

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：冲突对绩效的影响：个体、团队宜人性的调节作用

作者：魏薇 房俨然 李剑南 施俊琦 莫申江

第一轮

审稿人 1 意见：

意见 1：假设 5 和假设 6 的论证逻辑有漏洞：情境强度理论认为，情境强度较高时，个体特征的作用较弱。根据这个逻辑，团队的宜人性的特质性较低意味着一个强的情境，那么个体的宜人性对于冲突与绩效之间关系的影响更弱，也就是说，应该与假设 5 是相反的。如果作者认为原来的假设是对的，那么应该换用别的更恰当的理论来论证。

回应：非常感谢评审专家指出这一重要理论推导问题。经您点拨，我们充分认识到，使用情境强度理论来解释本研究关注的个体特征和团队特征交互影响机制的确不够妥当。在本次修改过程中，我们基于阅读学习有关团队多样性、团队构成、团队人格特质异质性等相关话题的前人研究文献(如, Gonzalez-Mulé, DeGeest, McCormick, Seong, & Brown, 2014;

Humphrey, Hollenbeck, Meyer, & Ilgen, 2007), 识别并选定了个人—团队匹配(Person-Group Fit, Kristof, 1996)作为本文的基本理论视角, 来论证和推导本研究中关系/任务冲突、个体宜人性特质、团队宜人性特质异质性对工作绩效的三重交互作用。

具体而言, 个人—团队匹配理论指出, 在工作团队的情境中, 个体要想提升绩效, 不仅依赖于个体自身的知识、能力等, 还取决于个体与其所在团队间的匹配程度(Gonzalez-Mulé et al., 2014; Jansen & Kristof-Brown, 2006)。一方面, 当个体与团队形成一致性匹配, 即个体与其他团队成员具备较高相似性和兼容性时, 个体与团队成员间的互动关系得到显著改善(Kristof, 1996; Kristof-Brown et al., 2005; 马金鹏, 蔡地, 徐伟涛, 蔡亚华, 2018)。另一方面, 当个体与其所处的团队环境相互兼容适应时, 个体特质的积极结果得以更好地展现(Kristof-Brown et al., 2005)。由此可见, 在本研究所关注的研究情境中, 较低水平的团队宜人性异质性所形成的一致性匹配不仅能够影响团队成员之间的互动模式, 也进一步契合了具有较高水平宜人性特质个体的心理需求, 进而强化宜人性特质在帮助个体应对和管理冲突方面所发挥的作用。

基于此, 借助个人—团队匹配理论, 我们进一步论述了团队宜人性异质性作为表征团队一致性匹配程度的特征, 对于个体层面宜人性特质对“冲突—绩效”关系的调节作用的影响机制。相较于较高水平团队宜人性异质性而言, 当团队的宜人性异质性水平较低时, 个体与团队其他成员的宜人性特质水平相似, 因而能够在宜人性这一特质所具体表现的人际交往模式等方面上形成个体与团队的一致性匹配, 进一步满足高水平宜人性特质个体对于亲密交往、寻求联盟、相互合作的需求(Wiesenfeld et al., 2001; Beersma & De Dreu, 2002), 从而能够帮助具备高宜人性特质个体在应对和管理冲突时, 显著弱化关系冲突的负面作用、强化任务冲突的积极作用。在本次提交的修改稿中, 在正文第 6-7 页的“2.3 关系/任务冲突、个体宜人性特质、团队宜人性特质异质性间的三重交互作用”章节中, 我们从个人—团队匹配的理论框架出发, 详细论证了个体宜人性特质与团队宜人性异质性共同对个体冲突和工作绩效间关系产生交互影响的推导逻辑。感谢评审专家提出这一重要问题, 恳请您再次审阅!

意见 2：第 10 页中提到“团队宜人性特质的异质性被操作化为每个团队中个体宜人性特质

的标准差 (Barrick, Stewart, Neubert, & Mount, 1998)”，但表 1 中报告的是宜人性的方差。

回应：感谢评审专家的细心审读，为我们指出了统计分析中的细节问题。我们在整理数据表格的确有笔误，将标准差误写为了方差。我们在模型中针对团队宜人性特质的操作化方法是 Harrison 与 Katherin (2007) 的研究中的分离 (separation) 模型，计算方式是团队宜人性的标准差。类似的针对团队成员人格特质构成的操作化方法也在已有文献中被多次使用和印证 (如 Gonzalez-Mulé et al., 2014)，是目前针对团队人格特质异质性体现较为准确、被广泛接受的操作化方式。除了修改此处，我们也对文中涉及的相关表述进行了多次核对，避免类似疏漏再次出现。谢谢！

意见 3：不应该将个体层面和团队层面的变量放在一起做相关系数 (表 1)。

回应：感谢评审老师的提醒。在本次修改的过程中，我们依据以往研究文献中既有个体层面相关系数，也有团队层面相关系数的通行报告方法，重新制作了变量间相关系数表 (请见正文部分第 13 页，表 1)。在绘制表 1 时，我们将各个变量的组内 SD、组间 SD、组内相关系数 (相关系数表格的下三角区) 以及组间相关系数 (相关系数表格的上三角区) 进行了区分，以更准确地体现个体层面和团队层面分别对应的数据信息。谢谢您指出这一问题。

意见 4：做跨层模型要先报告因变量的 ANOVA 结果，ICC(1)，看是否存在显著组间差异。

回应：感谢评审专家指出了我们在结果汇报中的问题。在本次修改稿中，我们对模型所涉及的因变量 (工作绩效) 补充进行了聚合检验，并将结果补充在第 10 页，测量工具章节的工作绩效部分中。具体而言，ANOVA 结果表明在本研究中，工作绩效有显著的组间差异， $F(63, 275) = 2.38, p < 0.001$ 。工作绩效的 ICC(1) 为 0.21，说明团队成员的工作绩效有 21% 的方差能够被组间差异所解释，适宜进行跨水平分析。

意见 5：结果一般报告的是非标准化系数和 SE。

回应：感谢评审专家指出了我们在模型结果报告里的不规范之处。我们将表 2 (见 14 页) 进行了更新，并根据《心理学报》文章的报告规范，报告了完全模型的非标准化系数估计值、标准误差以及 p 值，并且变量名称由字母缩写更新为具体名称，以增加文章和表格结果的明确性、易读性。谢谢！

意见 6：三重交互效应也应该报告 simple slopes，以及两两之间的差异是否显著。

回应：感谢评审专家指出这一问题。我们在本次修改中，补充了三重交互效应所涉及的简单斜率分析，并将结果汇报于第 11-12 页的正文，以及第 15 页的图 4、图 5 中。具体而言，在检验“关系冲突、个体宜人性、团队宜人性异质性”三重交互的作用时，我们在汇报三重交互的系数之外，按照 Cohen 等学者 (2013) 的建议，将三重交互效应展示在第 15 页的图 4 中。由图 4 可见，在宜人性异质性水平较高的团队中，关系冲突对工作绩效的影响在个体宜人性低、高的情形中均不显著 (当个体宜人性水平较低时， $\gamma = -0.36, p > 0.05$ ；当个体宜人性水平较高时， $\gamma = 0.02, p > 0.05$)，关系冲突对工作绩效的影响作用在这两种情形中也不存在显著差异 ($\gamma = 0.38, p > 0.05$)；而在宜人性异质性水平较低团队中，当个体宜人性较低时，关系冲突对工作绩效的影响显著为负 ($\gamma = -2.39, p < 0.01$)，而当个体宜人性较高时，

关系冲突对工作绩效的负面影响则被显著削弱 ($\gamma = 1.36, p < 0.01$)，此时关系冲突对工作绩效的影响在高、低个体宜人性特质的两种情形下差异显著 ($\gamma = 3.74, p < 0.01$)。因此，假设 5 得到了数据支持。

另外，在检验“任务冲突、个体宜人性、团队宜人性异质性”三重交互的作用时，除了汇报三重交互的系数之外，我们也在第 15 页的图 5 中对这一效应进行了展示。由图 5 可见，在宜人性异质性水平较高的团队中，当团队成员个体宜人性水平较低时，任务冲突对工作绩效的影响不显著 ($\gamma = -0.17, p > 0.05$)，当团队成员个体宜人性水平较高时，任务冲突对工作绩效有显著的正向影响 ($\gamma = 0.79, p < 0.05$)，此时任务冲突对工作绩效的影响在高、低个体宜人性特质的两种情形下的差异为 0.96 ($p < 0.05$)；而在宜人性异质性水平较低团队中，当团队成员个体宜人性水平较低时，任务冲突对工作绩效的影响显著为负 ($\gamma = -1.31, p < 0.01$)，当团队成员个体宜人性水平较高时，任务冲突对工作绩效的影响则显著为正 ($\gamma = 1.55, p < 0.01$)，此时任务冲突对工作绩效的影响在高、低个体宜人性特质的两种情形下差异为 2.86 ($p < 0.01$)。因此，本研究所提出的假设 5 得到了数据支持。再次感谢评审专家为我们指出这一问题，使本研究在统计分析和结果汇报上的完整性、严谨性得到了显著提升。

.....

审稿人 2 意见：

意见 1：冲突与绩效的关系一直是组织行为与管理心理研究的一个重要领域。该研究从多层次视角考察了关系冲突和任务冲突对个体绩效的影响，以及个体宜人性 and 团队宜人性异质性的多重调节效应。总体来看，研究的视角独特，创意新颖，假设推理的层次清晰，逻辑严谨。更为可贵的是，研究采用了纵向多来源的研究设计，克服了目前多数研究存在的横截面设计和单一来源获取数据的缺陷和不足，使得研究结果的稳健性和可信度大大提升。通过对全文的仔细阅读，提出以下几点建议供作者思考和改进：对于团队宜人性异质性的三重交互效应的逻辑依据和表达方式还需进一步澄清和明晰。例如，强情境下为何成员行为会呈现一致性特征？为何弱情境下团队成员们不清楚团队内期望的工作行为是什么？相关的理论依据是什么？需要补充相关阐述和文献。

回应：非常感谢评审专家对本文选题和研究设计给予充分认可。同时，感谢您耐心审阅后，不仅指出了我们在理论推导过程的缺陷和不足，还为我们提供了明确的修改思路 and 方向。综合考虑评审专家提出的问题，并结合其他评审专家的意见，我们在仔细阅读了以往的研究文献，梳理了前人学者在解释相关团队多样性、团队构成、人格特质异质性问题时所用的理论逻辑后，决定选用个人—团队匹配(Person-Group Fit, Kristof, 1996)的理论视角来论证和推导本研究中关系/任务冲突、个体宜人性特质、团队宜人性特质异质性间的三重交互作用，并在论述的过程中增补了相关的文献，希望能够使文章的理论基础和逻辑推导更加严谨。

具体而言，根据个人—匹配理论，当个体具有的特质与团队中的其他成员的特质相似水平较高时(Werbel & Johnson, 2001)，个人与团队能够达成了一致性匹配(Kristof, 1996)，促使个体加强协作、形成合作式的互动模式(Gonzalez-Mulé et al., 2014)，增强团队成员之间产生相互吸引力和信任(Tsui & O’ Reilly, 1989)，提升工作效率(Muchinsky & Monahan, 1987)，从而显著促进个体层面的积极工作结果(Kristof-Brown et al., 2005)。

具体到本研究所要讨论的情境中，团队宜人性异质性较低，说明团队成员们在宜人性这

一人格特质方面水平相似。这时，个人与团队达成了一致性匹配。因而，团队成员们在互动时，抱有相似的动机和偏好，可以在团队内形成良好的互动模式和合作式的工作环境（马金鹏，蔡地，徐伟涛，蔡亚华，2018）。这种互动模式和工作环境与高宜人性个体的亲密互动、联盟和合作的需求相契合，因此，有助于强化宜人性特质在帮助个体应对冲突方面所发挥的积极作用，帮助高宜人性个体弱化关系冲突的负面影响、强化任务冲突的积极影响。在此次提交的修改稿中，我们将这一部分的详细论述展现在正文第 6-7 页“2.3 关系/任务冲突、个体宜人性特质、团队宜人性特质异质性间的三重交互作用”章节中，我们采用了个人—团队匹配的理论，对三重交互作用进行了仔细论证。恳请评审专家再次审阅！谢谢！

意见 2：表 2 中多层次回归分析结果中需补充相关的参数，例如截距，残差方差等。

回应：感谢评审专家指出了我们在数据报告中存在的缺漏。我们已更新了正文第 14 页的表 2，补充了截距项以及残差的估计值和标准误差。谢谢您！

意见 3：建议将“团队宜人性特质的异质性”中的“的”字去掉。

回应：感谢评审专家给予的修改建议。我们已在正文中进行了相应修改。谢谢！

意见 4：研究局限中提到“因此，我们建议未来的研究采用实验方法或使用纵向设计来验证我们的研究结论。”，而事实上本研究已经采用了纵向研究设计，因此应将“或使用纵向设计”去掉。此外，文章中提到的“研究局限四”可能会引起歧义，而且提出的研究主题与本研究也很相似，理论贡献不会很大，建议去掉。

回应：感谢评审专家的建议。的确，在本次修改稿中，我们按照评审专家的建议对研究局限与未来发展方向进行了修改，删掉了“建议未来的研究采用实验方法或使用纵向设计来验证我们的研究结论”的表述，也对各项研究局限进行了重新整理，确保提出高质量的未来研究展望。具体而言，我们依据评审专家与编委老师的建议，指出本研究主要关注了团队中成员个体宜人性特质以及团队宜人性异质性对于“冲突—绩效”的调节作用，而未来研究可以在本研究的基础之上，进一步探讨其他人格特质水平及其异质性，以及各类人格特质在团队层面上的均值与异质性的交互作用对于团队过程和团队效能所产生的影响等。具体修改请详见文稿第 17 页。再次感谢评审专家！

.....

编委意见：

意见 1：同意两位评审专家的意见，特别是关于情境强度理论的质疑，需要更换理论。

回应：非常感谢编委老师在综合两位评审专家的审阅意见后，为我们指出关键修改问题，帮助我们明确修改思路方向。

在本次修改中，我们遵照编委老师和评审专家们给予的各条中肯建议，重新梳理了过往关于团队多样性、团队构成、个性特质异质性等话题的研究文献，最终识别并选定了个人—团队匹配理论（Person-Group Fit, Kristof, 1996）作为本文论证和推导关系/任务冲突、个体宜人性特质、团队宜人性特质异质性对工作绩效的三重交互效应。

具体而言，个人—团队匹配理论指出，在工作团队的情境中，个体要实现良好的绩效，

不仅依赖于个体自身的知识、能力等，还要看个体与其所在的团队是否能实现良好的匹配(Gonzalez-Mulé et al., 2014; Jansen & Kristof-Brown, 2006)。这一理论所强调的个体与环境的相互匹配在本研究中体现在两个方面：首先，团队成员之间的匹配，即团队成员之间宜人性特质的相似性（即低宜人性异质性的情形）体现了团队成员之间的一致性匹配。个人—团队匹配理论指出，当个体具有的特质与团队中的其他成员的特质相似水平较高时(Werbel & Johnson, 2001)，个人与团队即能够达成了一致性匹配(Kristof, 1996)，且这种一致性匹配能够促使团队成员加强协作、形成合作式的互动模式和环境氛围(Gonzalez-Mulé et al., 2014)、增强团队成员之间产生相互吸引力和信任(Tsui & O’ Reilly, 1989)，相处也更加舒适和有效率(Muchinsky & Monahan, 1987)。其次，个体需求与环境特征之间的匹配，即基于团队成员之间一致性匹配所形成的具有舒适、高效的人际互动模式(Muchinsky & Monahan, 1987)、高信任水平(Tsui & O’ Reilly, 1989)、倡导合作与联盟的环境特征(Gonzalez-Mulé et al., 2014)进一步满足了高宜人性团队成员对于亲密交往、寻求联盟、相互合作的需求(Wiesenfeld et al., 2001; Beersma & De Dreu, 2002)。当个体与环境间形成兼容，高宜人性个体在处理和应对冲突时的优势能够得到显著放大。

因此，基于个人—团队匹配理论的框架，我们重新调整和论述了假设提出（尤其是假设5和假设6）的推导逻辑，阐释了低宜人性异质性这一环境特征对个体宜人性调节作用的强化机制，并在修改稿正文部分第6-7页（2.3节）展开了更为详尽、充分的论述。恳请编委老师再次审阅。谢谢！

意见 2：另外，关于统计分析的问题，也需要改进。

回应：感谢编委老师指出的统计问题。我们根据评审专家提出的各项统计分析问题，逐一细致地进行了重新分析，并参照《心理学报》期刊的报告规范，更加认真、完备地报告了数据分析的结果图表，以改正和弥补之前的错误缺漏。谢谢！

意见 3：此外，经过本人认真地阅读，还有一个问题：即宜人性的水平情况下的异质性，以及低水平宜人性的异质性问题，从研究结果看，有宜人性团队的数据的平均数，是否需要控制或进一步的分析和解释？

回应：感谢编委老师提出的这一问题。我们尝试分别从理论推导和数据分析两个方面给予回应。首先，从理论推导上讲，本研究中，我们主要重新采用个人—团队匹配的理论视角来解释团队宜人性异质性与个体宜人性对冲突和绩效关系的交互影响机制。该理论主要关注的是个体是否具有与其他团队成员具有相似特质，是否与团队形成了一致性匹配(DeRue & Hollenbeck, 2007; Kristof, 1996; Humphrey et al., 2007)，从而放大宜人性在调节“冲突—绩效”关系中的调节作用，为个体带来更有益的行为结果（如，提升工作绩效）。因此，虽然团队中宜人性平均水平越高可能越有利于团队合作(Beersma & De Dreu, 2002)，但在本研究聚焦的个人—团队匹配研究视角下，团队宜人性异质性发挥更关键的影响作用。

尽管如此，为了确保统计结果的严谨性，我们依据编委老师的提醒和建议，完善了本研究的统计分析。一方面，在我们的研究模型中，依照以往有关团队多样性、团队构成的研究（如 Gonzalez-Mulé, et al., 2014），在路径模型中控制了团队宜人性均值，并将结果汇报于稿件正文第14页的表2中。此外，在本次修改的过程中，依照编委老师的意见，为了确保分

析结果的稳健性，我们尝试在模型估计中控制了团队宜人性以及宜人性异质性的基础上，将团队宜人性和团队宜人性异质性的交互项纳入模型，以探讨高（低）水平团队宜人性情况下宜人性异质性的影响。我们将这一数据分析结果总结于表 x1 中。由表 x1 可见，在本研究中，团队宜人性与团队宜人性异质性的交互项对团队成员工作绩效的作用不显著（模型一， $\gamma = 0.41, p > 0.05$ ；模型二， $\gamma = 0.33, p > 0.05$ ；模型三， $\gamma = 0.56, p > 0.05$ ），本研究所涉及研究结论与我们在正文中汇报的研究结论均保持一致。我们也将这一结果汇报在了正文第 12 页的脚注 1 中。最后，经由编委老师提醒，我们也再次查阅了有关团队人格特质构成相关的文献，发现团队层面上的人格特质均值与人格特质异质性对于团队运作过程、团队效能的交互影响机制确实是值得未来研究进一步探讨的重要话题（Bell & Berry, 2007; Mohammed, & Angell, 2003）。因此，我们也再研究局限与未来展望的章节中（请见第 17 页）讨论这一未来研究的发展方向。感谢编委老师为我们提出重要修改意见！

表 x1 任务冲突、关系冲突、个体宜人性与团队宜人性异质性对工作绩效影响的非标准化回归系数

| 变量名 | 工作绩效 | | | | | | | | |
|-------------------------|---------|----------|------|---------|----------|------|---------|----------|------|
| | 模型一 | | | 模型二 | | | 模型三 | | |
| | 估计值 | 标准 误差 | p 值 | 估计值 | 标准 误差 | p 值 | 估计值 | 标准 误差 | p 值 |
| 截距 | 5.29** | 0.07 | 0.00 | 5.29** | 0.07 | 0.00 | 5.27** | 0.07 | 0.00 |
| <i>控制变量</i> | | | | | | | | | |
| 性别 | 0.02 | 0.17 | 0.92 | 0.01 | 0.17 | 0.93 | 0.00 | 0.17 | 0.99 |
| 教育水平 | 0.07 | 0.05 | 0.13 | 0.07 | 0.05 | 0.13 | 0.07 | 0.05 | 0.17 |
| 婚姻状况 | 0.09 | 0.16 | 0.57 | 0.09 | 0.16 | 0.58 | 0.14 | 0.16 | 0.39 |
| 团队任期 | 0.00 | 0.00 | 0.38 | 0.00 | 0.00 | 0.36 | 0.00 | 0.00 | 0.36 |
| 团队宜人性 | 0.26 | 0.21 | 0.21 | 0.24 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.21 | 0.14 |
| <i>自变量</i> | | | | | | | | | |
| 关系冲突 | -0.34* | 0.15 | 0.03 | -0.34* | 0.15 | 0.03 | -0.37* | 0.16 | 0.02 |
| 任务冲突 | 0.19 | 0.18 | 0.28 | 0.20 | 0.18 | 0.27 | 0.22 | 0.18 | 0.23 |
| <i>调节变量</i> | | | | | | | | | |
| 个体宜人性 | 0.09 | 0.11 | 0.40 | 0.08 | 0.11 | 0.45 | 0.09 | 0.11 | 0.43 |
| 团队宜人性异质性 | -0.25 | 0.33 | 0.46 | -0.32 | 0.32 | 0.32 | -0.19 | 0.34 | 0.57 |
| <i>二重交互项</i> | | | | | | | | | |
| 关系冲突 × 个体宜人性 | 1.22** | 0.29 | 0.00 | 1.26** | 0.28 | 0.00 | 0.76** | 0.25 | 0.00 |
| 任务冲突 × 个体宜人性 | 1.15** | 0.27 | 0.00 | 1.07** | 0.26 | 0.00 | 1.19** | 0.28 | 0.00 |
| 关系冲突 × 团队宜人性异质性 | 0.59 | 0.72 | 0.41 | 0.66 | 0.72 | 0.35 | 0.06 | 0.71 | 0.94 |
| 任务冲突 × 团队宜人性异质性 | 0.09 | 0.69 | 0.89 | 0.01 | 0.69 | 0.99 | 0.37 | 0.69 | 0.59 |
| 个体宜人性 × 团队宜人性异质性 | 0.39 | 0.39 | 0.32 | 0.60 | 0.32 | 0.06 | 0.25 | 0.40 | 0.53 |
| 团队宜人性 × 团队宜人性异质性 | 0.41 | 0.66 | 0.54 | 0.33 | 0.66 | 0.62 | 0.56 | 0.67 | 0.40 |
| <i>三重交互项</i> | | | | | | | | | |
| 关系冲突 × 个体宜人性 × 团队宜人性异质性 | -3.46** | 1.17 | 0.00 | -3.99** | 1.01 | 0.00 | | | |
| 任务冲突 × 个体宜人性 × 团队宜人性异质性 | -0.86 | 0.97 | 0.37 | | | | -2.33** | 0.85 | 0.01 |
| 残差 | 1.55** | 0.12 | 0.00 | 1.59** | 0.12 | 0.00 | 1.55** | 0.12 | 0.00 |

注：N(个体层面)=339；N(团队层面)=64。* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ 。

论文修改涉及的主要参考文献：

- Beersma, B., & De Dreu, C. K. (2002). Integrative and distributive negotiation in small groups: Effects of task structure, decision rule, and social motive. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 87(2), 227–252.
- Bell, M. P., & Berry, D. P. (2007). Viewing diversity through different lenses: Avoiding a few blind spots. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 21–25.
- Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: a theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822–834.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- De Dreu, C. K., & Van Vianen, A. E. (2001). Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(3), 309–328.
- DeRue, D. S., & Hollenbeck, J. R. (2007). The search for internal and external fit in teams. *Perspectives on Organizational Fit*, 259–285.
- Ehrhart, M. G., & Naumann, S. E. (2004). Organizational citizenship behavior in work groups: a group norms approach. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 960–974.
- Gonzalez-Mulé E., DeGeest, D. S., McCormick, B. W., Seong, J. Y., & Brown, K. G. (2014). Can we get some cooperation around here? The mediating role of group norms on the relationship between team personality and individual helping behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(5), 988–999.
- Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of Management Review*, 32(4), 1199–1228.
- Humphrey, S. E., Hollenbeck, J. R., Meyer, C. J., & Ilgen, D. R. (2007). Trait configurations in self-managed teams: A conceptual examination of the use of seeding for maximizing and minimizing trait variance in teams. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 885–892.
- Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*, 193–212.
- Kristof, A. L. (1996). Person - organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
- Kristof - Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Ma, J. P., Cai, D., Xu, W. T., & Cai, Y. H. (2018). The power of seeking common ground while keeping difference: Literature review and future research directions for “Person-Team Fit”. *Human Resources Development of China*, 35(1), 6–18. [马金鹏, 蔡地, 徐伟涛, 蔡亚华. (2018). 求同存异的力量: “个人—团队匹配”的研究述评与未来展望. *中国人力资源开发*, 35(1): 6-18.]
- Mohammed, S., & Angell, L. C. (2003). Personality heterogeneity in teams: Which differences make a difference for team performance?. *Small Group Research*, 34(6), 651–677.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268–277.
- Tsui, A. S., & O'Reilly III, C. A. (1989). Beyond simple demographic effects: The importance of relational demography in superior-subordinate dyads. *Academy of Management Journal*, 32(2), 402–423.

第二轮

审稿人 1 意见：

第 6 页最后一段、第 7 页第 2 段的论述还需要进一步完善。在写作时，这两段最好采用相似的逻辑，比如都根据第 6 页倒数第 2 段的三个要点进行对比论述。另外，关于宜人性质水平较低的情况的论述，应该有相应的文献支持。

回应：非常感谢老师的细心审读，指出这一重要的逻辑推理统一和语言表述妥帖问题。依据建议，我们对老师指出的这几段理论解释进行了调整，统一了前后论述逻辑，围绕个人—团队匹配与高宜人性质成员的需求相契合的三个要点，对团队层面宜人性质异质性的调节作用进行

了论述完善。一方面，基于心理学报正文字数要求（详见问题 2），另一方面，由于理论逻辑相似，我们此次将假设 5 和假设 6 的推导进行了整合，在分别探讨宜人性异质性水平高和异质性水平低时，将关系冲突和任务冲突的理论推导统一展开（详见正文第 5-7 页）。具体而言，在特定团队情境中，个人与团队的匹配状况相同，成员们就会采取相似的冲突管理方式应对关系冲突和任务冲突，团队层面的宜人性异质性的调节作用也是相似的。此外，我们再次补增查阅了相关文献，对宜人性异质性水平较低情况的论述的文献支持进行了补充。

再次感谢评审专家为我们指出这一重要理论推导问题，使本研究在假设提出的理论分析和语言表述上更为严谨、准确。

编辑部意见：

意见 1：请按照心理学论文的写法，将“引言”与“研究假设”两部分合并为一个部分，这一部分可以叫“引言”，也可以叫“问题提出”。该部分不超过 3500 字。见投稿指南。

回应：感谢老师耐心指明心理学报“问题提出”部分的具体写作要求。在此次修改稿中，我们将原本的“引言”与“研究假设”合并为“问题提出”部分，并根据学报字数要求，对原文开展了合理精简，请详见本文第 1-7 页。谢谢！

意见 2：大于 0.001 的 p 值都需精确报告，即只有 $p < 0.001$ ，不用 $p < 0.05$ 和 $p < 0.01$ （图表除外）。

回应：感谢老师仔细点出了我们在数据报告部分存在的规范之处。在本次修改稿中，我们按照学报要求，精确报告了所有大于 0.001 的 p 值。谢谢老师指出这一问题！