技术? 请作者补充说明。

回应: 非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。Mplus 是目前关于潜变量模型的主流分析软件, 但本研究在统计分析时并未采用潜变量分析技术, 这是因为, 当前关于一致性的研究主要通过多项式回归分析技术来对回归方程的系数进行评估, 进而对研究假设进行检验(唐杰等, 2011)。Mplus 可进行回归分析且能提供较多参数信息, 因而我们采用 Mplus 进行分析。

意见 5: 如果进行了多时间点测量, 为什么不在第二次、第三次都测量工作幸福感与离职, 并分析其变化趋势? 建议作者补充说明。

回应: 非常感谢审稿专家对本文提出的宝贵意见。诚如审稿专家所言, 本研究采取了多时点测量的方式收集变量数据, 那么在第二次与第三次调研时均对员工幸福感与离职意愿进行测量有利于反映出变量的动态性, 在一定程度上可以降低横截面数据导致的取样时间偏差问题。但我们在实际调研中并没有采取这种做法, 主要是出于以下三点考虑:

第一, 员工幸福感与离职意愿存在显著的负相关关系(Zheng et al., 2015), 如果在一次调

研中同时测量这两个变量，可能会引起被试对调研目的的猜度。因此，本研究分两次单独地对员工幸福感与离职意愿进行测量有利于降低被试对测量目的的猜测，从而在一定程度上降低共同方法偏差的影响(周浩，龙立荣，2004)。

第二，基于作者团队以往问卷调查的经验，随着测量时点数的增加，数据收集的过程会越来越困难，且测量题项的数量越多，被试在填写答卷时越可能采取应付了事的态度，从而降低调研的效率与效果。因此，本研究策略性地在第二次调研中测量题项数量较多的员工幸福感，而在第三次调研中测量题项数量较少的离职意愿，以期提高调研测量的有效性。

第三，由于研究模型与研究变量的特殊性，员工幸福感与离职意愿只能在第二次与第三次调研中测量；如果在这两次调研中均测量这两个变量，则能得到这两个变量在两个时间点的数据，但据此似乎并不足以分析其变化趋势；进一步地，我们认为采取日记法收集变量数据可以更好地反映变量的动态性(Caesens, Stinglhamber, & Ohana, 2016)。但由于作者团队在原先的研究设计中遗憾地疏忽了这一点，且漫长的调研过程已经结束，因而当下实在无法采用这一更为严谨的方法收集变量数据。对此，我们已在“5.4 研究局限与展望”部分作出了说明，还望审稿老师能够谅解。

综上，对于该意见，我们在修改稿中进行了补充说明。具体修改请见修改稿的第 12 页。

#### 参考文献：

- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99–118.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., & Ohana, M. (2016). Perceived organizational support and well-being: A weekly study. *Journal of Managerial Psychology*, 31(7), 1214–1230.
- Casper, W. J., & Buffardi, L. C. (2004). Work-life benefits and job pursuit intentions: The role of anticipated organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 65(3), 391–410.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 12(1), 1–22.
- Shen, Y. M., Jackson, T., Ding, C., Yuan, D. H., Zhao, L., Dou, Y. L., & Zhang, Q. L. (2013). Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a Chinese context: Organizational identification as a mediator. *European Management Journal*, 32(3), 406–412.
- Zheng, X. M., Zhu, W. C., Zhao, H. X., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621–644.
- 凌文轮，杨海军，方俐洛。(2006)。企业员工的组织支持感。《心理学报》，38(2)，281–287。
- 唐杰，林志扬，莫莉。(2011)。多项式回归与一致性研究：应用及分析。《心理学报》，43(12)，1454–1461。
- 郑晓明，刘鑫。(2016)。互动公平对员工幸福感的影响：心理授权的中介作用与权力距离的调节作用。《心理学报》，48(6)，693–709。
- 周浩，龙立荣。(2004)。共同方法偏差的统计检验与控制方法。《心理科学进展》，12(6)，942–950。

---

## 第二轮

#### 编委复审意见：

意见 1：该研究以组织支持一致性为出发点分析了新生代员工离职意愿并发现员工的幸福感在其中的重要中介作用，丰富了该领域的研究，具有很好的实践和理论价值。经过多轮修改，该论文整体结构和内容得到了很好的优化，但是目前仍存在一个重要的问题需要解决。文章整体内容过于冗余，字数严重超过了发表要求。提供以下几个方案进行选择修改：（1）

保持目前结构，对每部分进行简化压缩，优化整合逻辑。（2）压缩当前的结构，将研究思路 and 理论整合成一个，“研究样本与程序”部分可以将文字改为表格，以简化叙述，并且最后“理论贡献”和“实践启示”部分可以尝试进行全部或部分删减。

回应：非常感谢编委专家对本文提出的宝贵意见。经过反复讨论，我们选择遵照编委专家提供的第一种修改方案，在保持当前文章结构的情况下，尽力对各部分进行了精练。如删减了一些在引言、理论假设和讨论部分存在重复性的论述、简化了调研程序和验证性因子分析的表述、剔除了一些年份久远且非核心的参考文献等，最终将文章正文字数精简至 **14039** 字。

意见 2：细节问题：（1）正文中部分参考文献格式有误，请仔细修改。（2）图 1 和图 2，可以再进行美化。

回应：非常感谢编委老师对本文提出的宝贵意见。对于问题（1），我们对正文部分的参考文献格式进行了仔细检查，发现主要存在一种有误之处（在同时引用不同著者的文献，应该按著者的姓氏字母排序，而我们失误地按发表年份排序了），现已更正。对于问题（2），我们删除了图 1，并借鉴陈乐妮等(2016)的画法对图 2 进行美化。

参考文献：

陈乐妮, 王祯, 骆南峰, 罗正学. (2016). 领导-下属外向性人格匹配性与下属工作投入的关系: 基于支配补偿理论. *心理学报*, 48(6), 710–721.

---

### 第三轮

主编终审意见：

意见 1: Now excluding reference, it is 14000, recommend reduce to 11000 words.

回应：非常感谢主编的意见。为了更好地对文章进行精简，我们着重参考了发表在《心理学报》工业与组织心理学栏目上的近几期文章，如谢菊兰等(2017)、屠兴勇等(2017)、陈默和梁建(2017)等；在不遗失文章核心内容的前提下，我们对文章各章节均进行了精简，最终将正文字数精简至 **11275** 字。希望这次的精炼版本能够让您满意！如果还有不精炼的地方，我们会继续改进。

意见 2: Is Figure 2 necessary, can we remove that? If we really have to retain it, we have to prepare a Black/White version, probably keep the colour version on the web, and print the Black/White version in the printed form. I think the graph will not contribute much to additional information. Recommend to remove the colour Figure 2.

回应：非常感谢主编的意见。在关于一致性问题的研究中，学者们一般采用多项式回归与响应面分析(Polynomial regression with response surface analysis)相结合的方法进行分析检验，如陈乐妮等(2016)、彭坚和王霄(2016)、刘超等(2017)；且类似于调节效应图，三维响应面可以更加直观清晰地呈现研究变量之间的关系。所以，我们还是希望能够保留图 2。为此，我们已将正文中的图 2 换成黑白版本，并将彩色版本附在文末。

意见 3: There are 100+ reference, reduce it to 60.

回应：非常感谢主编的意见。我们已对参考文献进行了精简，最终参考文献数量为 **54** 篇；其中，中文参考文献 14 篇，英文参考文献 40 篇(不包括中文参考文献的英译版)。

意见 4: See whether the authors agree with the revised English abstract.

回应: 非常感谢主编的意见。我们赞同主编对英文摘要的细致修改, 修改之处均已标红处理。

参考文献:

谢菊兰, 马红宇, 唐汉瑛, 姜海. (2017). 家庭支持型主管行为与双职工夫妻的婚姻满意度: 一个积极溢出-交叉模型. *心理学报*, 49(3), 359-369.

屠兴勇, 张琪, 王泽英, 何欣. (2017). 信任氛围、内部人身份认知与员工角色内绩效: 中介的调节效应. *心理学报*, 49(1), 83-93.

陈默, 梁建. (2017). 高绩效要求与亲组织不道德行为: 基于社会认知理论的视角. *心理学报*, 49(1), 94-105.

陈乐妮, 王祯, 骆南峰, 罗正学. (2016). 领导-下属外向性人格匹配性与下属工作投入的关系: 基于支配补偿理论. *心理学报*, 48(6), 710-721.

彭坚, 王霄. (2016). 与上司“心有灵犀”会让你的工作更出色吗? ——追随原型一致性、工作投入与工作绩效. *心理学报*, 48(9), 1151-1162.

刘超, 刘军, 朱丽, 武守强. (2017). 规则适应视角下辱虐管理的成因机制. *心理学报*, 49(7), 966-979.