

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：多团队情境下领导团队代表性的“双刃剑”效应

作者：梁永奕 严鸣 储小平

第一轮

非常感谢编辑部给我们稿件修改的机会！两位审稿专家从不同角度提出的修改意见给我们很大的启发，是一次宝贵的学习机会！针对专家们提出的建设性修改意见，我们补充查阅了相关文献，重新反思了文章中存在的不足，并尽力完善了文章的各部分内容。下面是对审稿专家意见的逐条回复。稿件正文中所做的相应修改均已用蓝色字体予以标注。

审稿人 1 意见：

本研究从正反两方面考察了领导团队代表性的不同效果，相较于以往的研究，本研究较为系统地展示出了领导团队代表性的潜在影响与作用机制。同时，本研究的视角也较为独特，将多团队互动引入分析框架中。但本研究还存在着以下问题：

意见 1：“问题提出”部分过于强调有关领导团队代表性研究文献本身所存在的一些欠缺。但是，作者并未从实践的角度充分阐明为何要关注领导团队代表及其潜在的作用机制。因而，在此部分除了对文献的回顾和评论外，还需要结合实践，探讨本研究主题的现实意义与重要性。

回应：我们感谢并赞同审稿专家的宝贵建议。为了体现本研究主题的意义与重要性，我们在“问题提出”部分补充阐述了领导团队代表性相较于其他领导力理论的独特性，指出这一独特性在现实工作情境下的意义，并强调领导团队代表性对领导力的作用过程具有更好的解释力。具体表达如下(P1-2 页)：

“领导团队代表性研究认为，团队领导身上所具备的团队共享特征而非个体特质与行为或与下属的关系等是领导发挥影响力的基础(Hogg, van Knippenberg, & Rast III, 2012b; van Knippenberg & Hogg, 2003)。在现实的工作情境中，虽然领导可以对下属个体产生影响，但是在整个团队工作中的作用，却取决于领导的各种特征是否被整个团队所接受和认可(Hogg et al., 2012b)。下属不仅关注“我是谁”，更会关注“我们是谁”，而下属对这种团队身份的认识主要来自于团队领导，因而更会关注“领导能否代表我们”(van Knippenberg & Hogg, 2003)。基于此，已研究指出，领导的团队代表性越高，就越能获得下属的信任与支持，也更能提高

下属的工作满意度与工作绩效(e.g., Steffens, Schuh, Haslam, Pérez, & van Dick, 2015; van Knippenberg & Hogg, 2003)。因此, 探讨下属眼中的“领导团队代表性”对下属行为的影响, 能为领导力的作用过程提供更有力的解释, 也有利于管理者从团队整体角度(而非领导个体特质和行为)干预和调整领导对整个团队工作的作用(Hogg et al., 2012b; van Knippenberg & Hogg, 2003)。”

此外, 我们也指出领导团队代表性在实践上, 也可能对组织具有潜在的负面效应, 进而表明本研究在管理实践上的重要性。具体表达如下(P2 页第二段):

“然而, 一些研究者指出, 领导团队代表性可能存在着负面效应(e.g., Hogg et al., 2012b; Hogg & Terry, 2000)。Hogg 和 Terry(2000)认为, 下属对高团队代表性领导的高度服从与附和, 会引发下属非理智的群体性行为。如, 当团队领导将团队利益置于组织利益之上时, 领导的高团队代表性可能会滋生“山头主义”(Hogg & Terry, 2000)。因而, 进一步全面研究领导团队代表性的作用机制, 有助于管理者进一步预防其在团队层面可能产生的负面效应。”

综上所述, 我们通过对领导团队代表性在管理实践上正反两方面影响的描述, 指出本研究主题对管理实践的现实意义和重要性。

意见 2: 本篇文章有别于以往的研究, 不仅讨论了自我归类还提到了社会归类的视角, 并同时考虑了正反效应。但是, 现存研究已经探讨了领导团队代表性的积极作用以及存在的潜在负面作用。虽然作者关注的团队间差异感知和群体性偏差行为是比较新的构念, 但仍然缺乏很强的理论创新性。Hogg(2001)早已基于社会认同理论, 深入探讨了领导团队代表性对下属的认知、心理、态度等方面的影响, 并讨论了团队认同作为一个自我归类创建了组内代表性。同时, Hogg(2001)也提到了不确定减少假说(Uncertainty Reduction Hypothesis)和突显性(Salience), 并认为人们会因为自我增强和不确定的影响, 而对社会情境加以归类。这种归类最有效地解释了群体之间的相似性和差异性, 情境的社会意义和满足自我增强和自我评价的考虑, 进而会变得突显。然而, 本文关于以下的论述: 如 2.1 部分中的“自我归类理论认为, 在多群体情境下, 个体会为了降低不确定性而渴望知悉自己所处群体的原型特征...”2.1.1 部分中的“根据自我归类理论, 团队认同会受到团队原型特征凸显程度的影响: 与模糊的团队原型特征相比, 清晰的团队原型特征更有助于团队成员通过团队来定义自我(Hogg, 2000)。”实则与 Hogg(2001)的文章有许多相似之处。基于此, 本模型中的积极路径没有实质上的理论创新。

回应：感谢审稿专家专业且深入的意见。审稿专家对领导团队代表性这一领域研究有深入的了解，所提出的问题对我们进一步理清文章的创新点有非常大的帮助。正如审稿专家所言，本研究中的积极路径是基于 Hogg 及其同事(Hogg, 2001; van Knippenberg & Hogg, 2003)提出的领导团队代表性的理论模型所构建的，因此没有实质上的理论创新。然而，本研究的主要目的不在于积极路径的构建，实际上，以往的研究也已经对其积极效应进行了充分的探讨。本研究的主要目的是为了探讨领导团队代表性可能同时存在积极和消极影响路径。而为了证明消极路径的作用机制，需要将积极路径的作用进行控制后，才能对消极路径发挥效应的具体理论逻辑与机制进行深入的探讨，以及对两个路径的作用机制的区分性进行探讨。

此外，我们的模型构建过程是基于社会认同理论来探讨领导团队代表性的“双刃剑”效应，自然会采用到 Hogg 的观点，这属于理论推理过程。如果认为，使用现有理论观点进行推理就没有理论贡献的话，那么，所有的研究就无法基于某个成熟的理论进行模型构建。不知道审稿人所提的理论创新是指理论推理过程还是研究贡献？从管理学的研究范式上说，理论创新主要是指该研究对管理学理论的发展是否具有进一步的推进作用(Whetten, 1989)，而不是指对所使用的理论是否有新的发展(管理学研究上所用到的理论都是更加基础的理论，如社会学、心理学，因此，对这些学科来说，理论创新才是对这些理论观点的进一步发展)。对于本研究来说，本研究的创新点主要体现在以下两大方面。

其一，本研究基于传统的社会认同理论挖掘了领导团队代表性在多团队情境下发挥负面效应的具体机制及其后果，拓展了该领域的研究视角。虽然 Hogg 及其同事在其理论文章中曾多次提及领导团队代表性可能存在负面效应(e.g., Hogg & Terry, 2000; Hogg, van Knippenberg, & Rast III, 2012b)，但却没有基于社会归类这一过程对领导代表性负面效应产生的具体机制以及后果进行具体深入的论述。比如，Hogg 和 Terry(2000)指出，当团队领导将团队利益置于组织利益之上时，领导的高团队代表性可能会滋生“山头主义”(Hogg & Terry, 2000)。那么，领导团队代表性是如何影响团队成员的心理状态，影响到哪些方面的心理状态，而这些心理状态又会如何促使团队成员表现怎样的“山头主义”行为？这些问题在过往的研究中(包括 Hogg 等的理论研究以及相关的实证研究)尚未找到明确答案。本研究基于传统的社会认同理论而非该领域研究一直沿用的自我归类理论，将领导团队代表性效应的发挥至于多团队情境下进行探讨，指出领导团队代表性会促使团队成员将本团队与其他团队进行社会归类，形成团队间差异感知，进而为了维护本团队的利益而表现出团队间群体性偏差行为。也即，本研究将这一领域的研究视角从自我归类视角(主要应用于单一团队情境)，拓展到了

传统的社会认同视角(主要应用于多团队情境),不仅挖掘了领导团队代表性发挥消极影响的具体机制,还可以为未来相关研究提供新的理论分析视角。

其二,本研究指出领导团队代表性是把“双刃剑”(即,在团队内发挥积极效应,在团队间发挥消极效应),而且这种“双刃剑”效应相对独立地运行。这是本研究要回答的研究问题的核心,也是本研究最重要的创新点。围绕这一点,本研究从理论、模型构建、实证分析等方面进行了分析与验证。首先,从完整的社会认同理论来看,自我归类过程与社会归类过程可以相互独立地运行(Hogg & Terry, 2000)(详见“1.2 理论与假设”部分, P3-7 页)。基于这一原理,本研究构建了一个领导团队代表性的两路径间接效应模型。即,领导团队代表性会引发下属对团队的不同感知:团队内认同与团队间差异感知,进而间接导致了不同的行为结果(即,团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为)。其中,领导团队代表性引发下属的团队内认同,进而产生团队内组织公民行为,这一过程属于自我归类过程;而领导团队代表性引发下属的团队间差异感知,进而产生团队间群体性偏差行为,这一过程属于社会归类过程。在这一模型构建过程中,只有对两个过程的作用机制进行全面的探讨,才能构建一个较为完整的作用机制模型。

同时,在控制了两条路径的各自效应后,下属的团队内认同并不会显著影响团队间群体性偏差行为,而团队间差异感知也不会显著影响团队内组织公民行为(详见“1.2 理论与假设”部分, P6 页 24-27 行; P7 页 1-4 行)。从模型检验过程来看,我们允许两个中介变量(即团队认同与团队间差异感知)互相关联,两个结果变量(即团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为)互相关联(Ferris, Yan, Lim, & Chen, 2016),以检验自我归类与社会归类两个作用机制是否具有区分性(详见“2.3 分析方法”部分, P9 页 13-25 行)。而最终的数据分析结果也验证了,领导团队代表性的积极影响与消极影响可以同时独立存在(详见“3.3 研究假设检验”部分, P12 页),表明我们所构建的领导团队代表性的“双刃剑”效应是相对独立起作用的。由此,本研究为领导团队代表性是否可能同时独立存在着正负效应提供了理论解释,弥补了当前研究中的一个重要不足。同时,这一研究结果和我们所应用的社会认同理论的逻辑一致,也表明了我们所采用的理论视角在将来研究中进一步应用的合理性,可以为研究领导团队代表性在多团队情境下所带来的双重作用提供一个新的理论分析框架,可供未来研究在此框架上做进一步的拓展。

综上所述,本研究主要的创新点是基于社会归类过程探讨了领导团队代表性负面效应的具体机制及其影响,更重要的是,剖析与验证了领导团队代表性可以同时独立“双刃剑”效应。为了能够更加清晰地体现这两点,我们对“1.1 问题提出”部分的表述做了修改。

首先，原本“1.1 问题提出”部分第四段第一句为，“虽然早在 Hogg(2001)提出领导团队代表性概念之时，其就提及，领导的团队代表性既会对员工的态度与行为等带来积极的影响，同时也可能存在着一些负面效应，但后续的研究却并未对这一观点进行深入剖析与验证”。我们认为这一表述不够具体，将其修改为，“虽然……，同时也可能存在着一些负面效应，但后续的研究基本上只关注其正面效应发挥的具体机制，而并未对其潜在的负面效应的具体理论逻辑与机制进行深入探讨，也并未对其是否同时存在积极与消极两方面效应进行深入剖析与验证”(P2 页 13-15 行)。

其次，原本“1.1 问题提出”部分第八段第一句为，“通过对领导团队代表性“双刃剑”效应的探讨，本研究为领导团队代表性是否可能同时存在着正负效应提供了理论解释，弥补了当前研究中的一个重要缺陷”。我们认为这一表述未能较好地体现出两种机制具有可区分性，因而在“同时”后面加入“独立”，即修改为，“通过对领导团队代表性“双刃剑”效应的探讨，本研究为领导团队代表性是否可能同时独立存在着正负效应提供了理论解释，弥补了当前研究中的一个重要缺陷”(P3 页 12 行)。

意见 3: 本篇文章始终使用“leader team prototypicality”来表示领导团队代表性。到目前为止，国外期刊几乎使用的都是“group”而基本没有用“team”来表示领导团队代表性(e.g., Cicero, Pierro, & Van Knippenberg, 2007; Cicero, Bonaiuto, Pierro, & Knippenberg, 2008; Knippenberg, 2011)，包括作者所引用的部分参考文献也都是使用“leader group prototypicality”来表示领导团队代表性(e.g., Giessner, Van Knippenberg, Van Ginkel, & Sleebos, 2013)。作者不能随意的变更原始的英文单词，所以需要明确解释为何使用“team”这个单词而不是“group”。即使是在 Hogg(2001)的文章中，“group”而非“team”是被反复提到的。

回应：感谢审稿专家专业且严谨的意见。确实，国外期刊几乎都是使用“leader group prototypicality”而非“leader team prototypicality”来表示领导团队代表性。而且，国内期刊上两篇关于这一话题的综述文章使用的也是“group”而非“team”(史丽华，储小平，梁永奕，2015; 王沪等，2012)。我们在这一篇文章中使用“team”，主要是认为英文中的“team”与中文语境下“团队”能够更好地对应，可以避免给读者带来翻译上的困惑。但我们经过讨论后，认为审稿专家所提出的“不能随意变更原始的英文单词”这一点对于学术研究来说更为重要。因此，我们对全文中出现的“leader team prototypicality”(包括正文部分、英文标题、英文摘要以及英文关键词部分)统一改成“leader group prototypicality”(P1 页 16 行; P18 页第 1 行; P18-19 页)。

此外，王沪等(2012)将“leader group prototypicality”译为“领导团队原型特征”，而史丽华等(2015)译为“领导团队代表性”。我们采用的是史丽华等的翻译。受审稿专家专业严谨精神的感染，我们在文章中以脚注的方式对此加以说明(P1 页脚注)：“国内的一些学者如王沪等(2012)，将此翻译为‘领导团队原型特征’。”

意见 4: 文章中的“2.1.3 领导团队代表性对下属团队内组织公民行为的间接作用”以及“2.2.3 领导团队代表性对下属团队间群体性偏差行为的间接作用”部分的阐述过于简单。例如，不能仅仅根据领导团队代表性与领导认同有关联，领导认同与组织公民行为有关联，就直接阐述“领导团队代表性通过提升下属的团队认同，间接促进下属的团队内组织公民行为。”相反，作者需要明确阐述其中的逻辑与理论，更加详细地刻画领导认同在这一关系中起到的中介作用。此外，对于两个中介作用(H3 和 H6)的假设描述，可以考虑改为“团队认同在领导团队代表性与下属的团队内组织公民行为之间起到了中介作用。”和“团队间差异感知在领导团队代表性和下属的团队间群体性偏差行为之间起到了中介作用。”这种描述更符合主流期刊对于中介作用的假设。

回应: 感谢审稿专家的宝贵意见。我们赞同审稿专家关于两个中介作用(H3 和 H6)的描述修改建议，并已经对这两个假设的描述进行了修改。此外，我们也依照审稿专家的建议，对这两个中介作用其中的逻辑与理论做了进一步的阐述。具体修改情况如下。

原文中“领导团队代表性对下属团队内组织公民行为的间接作用”部分的内容如下。

基于上述逻辑，我们不难推断，领导团队代表性对下属的团队内组织公民行为具有间接作用。根据自我归类理论，高团队代表性的领导可以使得团队原型特征更加突出，对增强团队成员在团队原型特征的认知上更有意义，因此，领导团队代表性可以提升下属的团队认同。而当团队成员更高程度地通过团队来定义自我时，其就更可能表现出有利于团队成员及团队的行为，如团队内组织公民行为。

H3: 领导团队代表性通过提升下属的团队认同，间接促进下属的团队内组织公民行为。

修改后的内容如下(P4 页 23–30 行; P5 页 1–6 行)。

基于上述逻辑，我们不难推断，领导团队代表性对下属的团队内组织公民行为具有间接作用。根据自我归类理论，当本团队显示出相对于其他团队而言独特的原型特征时，团队成员就更容易对团队原型特征形成认知，也更倾向于通过团队来定义自我，形成对于自己归属于某个团队的身份认知(Hogg & Terry, 2000; Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987)。

而这种对于归属于某个团队的身份认知，会加强团队表现与自我表现之间的关联性，进而促使团队成员为了维护团队和自我的积极特征而表现出有助于推动本团队发展的行为(Hogg & Terry, 2000)。基于这一理论逻辑，高团队代表性的领导可以使得团队原型特征更加突出，对增强团队成员在团队原型特征的认知上更有意义，因此，领导团队代表性可以提升下属的团队认同；而当团队成员更高程度地通过团队来定义自我时，其就更可能表现出有利于团队成员及团队的行为，如团队内组织公民行为。

H3: 下属的团队认同在领导团队代表性与下属的团队内组织公民行为之间起到了中介作用。

原文中“领导团队代表性对下属团队间群体性偏差行为的间接作用”部分的内容如下。

结合上述逻辑推导，我们可以看到，领导团队代表性对下属的团队间群体性偏差行为发挥着间接作用。依据传统的社会认同理论，高团队代表性的领导特质及其行为增强了本团队的原型特征，会激发团队下属比较本团队与其他团队之间的特性差异，将本团队与其他团队进行不同的归类。从而，为了维护本团队的利益与形象，提升个体在团队中的自我价值，下属会采取偏袒本团队而对其他团队带有偏见或攻击性的行为。

H6: 领导团队代表性通过增强下属的团队间差异感知，间接引发下属的团队间群体性偏差行为。

修改后的内容如下(P6 页 11-23 行)。

结合上述逻辑推导，我们可以看到，领导团队代表性对下属的团队间群体性偏差行为发挥着间接作用。依据传统的社会认同理论，某些特定的情境会激发团队成员抽取出本团队与其他团队的原型特征，用以描述不同的团队，并促使团队成员将同一组织中的这些团队进行社会归类。此后，团队成员会倾向于进一步比较夸大团队间差异而忽略团队内差异，并表现出有利于本团队但却有可能有损其他团队的行为，以满足自我提升需求与提高自尊(Tajfel & Turner, 1979; see also Hogg, 2006)。基于这些理论观点，高团队代表性的领导特质及其行为增强了本团队的原型特征，会提升团队下属的团队间差异感知，促使团队下属将本团队与其他团队进行不同的归类。从而，为了维护本团队的利益与形象，提升个体在团队中的自我价值，下属会采取偏袒本团队而对其他团队带有偏见或攻击性的行为，如团队间群体性偏差行为。因此，我们提出以下假设：

H6: 下属的团队间差异感知在领导团队代表性和下属的团队间群体性偏差行为之间起到了中介作用。

意见 5: 本研究的基本反馈率并不是很高(有效下属问卷回收率为 56.5%，有效领导问卷回收率为 62.6%)。作者需考察最终有效样本与未在分析中涉及的样本在人口统计学变量等方面是否存在显著差异，并加以报告。

回应: 感谢审稿专家的宝贵意见。本研究在第一轮调研中共发放下属问卷 455 份，回收 394 份。第二轮调研发放对象为已完成第一轮调研的下属($n = 394$)及其团队领导($n = 115$)，其中下属问卷回收 330 份，领导问卷回收 81 份。在剔除填答不完整的问卷以及两轮调研过程中团队领导或团队下属发生变化的团队问卷后，最终成功匹配的有效下属问卷数量为 257 份(有效问卷回收率 56.5%)，涉及 72 个团队(有效问卷回收率 62.6%)。在此过程中所产生的样本流失，主要是因为较高的员工流失率(超过一半的调研参与者来自于流失率较高的软件、医药销售等行业)以及岗位轮换(其中一个公司在两轮调研期间进行了团队领导的调整)。

为考察最终有效样本与未纳入分析的样本是否存在显著差异，我们借助 SPSS 20.0 进行了两轮方差分析(ANOVA; Lance, Vandenberg, & Self, 2000)。首先，我们将下属样本分成 3 组：最终有效样本($n = 257$)、完成两轮问卷但被视为无效的样本($n = 73$)以及只完成了第一轮问卷的样本($n = 64$)。结果显示，下属年龄、性别、教育水平与领导团队代表性等变量在三组样本之间无显著性差异($F[2, 391]=2.83$; $F[2, 391]=0.05$; $F[2, 391]=0.94$; $F[2, 391]=0.63$)。类似的，我们将领导样本分成 2 组：最终有效样本($n = 72$)与已完成问卷但被视为无效的样本($n = 9$)。结果显示，领导年龄、性别、教育水平、团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为等变量在两组样本之间无显著性差异($F[1, 79]=3.85$; $F[1, 79]=0.14$; $F[1, 79]=0.04$; $F[1, 79]=1.36$; $F[1, 79]=3.57$)。基于这些结果，我们认为本研究不存在明显的反应偏差(respondent attrition bias)。由于文章篇幅有限，我们只选取其中最重要的信息以脚注的方式在文中加以报告(P7 页脚注)。报告内容如下：

“我们通过方差分析(ANOVA)以考察最终有效样本与未纳入分析的样本是否存在显著差异(Lance, Vandenberg, & Self, 2000)。下属样本分成 3 组：最终有效样本($n = 257$)、完成两轮问卷但被视为无效的样本($n = 73$)以及只完成了第一轮问卷的样本($n = 64$)。方差分析结果显示，下属年龄、性别、教育水平与领导团队代表性等变量在三组样本之间无显著性差异。领导样本分成 2 组：最终有效样本($n = 72$)与已完成问卷但被视为无效问卷样本($n = 9$)。结果

显示，在领导年龄、性别、教育水平、团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为等变量在两组样本之间无显著性差异。因此，本研究不存在明显的反应偏差。”

意见 6: 在文章中，作者没有提到中心化处理的问题。请作者报告中心化处理后的结果，如果本文报告的数据已经是中心化后的结果，请在文章中加以说明，并明确表示采用何种中心化的处理方式。

回应: 感谢审稿专家的细心和严谨。虽然在原文中没有对中心化处理方法做出说明，但事实上我们已经根据廖卉和庄瑗嘉(2012)的建议，对本研究中除公司以外的所有变量进行了总均值中心化处理，所报告的结果也已经是经过总均值中心化处理后的结果。按照审稿专家的建议，我们在“2.3 分析方法”部分对此加以报告：“对本研究中除公司以外的所有的变量进行总均值中心化处理(grand-mean centering)(廖卉, 庄瑗嘉, 2012)”(P9 页 17–18 行)。

意见 7: 尽管本研究讨论了领导团队代表性在团队内与团队间发挥着不同的效应，但是潜在的领导和下属之间的交互情况，比如 LMX，一起共事的时间长短等方面很可能作为边界条件影响作者提出的这些假设关系。如果本研究有测量这些相关的变量，可以加以考虑，或作为控制变量中进行控制。

回应: 感谢审稿专家的专业意见。我们赞同领导与下属的交互情况，如 LMX、领导与下属一起共事的时间等很可能作为边界条件影响我们模型中的假设关系。遗憾的是，我们的主要研究目的在于发现并验证领导团队代表性的“双刃剑”效应，因而在研究设计中只重点关注了领导团队代表性在团队内与团队间发挥效应的直接和间接机制，而没有对其效应机制的边界条件做深入的思考，因此，在调研中也没有对 LMX、领导与下属一起共事的时间这类变量进行测量。从科学研究范式来说，对于边界条件的研究，属于对本研究的进一步深化，可以作为未来新的研究进行设计。实际上，我们已经结合审稿专家的这一意见，思考我们的下一个研究设计，在此一并感谢！

这虽然是本研究的先天不足，但是也与研究问题和研究目的的聚焦性有关。每个科学研究首先应该着力解决主要的研究问题，而在此过程中所产生的不足和新的想法，可以成为未来研究值得关注的方面，这也正是研究可以不断发展深化的模式。为了指出审稿专家这一重要的考虑，我们在“4.3 研究局限性及未来研究方向”部分补充了以下内容：“比如，潜在的领导与下属之间的交互情况(如领导-部属交换、领导与下属共事的时间等)可能会影响下属对于领导、本团队及其他团队的认知，从而有可能会作为边界条件影响领导团队代表性在团队

内与团队间效应的发挥”(P14 页 29–30 行; P15 页 1–2 行)。我们希望藉此引起后续研究的重视, 对此建议做进一步的思考与验证。

意见 8: 本文的一些格式与排版与本期刊的要求不符, 未体现严谨的学术态度。例如, 参考文献中的页码之间不是用“-”而是用“~”相连接, 但本文第一个参考文献就用了“-”。

回应: 感谢审稿专家的细心和严谨。本文中的第一个参考文献的页码之间确实使用了“-”而非“~”相连接。我们已经对此进行了更正。此外, 我们再次仔细参照本期刊的格式与排版要求, 对本文的格式与排版进行了修改, 具体如下。

(1)根据“同时引用不同著者的文献, 则按著者的姓氏字母排序, 用分号隔开”的要求, 对文中一处参考文献的引用顺序做了修改(P2 页 5–6 行)。

(2)给出 F 检验的自由度(P8 页第 10/15/21 行)。

(3)图表的中文字体统一为 6 号宋体, 英文字体统一为 6 号 Times New Roman(P7/10/11/12 页)。

(4)在表 2 的“注”部分末尾增补句号(P11 页)。

(5)根据“刊名与卷号的字体需用斜体”的要求, 将 4 处参考文献卷号改为斜体(P16 页 22/23/37/39 行)。

.....

审稿人 2 意见:

论文选题具有较好的理论意义和现实意义, 研究模型的理论思考比较深入, 理论推理符合逻辑。研究方案的设计和 implement 很严谨, 在一定程度上避免了共同方法偏差。对数据分析的处理也很恰当, 得出的研究结论可靠, 并且能够解释现实中领导代表性对组织公民行为和群体偏差行为的作用机制。存在的缺陷是:

意见 1: 取样时没有明确界定所取样本符合团队的特征。

回应: 感谢审稿专家的提醒。我们在原文中没有报告取样标准, 但事实上我们在进行研究设计过程中就已经参考了相关文献(Liden, Erdogan, Wayne, & Sparrowe, 2006)确定了取样标准, 并在发放问卷前与企业相关管理人员进行了沟通, 请求他们筛选出符合我们取样标准的团队, 并以此作为我们发放问卷的对象。关于取样标准的补充说明体现在“2.1 研究样本”中(P7 页 7–10 行), 具体如下:

“取样标准包括：团队成立的时间大于或等于 12 个月；参与者在现有工作团队的任职时间大于或等于 6 个月；团队成员人数大于或等于 3 人(Liden, Erdogan, Wayne, & Sparrowe, 2006)。”

意见 2：团队层面的控制变量只有团队间任务依赖度，其它例如团队间目标冲突、团队间竞争程度等都需要控制。

回应：感谢审稿专家的宝贵意见。我们赞同团队间目标冲突、团队间竞争程度等都需要进行控制。虽然我们在本次调研中没有直接测量这两个变量，但是我们测量了团队间目标依赖度。团队间目标依赖度是指团队成员感知到本团队的目标与组织中其他团队的目标的一致性程度 (Saavedra, Earley, & van Dyne, 1993)。据此定义，我们认为团队间目标依赖度与团队间目标冲突存在关联性。也即，团队间目标依赖度越高，团队间存在目标冲突的可能性就越低。因此，我们加入团队间目标依赖度作为结果变量的控制变量，并且重新对假设进行了检验。检验结果显示，在加入团队间目标依赖度作为控制变量后，研究中的 6 个假设依然可以得到数据的支持。此部分内容的修改体现在“2.2 测量工具”中(关于控制变量的描述部分，P9 页 4-7 行)、“3.2 描述性统计分析”中(在相关系数表中加入团队间目标依赖度，P11 页)以及“3.3 研究假设检验”中(加入团队间目标依赖度后重新对假设进行检验而得出的新的数据结果，P12 页)，具体如下。

2.2 测量工具

.....“再次，有学者指出，团队间的目标相互依赖度可能会影响团队间的关系(Saavedra, Earley, & Van Dyne, 1993)。因而，本研究将团队间目标依赖度作为控制变量，控制其对结果变量的影响。团队间目标依赖度采用 van der Vegt, van de Vlier 和 Oosterhof(2003)开发的 2 条目量表，由下属评分，一致性信度为 0.88。”.....

3.2 描述性统计分析

表 2 均值、标准差与相关系数

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.领导的团队代表性	3.95	0.74													
2.团队认同	4.14	0.69	0.39**												
3.团队内组织公民行为	5.65	0.87	0.08	0.16**											
4.团队间差异感知	3.12	0.74	0.06	0.03	-0.04										
5.团队间群体性偏差行为	1.34	0.48	-0.01	-0.04	-0.32**	0.17**									
6.团队间任务依赖度	2.98	0.88	-0.01	-0.09	-0.01	0.05	0.01								
7.团队间目标依赖度	3.97	0.76	0.51**	0.55**	0.21**	0.08	0.02	0.00							
8.社会称许性	2.60	0.58	-0.05	0.06	-0.19**	0.07	0.22**	0.00	0.02						
9.下属年龄	2.39	0.61	-0.03	0.01	-0.05	-0.08	-0.12†	0.16*	0.06	-0.17**					
10.下属性别	1.57	0.66	-0.06	-0.07	0.13*	-0.03	0.01	-0.03	-0.06	-0.06	-0.03				
11.下属教育水平	2.26	0.71	-0.03	-0.10	-0.15*	0.09	0.09	-0.06	-0.09	0.15*	-0.26**	-0.11†			
12.领导年龄	2.89	0.73	0.07	0.23**	-0.12†	-0.06	-0.20**	-0.01	0.07	-0.23**	0.30**	-0.05	-0.18**		
13.领导性别	1.34	0.64	-0.03	0.19**	-0.03	0.05	-0.06	0.01	0.08	0.16*	0.00	0.05	-0.22**	0.13*	
14.领导教育水平	2.54	0.64	-0.09	-0.21**	-0.16*	-0.09	0.08	-0.08	-0.26**	0.16*	-0.10	-0.02	0.32**	-0.23**	-0.34**

注：N = 257(个体层面)，N = 72(团队层面)；† $p < 0.10$ ，* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ (双尾检验)。

3.3 研究假设检验

假设 1.....

假设 2.....如表 3 所示，在控制了领导的年龄、性别、教育水平、社会称许性、团队间目标依赖度等控制变量后，下属的团队认同对团队内组织公民行为有显著的正向影响($\beta = 0.41, p < 0.10$).....

假设 3.....这一间接效应值为 0.15，95%无偏置信区间为[0.01, 0.51]，不包含零.....

假设 4.....

假设 5.....在对控制变量(同假设 2 检验)进行控制后，下属的团队间差异感知对团队间群体性偏差行为有显著的正向影响($\beta = 0.20, p < 0.10$).....

最后，假设.....这一间接效应值为 0.10，95%无偏置信区间为[0.01, 0.28]，不包含零.....

此外，数据结果显示.....团队认同并不在领导团队代表性与团队间群体性偏差行为之间起间接作用(间接效应值为-0.04，95%无偏置信区间为[-0.25, 0.04]，包含零)；团队间差异感知也并不在领导团队代表性与团队内组织公民行为之间起间接作用(间接效应值为-0.11，95%无偏置信区间为[-0.35, 0.03]，包含零).....

表 3 间接效应检验结果

	P _{MX}	P _{YM}	间接效应	间接效应 95%置信区间
			P _{MX} × P _{YM}	P _{MX} × P _{YM}
路径 1a: LP-TI-OCB	0.38 [*]	0.41 [†]	0.15	[0.01 0.51]
路径 2a: LP-TD-GCD	0.51 ^{**}	0.22 [†]	0.10	[0.01 0.28]
路径 1b: LP-TI-GCD	0.38 [*]	-0.11	-0.04	[-0.25 0.04]
路径 2b: LP-TD-OCB	0.51 ^{**}	-0.22	-0.11	[-0.35 0.03]

注.....

意见 3: 建议增加对团队内认同和团队间差异感知的交互作用的分析或者相互的调节作用的分析。

回应: 感谢审稿专家的宝贵意见。从科学的研究范式来说，所有的研究内容，都应该围绕研究问题和研究目的来进行。我们的主要研究问题和目的是为了发现并验证领导团队代表性的“双刃剑”效应。为了探讨这一研究问题，我们借助社会认同理论讨论了领导团队代表性在团队内与团队间发挥效应的直接与间接机制，并指出其“双刃剑”效应可以相互独立存在。而审

稿专家所提出的这一分析，从研究内容上说，属于对“双刃剑”效应边界条件的探讨，虽然是一个非常有意义的拓展研究内容，但是与本研究的研究问题和研究目的无关，可能会分散本研究的研究焦点，因而，我们认为并不适合增加在本文内容中。

此外，从理论上来看，团队内认同主要体现的是个体的自我归类过程，其会对个体的内群行为造成影响(Turner 等, 1987; see also Hogg & Terry, 2000); 而团队间差异感知主要体现的是个体的社会归类过程，主要影响的是个体的群体间行为(Taifel & Turner, 1979; see also Hogg, 2006)。而且，这两种社会认同过程各自有不同的作用机制，可以相互独立运行(Hogg, 2006; Hogg & Terry, 2000)。基于社会认同理论的这一基本观点，这两个过程既然是相互独立产生作用，那么，从逻辑上说，这两种过程应该不存在相互之间的交互影响，否则，这两种过程便不是相互独立起作用。我们也进一步查阅了相关文献，未能找到对于这一观点的进一步发展。因而，从研究逻辑上说，如果构念之间的关系并没有相应的理论支持，我们也不应该做此假设。

虽然如此，审稿专家的这一意见也引起了我们的研究兴趣。我们尝试通过数据分析来考察这一可能性：将团队内认同作为第二条路径（团队间路径）的第二阶段的调节变量，将团队间差异感知作为第一条路径（团队内路径）的第二阶段的调节变量，建立两路径第二阶段被调节的中介模型，来检验团队内认同与团队间差异感知是否可以对团队间路径与团队内路径效应的发挥起到调节作用(模型如图 1)。依照 Edwards 和 Lambert (2007)关于第二阶段被调节的中介的检验方法，借助 Mplus 7.0 进行的模型检验结果显示，团队内认同不对团队间中介路径发挥调节作用($\beta_{diff} = -0.18$, 95%无偏置信区间为[-1.32, 0.19], 包含零); 团队间差异感知也并不对团队内中介路径发挥调节作用($\beta_{diff} = -0.03$, 95%无偏置信区间为[-0.38, 0.24], 包含零)。

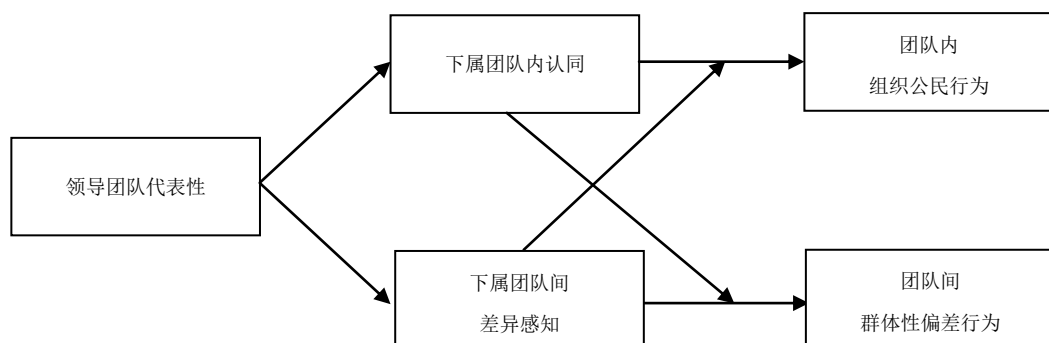


图 1 两路径第二阶段被调节的中介模型

因此，基于研究范式、理论及数据分析结果，我们考虑不将团队内认同和团队间差异感

知的交互作用或相互的调节作用的分析纳入本研究中。但我们依然非常感谢审稿专家的建议，通过对此建议的分析与讨论，我们对本研究有了更加深入的思考。

参考文献

- 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.
- Ferris, D. L., Yan, M., Lim, V. K. G., Chen, Y. Y., & Fatimah, S. (2016). An approach / avoidance framework of workplace aggression. *Academy of Management Journal, 52*, 1051–1066.
- Hogg, M. A. (2001). A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review, 5*(3), 184–200.
- Hogg, M. A. (2006). Social identity theory. In P. Burke (Ed.), *Contemporary Social Psychological Theories* (pp. 111–1369). Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Hogg, M. A., & Terry, D. I. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review, 25*, 121–140.
- Hogg, M. A., van Knippenberg, D., & Rast III, D. E. (2012b). The social identity theory of leadership: Theoretical origins, research findings, and conceptual developments. *European Review of Social Psychology, 23*(1), 258–304.
- Lance, C. E., Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (2000). Latent growth models of individual change: The case of newcomer adjustment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 83*, 107–140.
- Liao, H., & Zhuang, Y. J. (2012). A multi-level theoretical models and research methods. In X. P. Chen, A. Tsui, & J. L. Farh (Eds.), *Empirical Methods in Organization and Management Research* (2nd ed., pp. 442–476). Beijing, China: Perking University Press.
- [廖卉, 庄瑗嘉. (2012). 多层次理论模型的建立及研究方法. 见陈晓萍, 徐淑英, 樊景立(编). 组织与管理研究的实证方法(第2版, pp. 442–476). 北京: 北京大学出版社.]
- Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: Implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior, 27*, 723–746.
- Saavedra, R., Earley, P. C., & Van Dyne, L. (1993). Complex interdependence in task-performing groups. *Journal of Applied Psychology, 78*, 61–72.
- Shi, L. H., Chu, X. P., & Liang, Y. Y. (2015). Review and future prospects on leader embodiment. *Economic Management, 37*(3), 190–199.
- [史丽华, 储小平, 梁永奕. (2015). 领导代表性研究现状及未来展望. *经济管理, 37*(3), 190–199.]
- Steffens, N. K., Schuh, S. C., Haslam, S. A., Pérez, A., & Van Dick, R. (2015). ‘Of the group’ and ‘for the group’: How followership is shaped by leaders' prototypicality and group identification. *European Journal of Social Psychology, 45*(2), 180–190.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). The social identity theory of intergroup behavior. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations* (pp. 7–24). Chicago: Nelson-Hall.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford, England: Basil Blackwell.
- van Knippenberg, D., & Hogg, M. A. (2003). A social identity model of leadership effectiveness in organizations. *Research in Organizational Behavior, 25*, 243–295.
- Wang, H., Wang, D. D., Qiu, Y. Y., Lu, L., Hou, L. W., & Zhang, B. J. (2012). Leader group prototypicality and

leader effectiveness: From the social identity perspective. *China Management Magazine*, (2), 173–175.

[王沪, 王东东, 邱意云, 路璐, 侯立文, 张碧娟. (2012). 领导团队原型特征与领导有效性: 基于社会认同理论的视角. *管理学家*, (2), 173–175.]

Whetten, D.A. (1989). What constitute a theoretical contribution. *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495.

第二轮

再次感谢编辑部和审稿专家给我们稿件修改的机会!下面是我们对审稿专家意见的逐条回复。稿件正文中所做的相应修改均已用**橙黄色字体**予以标注。

审稿人 1 意见:

感谢作者认真且严谨的回复。根据作者回复的相关内容, 现仍存在一些问题, 有待作者加以解释和修改:

意见 1: 作者尤为强调了文章的重点是论证了两个效应同时存在, 以及领导团队代表性负面效应及其中介机制。但是, 值得思考的是: 当员工有差异感知时, 就一定会产生行为上的偏差吗? 在实际生活和工作中, 在不同团队、不同部门、不同单位、不同行业的员工一般都会有“差异”的感知, 可能不同的仅仅是“差异”程度的不同。然而, 并不是有“差异”就会有这种偏差的行为。相反, 可能更重要的是员工对于诸如归属感及其重要性的看法、对于维护团队利益的意愿, 或者是敢于做出不利于其他团队甚至是不道德之事的意念, 而不仅仅因为有“差异”。正如作者在文中提到的, “为了实现自我提升(self-enhancement)与提高自尊, 即形成‘我们比他们更优越’之感, 个体会表现出对内群体的偏袒以及对外群体的贬抑(Tajfel & Turner, 1979; see also Hogg, 2006)。”那么, 为了维护本团队的自身利益, 而表现出不利于其他团队的行为也只是一种可能性(作者在文章也提及这一点), 更为关键的可能不是差异与否的存在, 而是员工自身在感知到了差异后, 内心的自我提升或自尊等个体因素才对他们的偏差行为起到了重要影响。不知作者如何看待这个问题?

回应: 感谢审稿专家的意见。对于审稿专家提出的这一问题, 我们将从以下四个方面来与审稿专家进行探讨。

首先, 从研究视角与研究内容上看, 我们是从团队的角度(即, 个人如何看待团队)而非个人的角度(即, 个人如何看待自己)来进行此研究的。换句话说, 本研究中的两个中介变量都是在描述个人如何看待自己在团队中的特点(有共性、有差异性), 而审稿专家所提及的“内

心的自我提升或自尊等个体因素”则是个人如何看待自己的个人内在需要，两者的研究视角不同，好比我看 2D 电影，而他看的是 3D 电影，自然会得出不同的观影体验，因此难以进行对比以判断孰优孰劣。

此外，社会认同理论对群体关系的基本观点就是围绕群体内的共性和群体间的差异性这两点展开：个人通过共性与差异性来描述自己，从而表现出一系列的行为(e.g., Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987; Hogg, 2006)。我们选择的这两个中介变量，正是为了反映这两个最主要的逻辑点：团队内认同表明个体对团队共性的认识，而团队间差异感知表明个体对团队之间差异性的认识。因此，我们所选择的中介变量符合社会认同理论的基本逻辑。当然，审稿专家所提到的自我提升与自尊等个体因素，在社会认同理论中也有涉及，从逻辑上说也是合理的。但是，我们认为并不能因此而判断这些个体因素更加重要，只是不同的研究视角和不同的研究内容上的差别而已。

我们重新审阅了文章中的相关内容后，认为之所以会让审稿专家产生上述疑问主要是因为我们在进行理论介绍与推理时没有将上述两个重要的逻辑点表达清楚。因此，我们对“1.2 理论与假设”部分的相关表述做了修改，具体如下。

1.2.1 第(1)部分第六句原为：“因此，高团队代表性的领导能使得本团队独特的原型特征更加突出，激发下属的团队认同。”现修改为：“因此，高团队代表性的领导能使得本团队独特的原型特征更加突出，**促使下属根据团队内的共性进行自我归类**，提升下属的团队内认同。”(P4 页第 10 行)

1.2.2 第(3)部分第二句原为：“依据传统的社会认同理论，某些特定的情境会激发团队成员抽取本团队与其他团队的原型特征，用以描述不同的团队，并促使团队成员将同一组织中的这些团队进行社会归类。”现修改为：“依据传统的社会认同理论，某些特定的情境会激发团队成员抽取本团队与其他团队的原型特征，用以描述不同的团队，并促使团队成员**根据团队间原型特征的差异性**将同一组织中的这些团队进行社会归类。”(P6 页第 14 行)

其次，从科学研究范式上看，假设推导与验证需要依靠理论为主导，成熟理论中所描述的因果关系，比纯粹根据逻辑推理建立的因果关系或者基于统计检验结果推出的关系更加可信(罗胜强, 姜嫵, 2012)。本研究中领导团队代表性的负面效应机制的提出正是基于成熟的社会认同理论。虽然正如审稿专家所言，在实际工作中，团队成员一般都存在一定程度的团队间差异感知，但根据社会认同理论的逻辑，领导团队代表性可能会进一步强化团队成员的这种差异感知，即使团队成员本身可能就已经对团队间差异有一定感知(详见文章中 1.2.1 部分与 1.2.2 部分论述)。而这种团队间差异感知被进一步强化后，团队成员就会为了实现自我提

升与提高自尊,从而更可能为了维护本团队利益而表现出对内群体的偏袒以及对外群体的贬抑,如表现出团队间群体性偏差行为(详见文章中 1.2.1 部分与 1.2.2 部分论述)。

在本文中所提出的这些关系都是基于成熟的理论逻辑而提出的,而非基于作者个人的逻辑推理或者数据检验结果。当然,所有的理论都会存在一定的局限性。比如社会交换理论认为,个体之间存在互惠关系,个体在为对方有所付出,那么对方将来会对其有所回报。也许会有人会质疑这种关系,认为对于忘恩负义的人来说,这种回报很有可能不会发生。然而,即使如此,我们也不能否定互惠原则的广泛适用性,也不能因此而拒绝使用互惠原则来对现实现象进行解读和进行科学研究。换句话说,所有基于某理论的研究,都不能超出该理论的范围,否则凡事皆有可能,理论也就失去了其解释意义。因此,虽然我们认同审稿专家所提出的,团队间群体性偏差行为的发生“可能更重要的是员工对于诸如归属感及其重要性的看法、对于维护团队利益的意愿,或者是敢于做出不利于其他团队甚至是不道德之事的意念”,但这些已经超出了社会认同理论的范围,不是本研究所关注的内容。

第三,从科学研究的假设验证逻辑上看,我们在研究中所提出的关系并没有排除其他的可能性,因为“我们对社会现象的感知(perceiving)和认知(knowing)都是发生在一个大的‘情境’中,无法穷尽真理的各种情况,因此, Popper(1977)提出研究中假设检验的过程只是一种证伪(falsification)的过程”(樊景立, 梁建, 陈志俊, 2012, pp.123)。也即,我们所说的 X 对 Y 的影响,即使是显著的,也不代表 X 一定可以产生 Y,更无法证明 X 只能产生 Y;反过来说,如果 X 对 Y 的影响是不显著的,我们也不能说 X 一定不能产生 Y,只能说,我们没有找到证据支持 X 对 Y 有显著的影响。虽然,我们基于社会认同理论提出了本研究中的中介变量,但这不代表我们就排除存在其他中介变量的可能。因此,我们在推理过程中严格使用“更可能”、“更倾向于”这类词语,来表明我们的严谨性。

最后,从研究目的上看,本研究的目的是为了给领导团队代表性的双重效应提供一个理论解释,并建立一个理论框架,而非整合之前的研究形成一个整合模型(这点我们在“问题提出”部分最后一段和讨论贡献的第四点有所提及)。而所谓的理论框架,就是基于某个基础理论,为管理学的某个研究领域建立一个基本的理论逻辑,以便将来的研究可以基于这个基本逻辑,挖掘更多的变量和关系,进一步发展该领域的研究。换句话说,理论框架的贡献在于提供一个基本理论逻辑,以便在此基础上进一步拓展将来的研究,而非面面俱到地把所有可能的变量关系包括在内。因此,从研究目的来说,我们也需要聚焦于理论的基本逻辑。当然,这也不排除基于其他理论也可以建立新的研究框架,比如审稿专家所提的那些可能性,只不过这些不是本研究的研究目的。

综上所述,我们认为审稿专家提出的可能的机制是合理且颇具意义的,但这些可能是其他理论范畴的内容,可以留待将来进一步研究。因此,我们将此补充到“4.3 研究局限性及未来研究方向”部分(P15 页 5-11 行),具体如下。

“其三,本研究基于自我归类理论与传统的社会认同理论,为领导团队代表性的‘双刃剑’效应的产生机制提供了一个理论分析框架,但本研究并未对其他可能的中介效应进行控制,因而不能排除存在其他解释机制的可能。比如,领导的团队代表性可能会提升团队成员的集体主义感知、归属需求、对本团队的感情,也可能会激发其做出不利于其他团队甚至是不道德之事的意念等,进而促使其更高程度地表现有利于本团队但却不利于其他团队的行为。未来研究可借助其他理论建立新的理论分析框架,并在研究中通过测量并控制相关可能的解释机制来提升研究结果的严谨性。”

意见 2: 对于之前就提出的关于中介作用阐述的问题,作者仍然没有非常清晰的加以表示和说明。首先,针对以下内容: 2.1.3 领导团队代表性对下属团队内组织公民行为的间接作用基于上述逻辑,我们不难推断,领导团队代表性对下属的团队内组织公民行为具有间接作用。根据自我归类理论,当本团队显示出相对于其他团队而言独特的原型特征时,团队成员就更容易对团队原型特征形成认知,也更倾向于通过团队来定义自我,形成对于自己归属于某个团队的身份认知(Hogg & Terry, 2000; Turner et al., 1987)。而这种对于归属于某个团队的身份认知,会加强团队表现与自我表现之间的关联性,进而促使团队成员为了维护团队与自我的积极特征而表现出对有助于推动本团队发展的行为(Hogg & Terry, 2000)。基于这一理论逻辑,高团队代表性的领导可以使得团队原型特征更加突出,对增强团队成员在团队原型特征的认知上更有意义,因此,领导团队代表性可以提升下属的团队认同;而当团队成员更高程度地通过团队来定义自我时,其就更可能表现出有利于团队成员及团队的行为,如团队内组织公民行为。因此,我们提出以下假设: **H3:** 下属的团队认同在领导团队代表性与下属的团队内组织公民行为之间起到了中介作用。在这一大段的内容中,除了最后一句话将团队认同和组织公民行为之间的关系进行了简单描述外,前面的所有内容都在表明领导团队代表性和团队认同的关系。由此,内容的详略分配和安排稍显不合理。而且,仍然无法非常明确地看出为何团队认同在其中起到了中介作用。其次,针对“2.2.3 领导团队代表性对下属团队间群体性偏差行为的间接作用”这个部分中的内容,作者强调“为了维护本团队的利益与形象”而做出偏差行为。但正如意见 1 中提到的,一般而言,员工是有维护本团队的倾向。可是,考虑到个体差异的存在,诸如个体的集体主义、归属需求、对本团队的感情等有关变量很可能才

起着重要的影响。实际中，不是所有的个体都会维护本团队的利益和形象。除了理论的解释外，研究中测量并控制上述这些个体特征，可能更为合适。

回应：感谢审稿专家的宝贵意见。我们并非仅在最后一句对团队内认同和团队内组织公民行为之间的关系做简单描述，而是在前部分的理论逻辑介绍中已经做了相关的阐述：“而这种对于归属于某个团队的身份认知，会加强团队表现与自我表现之间的关联性，进而促使团队成员为了维护团队与自我的积极特征而表现出对有助于推动本团队发展的行为(Hogg & Terry, 2000)”(1.2.1 第(3)部分第三句)。根据中介效应的推理原则，推理顺序应该是基于理论推出 X-M 和 M-Y，然后把两部分的推理逻辑总结整合，得出 X-M-Y(可参见 Ferris, Yan, Lim, Chen, & Fatimah (2016)或 Hu & Liden (2015)等研究的相关描述)。也就是说，1.2.1 第(3)部分并不需要另外的新推理，所有推理内容都包含在前两部分，在这部分我们要做的就是对前两部分做总结，连起来描述一遍，从而得到 H3 所描述的关系。而我们在 1.2.1 第(3)部分与 1.2.2 第(3)部分的论述方式就是先阐明理论的基本逻辑，然后基于这个逻辑，描述中介效应的变量关系。

但在描述变量关系时，相对于领导团队代表性与团队内认同之间关系的描述来说，团队内认同与团队内组织公民之间关系的描述确实不够清晰，因此我们对此进行了补充(P5 页第 2 行)，具体如下：

“当团队成员更高程度地通过团队来定义自我时，团队的表现与发展就更大程度上反映了自我的价值，从而促使其为了进一步提升团队而表现而做出有利于团队成员及团队的行为，如团队内组织公民行为。”

对于 1.2.2 第(3)部分的内容，正如我们在对审稿专家的意见 1 的回应中所述的，除了本研究中提出的团队间差异感知这一中介变量外，其他的有关变量，如“个体的集体主义、归属需求、对本团队的感情”也很有可能在其中起了中介作用。但由于受研究视角、研究内容和研究目的所限，本研究无法做到面面俱到。

此外，一般而言，如果需要对某些特殊的变量(除了常规的人口统计变量外)进行控制，那么就意味着这些变量代表着已有的研究视角或理论框架。这样，控制了这些变量的影响，也就代表着控制了已有的研究视角或理论框架。如果可以表明，在排除了之前的研究观点后，本研究所提出的研究框架仍然成立，那么则意味着本文所提出的新的研究框架是十分重要的(请参见 Rosen, Ferris, Brown, Chen, & Yan (2014)一文的研究)。然而，本研究所回答的是一个较新的研究问题，之前并没有形成其他有代表性的研究视角或理论框架。而审稿专家提出

的这些变量是基于逻辑的角度，即使控制了这些变量的影响，从理论研究角度来说，也不会产生更大的贡献(如，无法表明本文的理论框架在排除了已有的理论框架之后，仍然是有意义的)。因此，从这点来看，我们认为没有必要对这些变量进行控制。虽然从理论上而言，这些变量不是本研究所关注的重点，但如果能在测量中对这些潜在可能性进行控制的话，研究结果可以显得更加严谨。因此，我们将此加入到“4.3 研究局限性及未来研究方向”部分(P15 页 5-11 行)，具体如下。

“其三，本研究基于自我归类理论与传统的社会认同理论，为领导团队代表性的‘双刃剑’效应的产生机制提供了一个理论分析框架，但本研究并未对其他可能的中介效应进行控制，因而不能排除存在其他解释机制的可能。比如，领导的团队代表性可能会提升团队成员的集体主义感知、归属需求、对本团队的感情，也可能会激发其做出不利于其他团队甚至是不道德之事的意念等，进而促使其更高程度地表现有利于本团队但却不利于其他团队的行为。未来研究可借助其他理论建立新的理论分析框架，并在研究中通过测量并控制相关可能的解释机制来提升研究结果的严谨性。”

意见 3： 针对控制变量，如性别、学历等，作者是如何设置的可明确表示出来。这样的话，对于数值结果，读者有更直接的感受。举例，男性=0，女性=1。

回应： 感谢审稿专家的提醒。我们已经在相关系数表的表注中加以说明(P11 页)。具体如下：

“下属/领导性别：男=1，女=2。下属/领导年龄：20 岁以下=1，21-30 岁=2，31-40 岁=3，41-50 岁=4，50 岁以上=5。下属/领导学历：高中/中专及以下=1，大学专科=2，大学本科=3，研究生=4。”

意见 4： 作者在控制变量描述的部分中，提到“最后，为了降低来自不同企业的方差影响，本研究也将 4 家企业作为控制变量加入回归中。”但是在相关表中，并未看到这个变量，请给予解释。此外，在回归分析中，作者是否加入了该变量？请作者确认。

回应： 感谢审稿专家的细心严谨。我们确实已经通过设置 3 个虚拟变量，将企业这一控制变量加入回归分析中。我们早前没有将此反映在相关系数表中，主要是因为在大部分外文学术期刊中，出于引导读者集中关注研究的主要变量的原因，以及排版美观的考虑，控制变量都没有报告出来，而只是在审稿过程中，提供给审稿人查看，有些期刊更是在审稿过程中要求把控制变量从相关系数表中删去(这点本文作者深有体会)。但经过审稿专家的提醒，为避免

读者也产生与审稿专家一样的疑惑,我们在相关系数表中补充了这 3 个虚拟变量的相关信息 (P11 页),并且在正文部分对控制方法加以说明(P9 页第 13 行)。具体如下。

2.2 测量工具

.....“最后,为了降低来自不同企业的方差影响,本研究也将 4 家企业(设置为 3 个虚拟变量)作为控制变量加入回归中。”

3.2 描述性统计分析

表 2 均值、标准差与相关系数

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.领导的团队代表性	3.95	0.74																
2.团队内认同	4.14	0.69	0.39**															
3.团队内组织公民行为	5.65	0.87	0.08	0.16**														
4.团队间差异感知	3.12	0.74	0.06	0.03	-0.04													
5.团队间群体性偏差行为	1.34	0.48	-0.01	-0.04	-0.32**	0.17**												
6.团队间任务依赖度	2.98	0.88	-0.01	-0.09	-0.01	0.05	0.01											
7.团队间目标依赖度	3.97	0.76	0.51**	0.55**	0.21**	0.08	0.02	0.00										
8.社会称许性	2.60	0.58	-0.05	0.06	-0.19**	0.07	0.22**	0.00	0.02									
9.下属年龄	2.39	0.61	-0.03	0.01	-0.05	-0.08	-0.12†	0.16*	0.06	-0.17**								
10.下属性别	1.47	0.66	-0.06	-0.07	0.13*	-0.03	0.01	-0.03	-0.06	-0.06	-0.03							
11.下属教育水平	2.26	0.71	-0.03	-0.10	-0.15*	0.09	0.09	-0.06	-0.09	0.15*	-0.26**	-0.11†						
12.领导年龄	2.89	0.73	0.07	0.23**	-0.12†	-0.06	-0.20**	-0.01	0.07	-0.23**	0.30**	-0.05	-0.18**					
13.领导性别	1.23	0.64	-0.03	0.19**	-0.03	0.05	-0.06	0.01	0.08	0.16*	0.00	0.05	-0.22**	0.13*				
14.领导教育水平	2.54	0.64	-0.09	-0.21**	-0.16*	-0.09	0.08	-0.08	-0.26**	0.16*	-0.10	-0.02	0.32**	-0.23**	-0.34**			
15. 企业 1	0.13	0.34	-0.12	-0.03	0.02	0.13*	0.32**	-0.08	0.01	0.25**	-0.22**	0.13*	-0.01	-0.47**	0.38**	-0.15*		
16. 企业 2	0.35	0.48	-0.07	-0.33**	-0.34**	-0.07	-0.07	-0.03	-0.33**	0.14*	-0.15*	-0.12	0.41**	-0.19**	-0.36**	0.50**	-0.28**	
17. 企业 3	0.45	0.50	0.15*	0.35**	0.34**	-0.01	-0.15*	0.09	0.30**	-0.24**	0.28**	0.06	-0.42**	0.51**	0.08	-0.55**	-0.35**	-0.66**

注：N = 257(个体层面)，N = 72(团队层面)；† $p < 0.10$ ，* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ (双尾检验)。下属/领导性别：男=1，女=2。下属/领导年龄：20岁以下=1，21-30岁=2，31-40岁=3，41-50岁=4，50岁以上=5。下属/领导学历：高中/中专及以下=1，大学专科=2，大学本科=3，研究生=4。

意见 5: 作者在文章中用的是“两路径...”是否改为“双路径...”更好? 仅供参考。

回应: 感谢审稿专家的建议。我们赞同“双路径”这一表达比“两路径”更好, 因此对文中相关表达进行了更改(P6 页第 24 行), 具体如下:

“结合以上假设, 本研究提出一个双路径间接效应模型(如图 1 所示)。”

意见 6: 这次修改后的文稿仍然存在着少字、少空格、字体大小不一等较为明显的失误。希望作者认真修改。比如: 问题提出部分: “...也即领导的属性与特质能在多大程度上反映团队的属性与特质(Hogg, 2001;史丽华, 储小平, 梁永奕, 2015; 王沪等, 2012)。”中, 史丽华前面少空格。“基于此, 已有研究指出, 领导的团队代表性越高, 就越能获得下属的信任与支持, 也更能提高下属的工作满意度与工作绩效...”少了“有”这个字。研究方法部分: “...团队成员人数大于或等于 3 人(Liden, Erdogan, Wayne, & Sparrowe, 2006)。”字体大小不一。

回应: 很抱歉我们的修改稿中仍然存在着这些错误, 也非常感谢审稿专家的细致严谨。本文作者再次对全文的格式与表达等进行了全面检查, 并且邀请了一位作者以外的同事通读全文, 以帮助我们指出相关问题。除了审稿专家指出的三个问题外, 我们还进行了以下修改。

(1) “基于社会认同理论, 对领导团队代表性在多团队情境下对下属的团队内与团队间行为的不同作用机制进行探讨”修改为“基于社会认同理论, 对领导团队代表性在多团队情境下影响下属的团队内与团队间行为的不同作用机制进行探讨”。(P1 页 5-6 行)

(2) “下属非理智的群体性行为”改为“下属的非理智群体性行为”。(P2 页第 9 行)

(3) “在多团队情境下, 领导团队代表性对下属的团队内行为与团队间行为是否可能同时存在不同的影响?”中的英文逗号改为中文逗号。(P3 页第 7 行)

(4) 在“此外, 本研究挖掘了领导团队代表性在团队内与团队间不同的作用原理, 丰富了我们对团队代表性效应机制的认识”的“团队代表性”之前加上“领导”。(P3 页第 13 行)

(5) “H1:领导团队代表性越高, 下属在团队内的团队认同越强”修改为“H1:领导团队代表性越高, 下属的团队内认同越强”。(P4 页第 12 行)

(6) 为了与 H3 的表达相对应, 把 H6“下属的团队间差异感知在领导团队代表性和下属的团队间群体性偏差行为之间起到了中介作用”中的“和”改为“与”。(P6 页第 22 行)

(7) 为了更符合逻辑描述, 将“团队成员会倾向于进一步比较夸大团队间差异而忽略团队内差异, 并表现出有利于本团队但却有可能有损其他团队的行为, 以满足自我提升需求与提高自尊”中的“并”改成“进而”。(P6 页第 15 行)

(8) “我们预期在控制了这些效应后, 下属的团队内认同并不会显著影响团队间群体性偏差

行为”修改为“在控制了这些效应后,我们预期下属的团队内认同并不会显著影响团队间群体性偏差行为”。(P7 页第 2 行)

(9) 去掉“90.3%年龄介于在 21~40 岁之间”中的“在”。(P8 页第 2 行)

(10) “1 个月后,下属就其团队认同、团队间差异感知等方面进行自评”中的“团队认同”改为“团队内认同”。(P7 页第 14 行)

(11) 去掉“团队间目标依赖度采用 van der Vegt, van de Vlier 和 Oosterhof(2003)开发的 2 条目量表”中“和”与“Oosterhof”中间的空格。(P9 页第 7 行)

(12) “为避免由系数乘积检验违反分布假设的问题”改为“为避免系数乘积检验违反分布假设这一问题”。(P9 页第 21 行)

(13) 将“并允许两个中介变量(即团队认同与团队间差异感知)互相关联”中的“团队认同”改为“团队内认同”。(P9 页第 24 行)

(14) 将“可以帮助我们对领导代表性的效应形成更全面的认识”中的“领导代表性”改为“领导团队代表性”。(P13 页第 18 行)

参考文献

- Fan, J. L., Liang, J., & Chen, Z. J. (2012). The design and evaluation of empirical research. In X. P. Chen, A. Tsui, & J. L. Farh (Eds.), *Empirical Methods in Organization and Management Research* (2nd ed., pp. 121–146). Beijing, China: Perking University Press.
- [樊景立, 梁建, 陈志俊. (2012). 实证研究的设计与评价. 见陈晓萍, 徐淑英, 樊景立(编). *组织与管理研究的实证方法*第 2 版, pp. 121–146). 北京: 北京大学出版社.]
- Ferris, D. L., Yan, M., Lim, V. K. G., Chen, Y. Y., & Fatimah, S. (2016). An approach / avoidance framework of workplace aggression. *Academy of Management Journal*, 52, 1051–1066.
- Hogg, M. A. (2006). Social identity theory. In P. Burke (Ed.), *Contemporary Social Psychological Theories* (pp. 111–1369). Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2015). Making a difference in the teamwork: Linking team prosocial motivation to team processes and effectiveness. *Academy of Management Journal*, 58, 1102–1127.
- Law, K., & Jiang, Y. (2012). The moderation and mediation. In X. P. Chen, A. Tsui, & J. L. Farh (Eds.), *Empirical Methods in Organization and Management Research* (2nd ed., pp. 419–441). Beijing, China: Perking University Press.
- [罗胜强, 姜嫵. (2012). 调节变量和中介变量. 见陈晓萍, 徐淑英, 樊景立(编). *组织与管理研究的实证方法* (第 2 版, pp. 419–441). 北京: 北京大学出版社.]
- Rosen, C. C., Ferris, D. L., Brown, D. J., Chen, Y., & Yan, M. (2014). Perceptions of organizational politics: A need satisfaction paradigm. *Organization Science*, 25, 1026–1055.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford, England: Basil Blackwell.

第三轮

非常感谢主编与编委给我们稿件修改的机会！下面是我们对主编意见的逐条回复。稿件正文中所做的相应修改均已用紫色字体予以标注。

意见 1: 14333 words (excluding references), around 40 references; reduce to 11500 words.

回应：感谢主编的修改意见！我们对文章的表达进行了反复琢磨，并在保证文章表达完整、准确与清晰的前提下精简了部分文字。修改后的文章的总字数为 12,547（不含参考文献），相应地参考文献减少到 34 条。在审稿过程中，我们为了回答审稿人的问题，在保证文章基本内容的基础上，又增加了不少内容。为了保证研究内容的清晰表达，以及对审稿人疑问的进一步解释，我们实在无法进一步删减到主编所要求的 11,500 字数，请主编酌情考虑我们的特殊情况，在文章字数上给予一定的宽限，十分感谢！调整的具体内容如下。

- (1) 删减“1.1 问题提出”部分中的第二段的第一句：“领导团队代表性研究属于领导力研究的范畴。但与领导的特质与行为(如魅力型领导、道德型领导)、与下属之间的互动关系(如领导-部属交换)等领导力研究不同”。(P1 页)
- (2) 删减两个举例中的一个，即“1.1 问题提出”部分中的第三段的第三句：“又如，若其他团队的领导成为高层级领导，下属出于对“代表着本团队”的领导的追随，可能会对该高层级领导表现出较低程度的支持，进而影响到组织运作效率(Hogg, van Knippenberg, & Rast III, 2012a)”。(P2 页)
- (3) 由于社会认同理论以及研究假设在“理论与假设”部分有详细的描述，因此删减“1.1 问题提出”部分第七段的以下内容：

“社会认同理论主要包括自我归类理论(self-categorization theory)与传统的社会认同理论(social identity theory)两个子理论：自我归类理论探讨的是，个体在特定情境下根据群体内的共性，将自我归入某一群体之后，对个体的认知以及群内行为的影响(Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987; see also Hogg & Terry, 2000); 而传统的社会认同理论强调的是通过群体间差异性的比较与社会归类，并由此而对群体间关系产生的影响(Taifel & Turner, 1979; see also Hogg, 2006)。借助社会认同理论对本文的研究问题做进一步探讨可发现，领导团队代表性是一把“双刃剑”：一方面，高团队代表性的领导可以提升下属的团队内认同，并促使下属表现出团队内组织公

民行为(自我归类过程);另一方面,较高的领导团队代表性也会强化下属对于本团队与其他团队之间的差异感知,促使团队成员表现出针对其他团队的群体性偏差行为(社会归类过程)。同时,由于这两种社会认同过程可以相互独立运行,领导团队代表性的“双刃剑”效应也会表现出相应独立的作用机制。”(P3 页)

- (4) 删减“1.2 理论与假设”部分关于团队内组织公民行为与团队间群体性偏差行为的条目举例,因这些内容可在“2.2 测量工具”中读取,即,

“如,团队成员之间自愿互相帮助有需要的同事等”。(P4 页)

“如为了降低团队的工作量或工作难度而给其他团队提出过分要求等”。(P6 页)

- (5) 精简“2.1 研究样本”第一段的表达,精简后的内容如下:

“本研究采取方便抽样方式收集调查问卷,问卷发放对象为广东地区的4家企业的基层员工及其团队领导,涉及软件、物联网、医药、电器等行业。取样标准包括:团队成立的时间大于或等于12个月;参与者在现有工作团队的任职时间大于或等于6个月;团队成员人数大于或等于3人(Liden, Erdogan, Wayne, & Sparrowe, 2006)。我们通过在线调查系统向这些企业的团队领导及其团队下属发放电子问卷。”(P7 页)

- (6) 精简“2.2 测量工具”第一段第一第二句的表达,精简后的内容如下:

“本研究所采用的测量量表都遵循标准的翻译和回译程序翻译成中文。”(P8 页)

- (7) 精简“3.3 研究假设检验”部分第一至第六段的表达,精简后的内容如下:

“如表3所示,在控制了下属的年龄、性别、教育水平、团队间任务依赖度等控制变量后,领导团队代表性对下属的团队内认同有显著的正向影响($\beta = 0.38, p < 0.05$)。因此,假设1得到观察数据的支持。下属的团队内认同对团队内组织公民行为有显著的正向影响($\beta = 0.41, p < 0.10$)。因此,假设2得到观察数据的支持。团队内认同在领导团队代表性与团队内组织公民行为之间的间接效应值为0.15,95%无偏置信区间为(0.01, 0.51),不包含零。因此,假设3得到了观察数据的支持。

领导团队代表性对下属的团队间差异感知有显著的正向影响($\beta = 0.51, p < 0.01$)。因此,假设4得到观察数据的支持。下属的团队间差异感知对团队间群体性偏差行为有显著的正向影响($\beta = 0.22, p < 0.10$)。因此,假设5得到观察数据的支持。团队间差异感知在领导团队代表性与团队间群体性偏差行为之间的间接效应值为0.10,95%无偏置信区间为(0.01, 0.28),不包含零。因此,假设6也得到了观察数据的支持。”(P12 页)

(8) 删减“4.1 理论贡献”部分第五、第六点贡献（非核心贡献）以及相应的参考文献，即，

“第五，本研究也为组织公民行为与偏差行为之间的关系提供了新的支持。基于个体层面的研究指出组织公民行为与偏差行为是一个轴上的两个极端，二者虽然有关联，但是却互相独立 (Dalal, Lam, Weiss, & Hulin, 2009)；另有研究指出，在一定条件下组织公民行为会引发偏差行为(Yam, Klotz, He, & Reynolds, 2016)。本研究结果表明，在团队层面，团队内组织公民行为与团队间的群体性偏差行为有各自的形成机制，是互相独立的两种行为。这一结论可以为学者们研究组织公民行为与偏差行为之间的关系提供新的思路。

最后，本研究关注领导团队代表性在团队层面的效应，可以提高研究的准确性。如果仅关注个体层面，领导团队代表性与下属的团队间差异感知之间并不显著相关(如表 2 所示)。但团队层面的数据分析显示，领导团队代表性对下属的团队间差异感知有显著的正向影响(如表 3 所示)。因此，本研究对于团队层面影响的关注可以避免重要信息损失，有助于得出更准确的研究结论。”(P14 页)

‘Dalal, R. S., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E., & Hulin, C. L. (2009). A dynamic approach to organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior: Behavioral co-occurrence and switching, and dynamic relationships with mood and overall job performance. *Academy of Management Journal*, 52, 1051–1066’. (P15 页)

‘Yam, K. C., Klotz, A., He, W., & Reynolds, S. (2016). From good soldiers to psychologically entitled: Examining when and why citizenship behavior leads to deviance. *Academy of Management Journal*, 60, 373–396’. (P17 页)

意见 2: change [] into (), e.g., $F[71, 185] = 2.19$ into $F(71, 185) = 2.19$

回应:感谢主编的修改意见!我们已经按照上述要求对全文相关内容进行了修改, 详细如下。

2.2 测量工具 (P8-9 页)

.....

(1)领导团队代表性.....在本研究中，其一致性信度系数为 0.94。该变量的组内相关系数 $ICC(1) = 0.18$, $ICC(2) = 0.43$, $F(71, 185) = 0.76$, $p < 0.01$,

(2)团队内认同.....在本研究中，其一致性信度系数为 0.96。该变量的组内相关系数

$ICC(1) = 0.25$, $ICC(2) = 0.54$, $F(71, 185) = 0.19$, $p < 0.01$,

(3)团队间差异感知.....本研究中该测量的一致性信度系数为 0.88。该变量的组内相关系数 $ICC(1) = 0.10$, $ICC(2) = 0.29$, $F(71, 185) = 0.41$, $p < 0.05$,

3.3 研究假设检验 (P12 页)

如表 3 所示.....($\beta = 0.38$, $p < 0.05$)..... ($\beta = 0.41$, $p < 0.10$).....团队内认同在领导团队代表性与团队内组织公民行为之间的间接效应值为 0.15, 95%无偏置信区间为(0.01, 0.51), 不包含零.....

领导团队代表性..... ($\beta = 0.51$, $p < 0.01$)..... ($\beta = 0.22$, $p < 0.10$).....团队间差异感知在领导团队代表性与团队间群体性偏差行为之间的间接效应值为 0.10, 95%无偏置信区间为(0.01, 0.28), 不包含零.....

此外..... (间接效应值为-0.04, 95%无偏置信区间为(-0.25, 0.04), 包含零)..... (间接效应值为-0.11, 95%无偏置信区间为(-0.35, 0.03), 包含零).....

表 3 间接效应检验结果

	P_{MX}	P_{YM}	间接效应	间接效应 95%置信区间
			$P_{MX} \times P_{YM}$	$P_{MX} \times P_{YM}$
路径 1a: LP-TI-OCB	0.38*	0.41†	0.15	(0.01 0.51)
路径 2a: LP-TD-GCD	0.51**	0.22†	0.10	(0.01 0.28)
路径 1b: LP-TI-GCD	0.38*	-0.11	-0.04	(-0.25 0.04)
路径 2b: LP-TD-OCB	0.51**	-0.22	-0.11	(-0.35 0.03)

注: $N = 257$ (个体层面), $N = 72$ (团队层面); LP 代表领导团队代表性, TI 代表团队内认同, OCB 代表团队内组织公民行为, TD 代表团队间差异感知, GCD 代表团队间群体性偏差行为; P_{MX} 为中介变量对前因变量回归的结果, P_{YM} 为结果变量对中介变量回归的结果; Bootstrap 样本数为 5,000; † $p < 0.10$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (双尾检验)。

此外, 我们非常感谢主编为文章的英文摘要所做的专业修改! 这不仅明显提升了英文摘要的质量, 也为我们提供了一次很好的学习机会! 我们接受所有的修改, 并在文中用紫色标注出修改过内容。再次衷心感谢!