

## 《心理科学进展》审稿意见与作者回应

题目：员工正念对工作绩效的作用效果及机制：基于元分析的证据

作者：张静，孟煜，张蒙，陈慧雅

### 第一轮

#### 审稿人 1 意见：

研究选题具有一定意义，通过元分析探究了员工正念对工作绩效的作用效果及内在机制，研究内容较为丰富，研究结论具有一定创新性，研究方法和结果呈现较为规范。建议在以下方面进一步完善。

#### 意见 1：

引言第一段：建议进一步增强问题提出的论证逻辑性。

问题：引言第一段主要从数字经济的双刃剑效应引出正念，然后提到正念对绩效的影响，问题提出的论证逻辑略显突兀且不够连贯。

建议：从数字化背景下员工遭遇的心理挑战（海量数字信息严重消耗注意力等），及其对工作绩效的负面影响切入，引入正念作为应对策略的有效性，进而说明探究“正念与工作绩效”关系的实践缘由，使问题提出的实践背景逻辑更加连贯。

#### 回应：

非常感谢审稿专家提出的宝贵意见和修改思路。根据您的建议，我们重新梳理了引言部分第一段中问题提出的逻辑，并进行了补充修改。修改的内容如下（文中引言第一段标红部分，对应文献在参考文献部分标红）：

随着大数据、人工智能等新一代数字技术的广泛应用，数字经济已成为我国高质量发展的重要支撑(戚聿东 等, 2021)。数字技术的迅速发展在为员工工作带来便利的同时，也对其工作模式带来了巨大挑战(周琦玮 等, 2024)。快速的工作节奏伴随着海量数字信息涌现，导致员工认知负荷增加，难以将注意力集中在核心工作任务上，产生心理焦虑和更多压力感(Yassaee & Mettler, 2019)，对员工的工作行为和绩效产生负面影响(Becker et al., 2021; 史燕伟 等, 2023)。因此，缓解员工认知负荷、提升注意力管理是当前企业管理面临的重要问题。在此背景下，具备注意力、觉察、非评判地接纳等特征的员工正念得到广泛关注。正念是指“一种对当前事件和经历可接受的注意力和觉知”，它既可以指一种个体的意识状态，也可以指一种个体特质(Brown & Ryan, 2003)，能够改善个体注意力的质量(Wadlinger & Isaacowitz, 2011)，使个体更稳定有效地注意当下与任务相关的信息(Dane, 2011)。近年来，许多知名公司如谷歌、英特尔等在企业内部培训中引入了正念训练项目，帮助员工进行注意力自我管理(Schaufenbuel, 2015)，改善压力并提升幸福感(Good et al., 2016)。相关研究表明，员工正念不仅和工作态度、工作绩效、员工创新行为等息息相关(Leroy et al., 2013; 沈莉, 廖家娴, 2023; Zhang et al., 2013)，而且还可能进一步影响组织能否在复杂多变的环境中持续发展(朱永跃, 马苗慧, 2023)。考虑到员工正念在当前环境中的重要价值，系统厘清员工正念对工作绩效的作用效果具有重要的理论和实际意义。

#### 意见 2：

引言第三段：建议进一步厘清中介机制选择缘由。

问题：引言第三段主要基于工作投入与工作倦怠中介机制研究较多，提出关注这两者在正念与工作绩效之间的中介效应，略显突兀。

建议：从理论模型构建或者实践意义价值等视角，深入说明选择工作投入与工作倦怠作为正念与工作绩效中介机制进行探究的缘由。

回应：

感谢审稿专家提出这一宝贵意见，清晰地阐述中介变量的选择缘由非常重要。根据您的建议，我们已对引言第三段中中介机制的选择缘由进行了修改，详见下方红色字体内容（文中引言第三段标红色部分，对应文献在参考文献部分标红）：

第一，存在尚未明晰的中介机制影响员工正念对工作绩效的作用效果差异。已有研究从个体认知层面探讨正念与工作绩效间的内在机制(巩莉 等, 2022; Ngo et al., 2020; Yagil et al., 2023)，但尚未形成统一结论。自我调节理论认为，个体会通过调节自身情绪、认知与行为来减少现实状态与理想状态之间的差距(Bandura,1986)，促进目标实现。而正念具备关注当下、觉察、非评判地接纳的特点，与个体的自我调节具有密切联系(Good et al., 2016)。员工通过注意力调节，有意识的将注意力集中于当下的目标，对当前事件与情绪保持清醒觉知，对所发生事件不评判地接纳，有效调节自身情绪体验(Glomb et al., 2011)，为维持积极的工作状态创造条件，进一步促进积极工作行为的产生并实现工作绩效目标。因此，员工的工作状态可能在正念通过自我调节促进工作绩效的过程中发挥关键作用。在组织领域研究过程中，许多学者针对工作投入与工作倦怠这两个概念进行整合探讨(Demerouti et al., 2001; Schaufeli et al., 2002)，认为二者是个体在工作场所中表现出的两个极端心理状态 (Maslach et al., 2001)。工作投入描述员工活力、奉献、专注的积极工作状态，而工作倦怠反映了个体身心疲劳的消极状态，已有元分析证实了工作投入与工作倦怠作为中介变量对工作场所结果产生的影响(Nahrgang et al., 2011)。相关实证研究也支持了工作投入(Cheng et al., 2023; Huang et al., 2022; Khan & Abbas, 2022)、工作倦怠在员工正念与工作绩效中的中介作用(Braun et al., 2017; Reb et al., 2017)。由此，有必要通过元分析方法整合正念与工作投入、工作倦怠的相关研究，基于自我调节理论探讨工作投入与工作倦怠这两类积极与消极的工作状态是否为正念影响工作绩效过程中的中介机制，以及二者在解释正念对任务绩效与关系绩效这两类工作绩效间关系时是否存在差异性的作用，进而明晰员工正念对工作绩效作用效果的内在机制。

意见 3：

引言第三段：建议进一步厘清调节变量选择缘由。

问题：引言第三段对于选择文化背景作为关键边界条件的原因。即使提到“文化背景作为情境因素，能够对员工认知与行为产生深层次的影响”，论述也较为笼统。

建议：从理论模型构建或者实践意义价值等视角，说明选择文化背景作为关键边界条件的缘由，而非简单归因为缺乏相关研究。

回应：

非常感谢审稿专家的宝贵意见，确实需要加强对调节变量的选择缘由的论述。为此，研究团队重新梳理了引言部分第三段中调节变量的选择缘由，对引言部分原第三段中调节变量的论述逻辑进行了修改，并将调节机制的论述单独放置引言第四段，详见下方红色字体内容（文中引言第四段标红色部分，对应文献在参考文献部分标红）：

第二，文化背景作为情境因素，能够对员工认知与行为产生深层次的影响(Hofstede, 2001; 刘智强 等, 2015)，对于个体自我调节状态激活也发挥着重要作用(Markus & Kitayama,1991; 杨伟文, 李超平, 2021)。个人主义-集体主义在东西方文化中表现出显著的差异(王佳燕 等, 2022)，处在集体主义文化情境下的员工更加注重集体利益及人际合作，而个人主义情境下的员工更关注独立性与个人利益(Hofstede, 2001)。由于两种文化情境下个体关注的内容存在

差异,可能影响员工在对注意力、认知与情绪的自我调节过程。已有研究表明,集体主义文化情境下的员工往往拥有更和谐的人际关系,感受到人际支持的工作氛围,进而激发个体主动调节自身认知与情绪的过程(李燕萍,徐嘉,2014),促进积极工作状态与行为的产生。因而,正念所触发的员工自我调节机制可能因处于不同的文化背景而产生差异(Reb et al., 2018)。早期员工正念的研究成果主要基于个人主义文化背景(Hülshager et al., 2014; Leroy et al., 2013),后期在集体主义文化背景中的相关研究也日益丰富(Cheung et al., 2020; 张静等, 2023)。随着不同文化背景下员工正念的研究越来越丰富,有必要整合相关研究,探讨个人主义-集体主义两种不同文化情境下员工正念对工作状态发挥影响的边界作用。

#### 意见 4:

4.1 异质性与发表偏倚检验: 建议采用多种方法交叉验证发表偏差。

问题: 异质性与发表偏倚检验基于失安全系数说明不存在较大的发表偏差问题,略显粗糙,结论可能存在一定不准确性。

建议: 补充 Egger's 回归系数检验法、Begg 秩相关检验法、p-curve 检验法等方法进行发表偏差检验,进而综合多种方法交叉验证,更为可靠的说明发表偏差问题的检验结果。

#### 回应:

感谢审稿专家的宝贵建议,我们现已对发表偏倚的检验进行了补充,综合使用了漏斗图、失安全系数、Egger's 回归系数与 Begg 秩相关检验法对纳入元分析的研究进行发表偏倚检验。详见文章 4.1 异质性与发表偏倚检验中红色字体部分。再次感谢审稿专家给出的建议,您的建议对该文和我们未来的科研工作起到了重要的指导意义,非常感谢!

#### 意见 5:

2.4 文化差异的调节作用: 建议进一步厘清假设逻辑。

问题: 2.4 文化差异的调节作用表述不够清楚,现有逻辑难以充分支撑假设 6 和假设 7 的描述。例如:“在个人主义的文化情境中.....这可能会促使员工的自我认知调节偏向注重个人感受与利益,而不是以工作为重。”这一观点是否有论据支持?直观上看,文化差异影响个体是否以工作为重的观点似乎缺乏合理性。

建议: 可以通过阐述个人主义与集体主义文化差异如何通过影响员工的注意力分配、情绪调节等方面,调节正念与工作投入、工作倦怠之间的关系,也可以通过其他路径阐释该调节效应,但是要通过较为严谨的逻辑证据,基于前述正念对工作投入和工作倦怠的影响机制,说明不同文化背景下,正念对工作投入和工作倦怠的差异化影响机理。

#### 回应:

感谢审稿专家的宝贵建议,原文中对于文化差异的调节逻辑不够清晰,研究团队根据您的建议,系统回顾相关文献后,基于正念影响工作投入与工作倦怠的理论逻辑出发,重新梳理了个人主义与集体主义文化差异下,正念对工作投入与工作倦怠的差异化影响机理。已在假设 6 和 7 调节效应的论述部分做出相应修改。详见下方红色字体内容(文中 2.4 文化差异的调节作用第二段标红色部分,对应文献在参考文献部分标红):

个人主义-集体主义是指在一个组织或机构中,个体对群体及他人的依赖与合作的程度,反映了员工对组织集体利益与个人利益的重视程度(Hofstede et al., 2010)。自我调节理论认为,个体会依照所处社会环境下的特定标准不断调节自身情绪、认知与行为以减少现实状态与目标状态之间的差距(Bandura,1986),因而不同文化情境下的员工会依照不同的标准产生相应的自我调节行为。在集体主义文化情境中,员工更加注重组织集体利益和目标的实现,更愿意在日常的工作中遵守集体规范并通过与他人合作互助完成工作,实现组织目标(Hofstede, 2001)。正念的员工能够依照集体主义文化情境下的特定标准调节自身注意力,倾

向于通过人际合作的方式达成目标，并在此过程中获得集体的情感支持以及实践帮助(Tata & Leong, 1994)，有利于积累高水平的心理能量并保持积极的工作状态(Wang et al., 2015)，进而促进员工的工作投入(Crawford et al., 2010)。此外，基于对组织集体利益的重视，正念的员工能够敏锐觉察组织的需要并保持接纳的态度，从而努力调节自身行为以实现组织目标，这种与组织目标的高匹配性有助于员工产生积极情绪体验(Krischer et al., 2010)，进而避免工作对员工情绪上的消耗，减少员工工作倦怠产生的可能(Abenavoli et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。而个人主义文化情境下的员工更加关注自身利益，在完成工作的过程中与组织内部人际联系程度较低(Oyserman et al., 2002)。此时，员工可能将注意力更多地集中于与个人利益相关的目标，难以觉察组织和他人的需求，工作中也不太会寻求集体合作。员工因此可能消耗更多自身资源，产生较大的沟通成本，在面对工作压力时也难以获得集体的情感支持，更易产生负面情绪体验(Tata & Leong, 1994)，不利于维持积极的工作状态。进而降低工作投入水平并增加工作倦怠的可能 (benavoli et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。

#### 意见 6:

4.4 文化差异的调节效应检验：建议进一步补充分析有调节的中介效应

问题：4.4 文化差异的调节效应检验以及前述 2.4 文化差异的调节作用假设仅分析了文化差异对于正念与工作投入（工作倦怠）关系的调节作用，是否可以在此基础上进一步深化理论模型的构建与检验？

建议：提出并检验有调节的中介效应假设。在现有基础上，进一步分析工作投入和工作倦怠的中介效应在不同文化差异下的变化，同时可以对比分析正念对任务绩效和关系绩效的间接影响效应差异在不同的文化差异背景下的变化（扩大或缩小），进而更深入的阐明正念对工作绩效（任务绩效/关系绩效）的影响机制。

#### 回应：

感谢审稿专家提出的这一非常重要的问题，我们非常重视这个意见并进行了认真讨论。首先，我们同意专家所说，认为提出并检验有调节的中介效应对于深入阐明正念对工作绩效（任务绩效/关系绩效）的影响机制是非常重要的。由于本文基于元分析探讨员工正念与工作投入、工作倦怠、任务绩效、关系绩效之间的关系，需要基于所有变量两两之间的相关系数进行元分析。参考以往发表的高质量元分析文章的做法：若已有研究对上述变量之间的关系进行了元分析，则直接引用这些相关系数；如果没有，则需额外对这些变量之间的关系进行元分析(李超平等, 2023; 杨伟文, 李超平, 2021)。我们对以往包含研究变量间关系的元分析进行了检索，并对照这些元分析中相关变量与本文的定义和操作化方式是否一致，从以往元分析文献中获得了上述部分变量间的相关系数。例如，从 Neuber 等(2022)的研究中获得了工作投入与任务绩效之间的相关系数等（详见 3.1 文献检索、筛选与编码部分第四段），对于未找到相关系数的变量间关系，如员工正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效的关系等，通过检索、筛选与编码步骤，对相关文献进行元分析获得。鉴于此，对于从以往元分析文献中获得的变量间的相关系数，由于难以获取其元分析中所用原始数据样本的文化背景信息，因此本文对于有调节的中介效应展开探讨存在一定的现实条件的限制。此外，我们按照审稿专家的意见进行慎重思考后，结合本文所提出的研究问题，认为现有的调节效应检验结果已初步证实不同文化背景对正念与工作绩效之间的关系存在差异性的边界机制。再次感谢您提出的这条启发性建议，考虑到专家所提意见的重要性，我们在未来研究展望中提出可以进一步对比分析正念对任务绩效和关系绩效的间接影响效应差异在不同的文化差异背景下的变化，拓展本文的研究（烦请您详见文章 5.4 研究局限与展望标红色部分）。此处改动若有不妥，还请专家提出宝贵意见。

#### 参考文献:

- 杨伟文, 李超平. (2021). 资质过剩感对个体绩效的作用效果及机制: 基于情绪-认知加工系统与文化情境的元分析. *心理学报*, 53(5), 527-554.
- 李超平, 孟雪, 胥彦, 蓝媛美. (2023). 家庭支持型主管行为对员工的影响与作用机制: 基于元分析的证据. *心理学报*, 55(2), 257-271.

#### 意见 7:

2.3 工作投入与工作倦怠的中介作用第三段: 注意参考文献的规范引言。

问题: 2.3 工作投入与工作倦怠的中介作用第三段写到“Swider & Zimmerman(2010)通过元分析也证明了工作倦怠与任务绩效( $\bar{\rho}=-0.19$ )及关系绩效( $\bar{\rho}=-0.20$ )的负相关关系。”, Swider & Zimmerman(2010)不太符合心理科学进展以往看法期刊的规范表述。

建议: 按照心理科学进展已刊发论文, 当两个作者位于句首并作为句子主语时, 通常用“和”连接, 例如“Halberstadt 和 Spiegler (2018)通过自我中心网络分析研究了南非 11 位女性社会创业者的个人网络”(邓巍 等, 2024)。

#### 参考文献:

- 邓巍, 宋芮, 周雯昕. 女性社会创业: 身份认同策略、合法性获取及绩效影响[J]. *心理科学进展*, 2024, 32(04): 579-593.

#### 回应:

感谢审稿专家给出的建议, 正如专家所言, 原文在“Swider & Zimmerman(2010)”处的表述缺乏规范性, 按照心理科学进展已刊发论文的规范表述, 我们现已在文中 2.3 工作投入与工作倦怠的中介作用第三段进行修改, 详见下方红色字体内容。感谢审稿专家的指正, 是您严谨的学术素养让论文尽可能的达到规范, 非常感谢!

Swider 和 Zimmerman(2010)通过元分析也证明了工作倦怠与任务绩效( $\bar{\rho}=-0.19$ )及关系绩效( $\bar{\rho}=-0.20$ )的负相关关系。

#### 意见 8:

表 1、表 4、表 6: 注意统计指标表述的规范性。

问题: 表 1、表 4、表 6 中\*\*\*没有上标。

建议: 参照心理科学进展以往刊发文章(文思雁 等, 2024), 将\*\*\*进行上标。

#### 参考文献:

- 文思雁, 于旭晨, 金磊, 等. 儿童青少年家庭功能障碍与心理健康关系的三水平元分析[J]. *心理科学进展*, 2024, 32(05): 771-789.

#### 回应:

感谢审稿专家的宝贵建议。原文稿在表 1、表 4、表 6 中标注显著性星号的问题上确实没有上标, 实属是我们考虑欠佳, 在修改过程中已在正文中进行标注, 并对文中其他统计量也均进行了仔细核验。感谢审稿专家的指正, 是您严谨的学术素养让论文尽可能的达到规范, 非常感谢!

#### 意见 9:

5.4 研究局限与展望: 注意表述的规范性。

问题: 5.4 研究局限与展望写到: “由于样本数量的限制, 仅从宏观层面检验了个人主义-集体主义在正念影响工作投入于工作倦怠时发挥的边界条件, 没有比较性别、年龄、职位等其他微观层面的潜在调节因素对正念与工作投入、工作倦怠间关系的影响。”但是人口统计学变量(例如性别、年龄、受教育程度等)较为常见, 为何受到样本数量限制, 难以分析?

建议：对此在回复意见中具体说明，或者在文中阐明清晰。

回应：

感谢审稿专家的宝贵建议意见，感谢您对文章细节的把控。我们实际上想表达的是本文关注的重点是个人主义-集体主义这一宏观层面的调节变量，未对微观层面可能的边界条件展开探讨。然而在表述上确实产生了歧义，感谢您的斧正！根据您的建议，我们已修正对应内容的表述。为方便您审阅，我们将具体修改内容呈现如下（文中 5.4 研究局限与展望标红色部分，对应文献在参考文献部分标红）：

第三，本文仅从宏观层面检验了个人主义-集体主义在正念影响工作投入于工作倦怠时发挥的边界作用，没有比较性别、年龄、职位等其他微观层面的潜在调节因素对正念与工作投入、工作倦怠间关系的影响。相关实证研究表明，正念的水平在性别和年龄方面会存在差异性，与年轻员工相比，年长员工的正念水平整体较高，女性在正念的觉察方面整体优于男性(Alispahic & Hasanbegovic-Anic, 2017)。这些差异是否会对工作场所中员工正念的作用产生不同影响，未来研究可以基于更微观的视角，检验性别、年龄等其他可能的潜在调节变量对员工正念与工作状态和行为关系的影响。

意见 10：

6.结论：与 4.4 文化差异调节效应检验结果存在矛盾，需要修正。

问题：6. 结论写到：文化差异(个人主义-集体主义)在员工正念与工作倦怠之间发挥调节作用。但是 4.4 文化文化差异的调节效应检验中，写到：其在员工正念与工作倦怠之间的关系的调节效应不显著( $Q_B = 1.88, p > 0.1$ )，假设 7 未得到支持。前后存在矛盾。

建议：仔细核查研究结果与表述，对前后矛盾之处进行修正。

回应：

感谢审稿专家给出的建议，关于文中结论部分“文化差异(个人主义-集体主义)在员工正念与工作倦怠之间发挥调节作用”一句中确实与研究结果存在矛盾关系，实属笔误问题，现我们已在结论部分对其进行了修改，且重新对其余文本进行了反复核对与挑剔性阅读，目前文章已无笔误，请专家放心。再次感谢审稿专家的指正，是您严谨的学术素养让论文尽可能的达到规范，非常感谢！

意见 11：

建议通读全文，增强文章可读性。

回应：

非常感谢审稿老师的宝贵建议，根据审稿老师的建议，我们对全文进行了挑剔性阅读，对文章的逻辑、论证和语言表述进行了反复推敲，认真修改，以期增强文章可读性。因本轮修改内容较多且分散，我们在此处不一一列举，烦请您详见正文中标红的部分。

审稿人 2 意见：

该论文基于自我调节理论的框架，采用元分析方法深入分析了员工正念与工作绩效之间的作用效果。整体方法严谨，逻辑清晰，论述充分，以下是一些问题供参考：

意见 1：

在引言部分，关于研究必要性的论述还需要进一步加强。作者在研究方法中也提到“本研究对现有包含正念、工作倦怠、任务绩效、关系绩效之间关系的元分析文章进行了检索，从 Podsakof 等(209)、Neuber 等(2022)、Mesmer 等(2017)、crawford 等(2010)和 swider 等(2010)的研究中分别获得了关系绩效与任务绩效、工作投入与任务绩效、正念与工作倦怠、工作投

入与工作倦怠、工作倦怠与任务绩效和关系绩效之间的相关系数”。换言之，本研究的研究问题已经有部分在其他研究中得到了证实，因而建议作者进一步突出本文的亮点。

回应：

非常感谢审稿专家的宝贵意见。首先，本文基于元分析探讨员工正念与工作投入、工作倦怠、任务绩效、关系绩效之间的关系，参考以往发表的高质量元分析文章的做法（李超平等，2023；杨伟文，李超平，2021），我们从以往元分析文献中获得了上述部分变量间的相关系数。对于未找到相关系数的变量间关系，如员工正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效等主要变量之间的效应值，通过检索、筛选与编码步骤，对相关文献进行元分析获得。因此，本文的主要贡献在于整合大样本数据探讨工作投入与工作倦怠在正念与工作绩效间的中介机制，以及文化差异所发挥的调节作用。但我们在研究问题的提出与必要性论述的过程中确实存在不够清晰的问题，按照审稿专家的建议，研究团队重新梳理了引言部分问题的提出逻辑及中介机制与调节机制的论述，并进行了补充修改。为方便您审阅，我们将具体修改内容呈现如下（详见文中引言标红色部分，对应文献在参考文献部分标红）：

造成研究结果不一致的原因主要有：第一，存在尚未明晰的中介机制影响员工正念对工作绩效的作用效果差异。已有研究从个体认知层面探讨正念与工作绩效间的内在机制(巩莉等，2022; Ngo et al., 2020; Yagil et al., 2023)，但尚未形成统一结论。自我调节理论认为，个体会通过调节自身情绪、认知与行为来减少现实状态与理想状态之间的差距(Bandura,1986)，促进目标实现。而正念具备关注当下、觉察、非评判地接纳的特点，与个体的自我调节具有密切联系(Good et al., 2016)。员工通过注意力调节，有意识的将注意力集中于当下的目标，对当前事件与情绪保持清醒觉知，对所发生事件不评判地接纳，有效调节自身情绪体验(Glomb et al., 2011)，为维持积极的工作状态创造条件，进一步促进积极工作行为的产生并实现工作绩效目标。因此，员工的工作状态可能在正念通过自我调节促进工作绩效的过程中发挥关键作用。在组织领域研究过程中，许多学者针对工作投入与工作倦怠这两个概念进行整合探讨(Demerouti et al., 2001； Schaufeli et al., 2002)，认为二者是个体在工作场所中表现出的两个极端心理状态 (Maslach et al., 2001)。工作投入描述员工活力、奉献、专注的积极工作状态，而工作倦怠反映了个体身心疲劳的消极状态，已有元分析证实了工作投入与工作倦怠作为中介变量对工作场所结果产生的影响(Nahrgang et al., 2011)。相关实证研究也支持了工作投入(Cheng et al., 2023; Huang et al., 2022; Khan & Abbas, 2022)、工作倦怠在员工正念与工作绩效中的中介作用(Braun et al., 2017; Reb et al., 2017)。由此，有必要通过元分析方法整合正念与工作投入、工作倦怠的相关研究，基于自我调节理论探讨工作投入与工作倦怠这两类积极与消极的工作状态是否为正念影响工作绩效过程中的中介机制，以及二者在解释正念对任务绩效与关系绩效这两类工作绩效间关系时是否存在差异性的作用，进而明晰员工正念对工作绩效作用效果的内在机制。

第二，文化背景作为情境因素，能够对员工认知与行为产生深层次的影响(Hofstede, 2001; 刘智强 等, 2015)，对于个体自我调节状态激活也发挥着重要作用(Markus & Kitayama,1991; 杨伟文，李超平，2021)。个人主义-集体主义在东西方文化中表现出显著的差异(王佳燕 等, 2022)，处在集体主义文化情境下的员工更加注重集体利益及人际合作，而个人主义情境下的员工更关注独立性与个人利益(Hofstede, 2001)。由于两种文化情境下个体关注的内容存在差异，可能影响员工在对注意力、认知与情绪的自我调节过程。已有研究表明，集体主义文化情境下的员工往往拥有更和谐的人际关系，感受到人际支持的工作氛围，进而激发个体主动调节自身认知与情绪的过程(李燕萍，徐嘉, 2014)，促进积极工作状态与行为的产生。因而，正念所触发的员工自我调节机制可能因处于不同的文化背景而产生差异(Reb et al., 2018)。早期员工正念的研究成果主要基于个人主义文化背景(Hülshager et al., 2014; Leroy et al., 2013)，后期在集体主义文化背景中的相关研究也日益丰富(Cheung et al., 2020; 张静 等, 2023)。随

着不同文化背景下员工正念的研究越来越丰富，有必要整合相关研究，探讨个人主义-集体主义两种不同文化情境下员工正念对工作状态发挥影响的边界作用。

## 意见 2:

从研究框架来看，个人主义-集体主义这一调节变量如何与自我调节理论适配?建议作者要进一步思考这个问题，在引言、假设以及理论贡献部分要进行相应的说明。在引言部分，作者应加强对相关文献的回顾，尤其是关于个人主义-集体主义如何在不同文化背景中影响正念作用效果(或其他自我调控行为)的研究，以建立文献和理论支撑，为假设的提出提供充分的前置背景。在提出假设时，具体化假设的表述，明确个人主义和集体主义如何具体调节正念作用的发挥效果，目前阐述的还是有点单薄。在理论贡献部分，关于个人主义-集体主义的贡献论述还不足，需要加强和相关文献的对话。

## 回应:

1、非常感谢审稿专家提出的这一宝贵意见，调节变量与理论基础的适配非常重要。我们认真思考了这一问题。首先，在引言部分，按照专家的建议，我们加强了对相关文献的回顾，修改了个人主义-集体主义这一调节变量的相关表述，相应部分已在文中做出修改并在问题(1)部分列出(主要见红色部分)。

2、感谢您提出的宝贵建议，在假设的提出部分，我们重新梳理了假设提出的逻辑，并对相关内容做了补充修改，为方便您审阅，我们将具体修改内容呈现如下(详见文中 2.4 文化差异的调节作用标红色部分，对应文献在参考文献部分标红)

自我调节理论认为，个体会依照所处社会环境下的特定标准不断调节自身情绪、认知与行为以减少现实状态与目标状态之间的差距(Bandura,1986)，因而不同文化情境下的员工会依照不同的标准产生相应的自我调节行为。在集体主义文化情境中，员工更加注重组织集体利益和目标的实现，更愿意在日常的工作中遵守集体规范并通过与他人合作互助完成工作，实现组织目标(Hofstede, 2001)。正念的员工能够依照集体主义文化情境下的特定标准调节自身注意力，倾向于通过人际合作的方式达成目标，并在此过程中获得集体的情感支持以及实践帮助(Tata & Leong, 1994)，有利于积累高水平的心理能量并保持积极的工作状态(Wang et al., 2015)，进而促进员工的工作投入(Crawford et al., 2010)。此外，基于对组织集体利益的重视，正念的员工能够敏锐觉察组织的需要并保持接纳的态度，从而努力调节自身行为以实现组织目标，这种与组织目标的高匹配性有助于员工产生积极情绪体验(Krischer et al., 2010)，进而避免工作对员工情绪上的消耗，减少员工工作倦怠产生的可能(Abenavoli et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。而个人主义文化情境下的员工更加关注自身利益，在完成工作的过程中与组织内部人际联系程度较低(Oyserman et al., 2002)。此时，员工可能将注意力更多地集中于与个人利益相关的目标，难以觉察组织和他人的需求，工作中也不太会寻求集体合作。员工因此可能消耗更多自身资源，产生较大的沟通成本，在面对工作压力时也难以获得集体的情感支持，更易产生负面情绪体验(Tata & Leong, 1994)，不利于维持积极的工作状态。进而降低工作投入水平并增加工作倦怠的可能 (benavoli et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。

3、感谢您提出的宝贵建议，在理论贡献部分，原文稿关于个人主义-集体主义的贡献论述的确有些单薄，缺乏和已有文献的对话。我们已经进行了补充，相应部分在文中做出修改(见红色部分)。为方便您审阅，我们将具体修改内容呈现如下:

最后，本研究发现了文化差异(个人主义-集体主义)在正念影响工作投入时发挥的调节效应，在集体主义的文化情境下，员工正念对工作投入的积极作用被加强。区别于以往实证研究大多从微观层面的团队、组织情境出发，探讨影响正念发挥作用的边界条件 (Liu et al., 2020; 卫武, 黎金荣, 2023; 张昕 等, 2022)，本研究从宏观层面探讨了文化差异(个人主义-



集体主义)在员工正念对工作状态的影响过程中的调节作用,进一步厘清了员工正念何时能够更好地发挥积极作用的问题。本研究的发现也对之前学者提出的充分考虑正念在不同文化背景下的差异化影响和价值的建议进行了回应(Reb et al., 2018; 张静 等, 2017)。如前所述,目前关于员工正念与工作绩效之间的关系方向与强度的研究尚未达成一致(Dane & Brummel, 2014; Huang et al., 2022; Ngo et al., 2020; Forjan et al., 2020; Wihler et al., 2022),通过引入个人主义-集体主义这一东西方存在显著差异文化背景因素(王佳燕 等, 2022),本研究不仅揭示了在何种文化背景下正念的作用能够被加强,也有助于进一步解释现有研究结论不一致的原因。

### 意见 3:

员工正念有很多形式,常见的有特质正念和状态正念,并且这二者测量的方式以及研究的层次各不相同。特质正念作为个体固有的倾向,与个体的性格特征相关,通常通过长期的问卷调查来测量;而状态正念是指个体在特定时间和特定情境下的正念状态,往往需要短期评估(如 ESM 方法)来捕捉。作者在筛选和整理相关文献的过程中,是否有考虑到这一问题?请详细讨论这些差异及其对研究结果可能产生的影响。

### 回应:

感谢审稿专家提出的这条宝贵意见,对本研究十分有启发性,我们非常重视这个意见并进行了认真讨论。现代组织管理领域对于正念存在不同的定义方式,大体上将正念分为特质正念与状态正念两种类型(段文杰, 2014; 郑晓明, 倪丹, 2018)。特质正念强调个体对当下体验的注意力和觉知,是一种相对稳定的类特质,可以先天存在,也可以通过后天训练而形成(Bishop et al., 2004; Brown & Ryan, 2003)。而状态正念强调个体将注意力集中到当下经历的意识状态(Kabat-Zinn, 2003),具有较强的短暂性和易变性。鉴于两类正念的不同特点,我们也认为分别探讨两类正念对工作绩效的差异性作用效果非常有必要。因此,我们对纳入本元分析的研究进行了回顾,补充了不同正念类型的编码,分类标准如下(文中 3.1 文献检索、筛选与编码, 第三段标红色部分):

在自变量的分类上,根据文章中对于正念的界定与测量方式,当正念被看作一种个体在特定时间和特定情境下的特殊的意识状态并测量其短期水平时将其编码为状态正念,当正念被看作一种相对稳定的个体特质时将其编码为特质正念(Brown & Ryan, 2003)。

进一步地,编码完成后,我们分别对特质正念、状态正念对工作投入、工作倦怠及工作绩效的影响效应进行了分析,并探讨了不同正念类型的差异性作用效果。在直接效应检验、主要结论部分补充了相关内容,并提出了未来研究者对不同正念类型的作用差异展开更深入的探讨的建议。为方便您审阅,我们将具体修改内容呈现如下(详见文中 4.2 直接效应检验、5.1 主要结论与 5.4 研究局限与展望标红色部分,对应文献在参考文献部分标红):

#### 4.2 直接效应检验:

表 2 员工正念直接效应分析结果

自变量	结果变量	<i>K</i>	<i>N</i>	$\bar{r}$	$\bar{\rho}$	<i>SD</i>	95%CI	80%CV
正念	工作绩效	92	28 867	0.29	0.34	0.21	[0.29, 0.38]	[0.06, 0.61]
	任务绩效	56	16 549	0.31	0.36	0.19	[0.31, 0.42]	[0.12, 0.61]
	关系绩效	38	11 680	0.27	0.31	0.21	[0.24, 0.38]	[0.04, 0.58]
	工作投入	66	19 683	0.34	0.39	0.16	[0.35, 0.43]	[0.18, 0.60]
	工作倦怠	62	25349	-0.43	-0.50	0.16	[-0.54, -0.46]	[-0.71, -0.29]
特质正念	工作绩效	72	24604	0.31	0.36	0.19	[0.32, 0.41]	[0.12, 0.60]
	工作投入	46	13809	0.36	0.41	0.18	[0.35, 0.46]	[0.18, 0.63]
	工作倦怠	49	20428	-0.44	-0.50	0.15	[-0.55, -0.46]	[-0.70, -0.31]
状态正念	工作绩效	20	4263	0.16	0.18	0.28	[0.06, 0.31]	[-0.17, 0.54]
	工作投入	18	5205	0.30	0.34	0.12	[0.27, 0.40]	[0.18, 0.50]
	工作倦怠	13	4921	-0.41	-0.48	0.19	[-0.59, -0.38]	[-0.72, -0.24]

注：*K* 表示效应值的独立样本数；*N* 表示所有研究中的累计样本数； $\bar{r}$  表示样本加权平均效应值； $\bar{\rho}$  表示经过信度修正的样本加权平均效应值；*SD* 表示  $\bar{\rho}$  的标准差；95% CI 表示  $\bar{\rho}$  的 95% 的置信区间；80% CV 表示  $\bar{\rho}$  的 80% 的可信区间。

鉴于现代组织管理领域对于正念存在不同的定义方式，大体上将正念分为特质正念与状态正念两种类型(段文杰, 2014; 郑晓明, 倪丹, 2018)。本文分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型与工作投入、工作倦怠、工作绩效之间的关系，结果如表 2 所示。就特质正念而言，其与工作绩效( $\bar{\rho}$  为 0.36, 95% CI 为[0.32, 0.41])、工作投入( $\bar{\rho}$  为 0.41, 95% CI 为[0.35, 0.46])之间均存在显著的正相关关系，与工作倦怠( $\bar{\rho}$  为 -0.50, 95% CI 为[-0.55, -0.46])之间存在显著的负相关关系。就状态正念而言，其与工作绩效( $\bar{\rho}$  为 0.18, 95% CI 为[0.06, 0.31])、工作投入( $\bar{\rho}$  为 0.34, 95% CI 为[0.27, 0.40])之间存在显著的正相关关系，与工作倦怠( $\bar{\rho}$  为 -0.48, 95% CI 为[-0.59, -0.38])之间存在显著的负相关关系，进一步对比发现，相比于状态正念，特质正念与各变量间关系略强。以上直接效应检验结果为本研究后续的进一步分析奠定了基础。

#### 5.1 主要结论：

本文分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型与工作投入、工作倦怠、工作绩效之间的关系，研究结果表明，无论是特质正念还是状态正念，均对员工工作投入与工作绩效存在显著的正相关关系，对员工的工作倦怠存在显著的负相关关系，且进一步对比分析发现，相较于状态正念而言，特质正念与各变量之间的相关关系更强，说明当员工正念作为一种特质时，其注意力调节、觉察与接纳的能力都更加稳定，不易轻易改变(郑晓明, 倪丹, 2018)，在工作中能够通过稳定的自我调节达到积极的工作状态与高水平的工作绩效。状态正念往往存在于行为练习等特定情境下，其强调当下体验的心理状态具备易变性(Kabat-Zinn, 2003)，而工作绩效是指员工为实现工作目标而产生的一系列行为和结果的综合表现(Levy & Williams, 2004)，往往通过持续性的积极工作状态与行为来实现。因此，相较于特质正念而言，状态正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效的相关关系相对较弱。

#### 5.4 研究局限与展望：

最后，本文的研究发现特质正念对工作状态及工作绩效的积极作用均强于状态正念。未来研究者可以进一步分析特质正念与状态正念与工作绩效之间的差异性作用机制及边界条件，从而为发挥工作场所员工正念的作用提供更加精准的指导。

#### 意见 4：

研究结果部分, 假设 56, 即“相比于任务绩效, 工作倦怠 在员工正念与关系绩效之间发挥的更强的中介作用”没有得到验证, 这一问题需要进行深入探讨。建议作者详细分析未能验证该假设的潜在原因, 一方面从理论和文献的角度来解释, 另一方面要从样本特征、研究设计和测量进行评估。此外, 还可以深入分析研究结果, 探讨是否存在其他可能的中介变量。例如, 员工的情绪、满意度、工作自主性或组织承诺等是否可能在这个关系中发挥更重要的中介作用?类似的, 假设 7, 即“相比于个人主义的文化情境, 在集体主义的文化情境下, 员工正念对工作倦怠有更强的负向影响”也没有得到验证, 同样值得作者深入探讨。

回应:

1、非常感谢审稿专家的宝贵意见, 原文稿的研究结果部分对于未验证的假设原因论述确实存在不够清晰的问题, 按照您的建议, 我们对未验证的假设“相比于任务绩效, 工作倦怠在员工正念与关系绩效之间发挥的更强的中介作用”的原因进行了深入思考, 并对研究结果部分补充了相关内容, 为方便您审阅, 我们将具体修改内容呈现如下(详见文中 5.1 主要结论第二段标红色部分, 对应文献在参考文献部分标红):

而工作倦怠在正念与任务绩效和关系绩效中发挥的中介作用差异不显著, 这意味着, 尽管我们期望发现工作倦怠在连接正念与任务绩效和关系绩效时发挥不同的作用, 但实际情况可能并非如此。原因可能是: 其一, 高水平的正念能够降低工作倦怠水平, 减少情绪耗竭、提升个人成就感。可能促使员工在工作中展现会为实现目标而采取不同的积极行为(Demerouti et al., 2001)。任务绩效与关系绩效两者均属于为实现工作目标而产生的积极行为和结果的综合表现(Levy & Williams, 2004)。因此, 在员工的自我调节的过程中可能同时产生并维持这一系列积极工作行为(Maslach & Jackson, 1981)。其二, 元分析纳入的不同实证研究在样本群体、研究开展的情境、变量测量量表等方面不可避免的存在一定差异性, 也可能导致工作倦怠在正念与任务绩效和关系绩效之间的差异性未被验证, 因此, 未来可以基于不同边界条件、样本情况, 进行更深入的比对探讨。

此外, 对于专家所提出的是否存在其他可能得中介变量的问题, 我们也通过对相关文献的回顾进一步展开思考, 并向未来研究学者展开对不同中介机制展开探讨的呼吁。具体修改内容如下(已在文中 5.4 研究局限与展望部分标红):

第五, 本研究基于自我调节理论, 探讨工作投入与工作倦怠这两类极端心理状态在正念与工作绩效之间发挥的中介作用(Maslach et al., 2001)。未来研究可以从不同的视角出发, 探讨是否存在其他可能的中介变量。例如, 工作满意度、心理资本或基本心理需要等可能在正念与工作绩效的关系中发挥更重要的中介作用。

2、非常感谢审稿专家的宝贵意见, 原文稿的研究结果部分对于未验证的假设原因论述确实存在不够清晰的问题, 按照您的建议, 我们对未验证的假设“相比于个人主义的文化情境, 在集体主义的文化情境下, 员工正念对工作倦怠有更强的负向影响”的原因进行了深入思考, 对研究结果部分补充了相关内容。为方便您审阅, 我们将具体修改内容呈现如下(详见文中 5.1 主要结论第三段标红色部分, 对应文献在参考文献部分标红):

元分析结果表明文化差异(个人-集体主义)显著调节了员工正念与工作投入之间的关系, 特别是在集体主义倾向的文化情境下两者间正相关关系更强。这可能是由于在集体主义文化情境下的员工更加注重组织集体利益, 更关心组织中的人际关系, 更愿意在日常的工作中遵守集体规范并通过与他人合作互助完成工作, 实现组织目标(Hofstede, 2001)。即正念的员工在集体主义情境下能够主动调节自身情绪与认知, 将注意力专注于集体利益与人际合作, 并通过避免情绪的自动化反应积累高水平的心理能量并保持积极的工作状态(Wang et al., 2015)。同时, 和谐的人际关系也能够为员工带来高水平的组织归属感, 缓解工作压力带来的负面反应(Lin et al., 2014), 促进正念发挥对工作投入的积极作用。对员工正念与工作倦怠的关系而言, 文化差异的调节作用不显著, 这表明员工正念与工作倦怠的关系在不同文化背

景下存在一致性。究其原因,一方面,由于工作倦怠更多的受到压力等负面工作体验的影响(Maslach & Jackson, 1981),而处于当今信息化与全球化的时代背景下,不同文化背景下的员工可能面临相似的工作场所压力,此时员工对正念这种积极心理资源促进自我调节的这一过程也表现出相似的反映。另一方面,全球化的时代不同文化相互交流影响,致使文化同质性水平升高(Bhawuk, 2008),不同地区和国家的文化趋于相似。因此,正念对工作倦怠的积极影响在不同文化背景下表现出无差异的结果。

#### 意见 5:

管理启示和研究局限部分写的比较套路化,不具有启发性和思辨性,希望作者能够进一步细化和完善。例如,作者可引入具体案例或相关领域的成功实践来支持其管理启示,这将增强启示的可信度和实用性。另外,结论部分不仅仅是研究结果的重复,而是对研究意义、实际应用、理论贡献等进行综合和提炼。

#### 回应:

感谢审稿专家的这一宝贵意见,原文稿的确在管理启示与研究局限部分论述较为套路化,结论部分缺少对研究意义等的综合提炼。根据专家的建议,我们已经对管理启示、研究局限与展望、结论部分进行了补充修改,相应部分在文中做出修改(见红色部分)。

#### 5.3 管理启示

首先,由于数字经济时代的到来使得企业员工面临着海量的信息和快速的工作节奏,员工心理焦虑、注意力不集中等问题日益凸显,长此以往可能出现工作绩效低下等现象,不利于企业的持续发展。而本研究发发现员工正念在促进工作投入、降低工作倦怠和提升工作绩效方面存在积极效用。因此,组织和管理者应充分意识到正念对工作状态与工作绩效的积极作用,将正念纳入员工的选聘与培训过程。一方面,有意识地选择正念水平高的员工进入组织,为保证绩效水平打下坚实基础。另一方面,组织可以借鉴相关企业的成功经验,在员工培训体系中引入正念训练项目。如谷歌公司推出的“探索内在的自己”正念课程,通过帮助员工减压并提高幸福感(Nair & Vasudev, 2021)。还要注重组织文化作用的发挥,例如在工作场所中设置正念冥想空间,为员工提供正念练习的场所,帮助员工提升正念水平,改善其工作状态与绩效水平,为实现企业在当今复杂多变的环境中的稳定发展提供保障。

其次,工作投入与工作倦怠可以中介员工正念与任务绩效、关系绩效间的关系,且相比于关系绩效而言,工作投入发挥的中介效应在任务绩效方面更强。可见,员工状态在工作场所中发挥的作用不容小觑。组织可以通过管理模式的优化,激发员工积极投入工作、规避消极工作状态的意识。例如,通过营造积极的组织氛围、设立完善的工作绩效结果与奖惩挂钩的机制,全方位激发员工投入工作的热情。尤其是在当前压力日益增多的环境下,可以通过加强心理压力疏导或给予员工物质或精神上的鼓励支持等方式促进个体自我调节能力的发挥,提升个体心理能量,减少员工工作倦怠的产生。

最后,考虑到相较于个人主义的文化情境,正念在集体主义的文化情境下与工作投入之间的正相关关系更强。因此在组织管理实践中,一方面,应该关注不同文化情境中正念积极作用的发挥,尤其是对于全球化背景下跨国公司等组织中的员工工作绩效管理,因“境”制宜地发挥正念的效能。另一方面,组织可通过组织文化与组织氛围营造,为促进正念更好地发挥对工作投入的促进作用创造条件。例如,有意识地向员工灌输个人利益服从集体利益与团结协作的价值观念,潜移默化地培育员工集体主义的文化价值取向。

#### 5.4 研究局限与展望

本研究也存在一些局限性。第一,本文在文献筛选与纳入过程中将除中英文之外的其他语言文献排除在外,可能存在文献纳入偏差问题。未来研究可以考虑在元分析过程中全面检索并纳入其他类型语言的文献,以提升研究结果的稳定性与可靠性。第二,在研究层次方面,

受限于现有相关实证研究数据,本文仅关注了个体层面的正念对个体工作绩效的作用,未探讨正念对他人、团队以及组织的影响。此外,团队及组织层面的正念会产生怎样的作用效果,以及中间的作用机制如何?未来研究可以进一步探究团队与组织层面的正念在组织中不同层次发挥着怎样的作用效果,丰富不同层次的正念研究。第三,本文仅从宏观层面检验了个人主义—集体主义在正念影响工作投入于工作倦怠时发挥的边界作用,没有比较性别、年龄、职位等其他微观层面的潜在调节因素对正念与工作投入、工作倦怠间关系的影响。相关实证研究表明,正念的水平在性别和年龄方面会存在差异性,与年轻员工相比,年长员工的正念水平整体较高,女性在正念的觉察方面整体优于男性(Alispahic & Hasanbegovic-Anic, 2017)。这些差异是否会对工作场所中员工正念的作用产生不同影响,未来研究可以基于更微观的视角,检验性别、年龄等其他可能的潜在调节变量对员工正念与工作状态和行为关系的影响。第四,在调节效应的分析上,本研究仅对不同文化背景下正念与工作投入和工作倦怠之间的关系展开讨论,未来研究可以进一步对比分析员工正念对任务绩效和关系绩效的间接影响效应差异在不同的文化差异背景下的变化,进而更深入的探讨员工正念对工作绩效(任务绩效/关系绩效)的影响机制。第五,本研究基于自我调节理论,探讨工作投入与工作倦怠这两类极端心理状态在正念与工作绩效之间发挥的中介作用(Maslach et al., 2001)。未来研究可以从不同的视角出发,探讨是否存在其他可能的中介变量。例如,工作满意度、心理资本或基本心理需要等可能在正念与工作绩效的关系中发挥更重要的中介作用。最后,本文的研究发现特质正念对工作状态及工作绩效的积极作用均强于状态正念。未来研究者可以进一步分析特质正念与状态正念与工作绩效之间的差异性作用机制及边界条件,从而为发挥工作场所员工正念的作用提供更加精准的指导。

## 6 结论

当前工作场所员工正念与绩效越来越受到学术界和企业实践的关注,但在研究结论上仍存在一定的差异和分歧。基于此,本研究通过包含 220 项独立研究、73899 个研究样本的 188 篇文献进行元分析,对员工正念与工作绩效的关系进行了系统性量化综述,结果发现:(1)员工正念与任务绩效、关系绩效之间存在显著的正相关关系;(2)工作投入和工作绩效分别中介了员工正念与任务绩效、关系绩效之间的关系,并且相比于关系绩效而言,工作投入这一中介作用在正念与任务绩效之间更强;(3)从文化差异来看,在集体主义文化背景下的员工正念对工作投入表现出了更强的正向影响,而这一调节作用在员工正念与工作倦怠之间的关系中不显著。对未来员工正念与工作绩效的相关研究具有一定借鉴意义,也为组织实践中的员工绩效管理思路提供了有益参考。

---

## 第二轮

### 审稿人 1 意见

非常感谢作者详细的回复和解释,研究内容和研究贡献具有了进一步的改善,但是在作者的回复稿件中,仍然存在一些问题和建议,供作者进一步思考。

### 意见 1:

中介效应对比假设 4b(相比于关系绩效,工作投入在员工正念与任务绩效之间发挥的更强的中介作用)的论证逻辑有待深入。当前假设 4b 有关的论述主要侧重于正念与工作投入的协同效应对任务绩效的正向影响,表明两者因具有相似的专注性特征而产生协同促进效应,从而增强任务绩效。然而,本部分未能通过对比分析,充分阐释为何工作投入在正念与任务绩效和关系绩效之间的中介效应强度存在差异。

回应:

感谢审稿专家的宝贵建议，原文中对于假设 4b 的论证逻辑不够深入，根据您的建议，我们系统回顾相关文献后，基于正念影响工作投入与工作倦怠的理论逻辑出发，重新梳理了工作投入在正念与任务绩效、关系绩效之间存在差异化的中介作用的原因。已在假设 4b 的论述部分做出相应修改。详见下方蓝色字体内容（文中 2.3 文化差异的调节作用第四段标蓝色部分，对应文献在参考文献部分标蓝）：

工作投入作为一种高能量的工作状态，其突出特点之一就是使个体保持专注的状态执行工作任务，全神贯注于本职工作(Rich et al., 2010)，而正念恰好也强调个体稳定的将注意力集中于当下(Brown & Ryan, 2003)，两者这一相似特点可能在个体的工作过程中产生协同效应，促使员工将注意力优先集中于当前工作角色要求和职责范围所规定的任务上，更大程度地激发员工将大量精力投入于任务目标的完成(刘松博 等, 2024)。相比之下，关系绩效并非强调关注眼前的工作任务的完成，而是一种超出职责范围要求、员工为维护组织环境而自发产生的人际促进和工作奉献等行为，关注组织中长久的人际关系与社会心理环境(van Scotter & Motowidlo, 1996; 郭理 等, 2023)，涉及到更多的外部情境与人际互动因素。相对任务绩效的当前性而言，个体对关系绩效的关注程度较低。因此，正念通过工作投入对任务绩效的促进作用可能更直接也更强。

#### 意见 2:

研究在发表偏差检验中发现正念与任务绩效之间的关系效应可能存在一定程度的发表偏差，但是并未对该偏差严重程度进行检验和校正。为进一步验证这一偏差的严重程度，建议采用剪补法对发表偏差进行深入分析，进而有效识别并调整因发表偏差引起的估计偏差，从而确保研究结论的可靠性和准确性。

#### 回应:

感谢审稿专家的宝贵建议，我们现已采用剪补法对发表偏差进行深入分析，为方便您审阅，我们将具体修改内容呈现如下（文章 4.1 异质性与发表偏倚检验中蓝色字体部分，对应文献在参考文献部分标蓝）。再次感谢审稿专家给出的建议，您的建议对该文和我们未来的科研工作起到了重要的指导意义，非常感谢！

我们进一步采用 Duval 和 Tweedie(2000)提出的剪补法检验发表偏差对正念与任务绩效的元分析结果造成的影响。结果发现，剪粘研究文献后，采用随机效应模型得到的总效应仍然显著（剪补前： $r=0.31, p<0.001, CI=[0.31, 0.42]$ ；剪补后： $r=0.28, p<0.001, CI=[0.23, 0.33]$ ）。综合以上结果表明，本研究的元分析存在发表偏差的可能性较小。

#### 意见 3:

修改稿将正念划分为特质型和状态型，并深入分析了这两种类型正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效之间的关系。然而，文章在分析工作投入和工作倦怠的中介机制时，并未区分不同类型的正念。建议进一步比较不同类型正念下工作投入与工作倦怠的中介效应，同时，为加强这一分析，建议与 cheng 等(2023)研究中的结果进行对比。鉴于该研究同样基于中国样本，探讨了特质型正念通过工作投入对任务绩效和关系绩效的影响效应，因此，通过与该文比较，可以进一步验证和扩展相关结论，增强研究贡献。

#### 参考文献:

\*Cheng, L, Huang, C.C, & Sitar, S. (2023). Mindfulness and job performance in Chinese nonprofit workers: Mediation effects of PANA and work engagement. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-9.

#### 回应:

非常感谢审稿专家提出的这条宝贵意见，对本研究十分有启发性，我们非常重视这个意

见并进行了认真讨论,我们认为在分析工作倦怠与工作投入的中介机制过程中,区分探讨特质正念与状态正念非常有必要,因此,我们在区分特质正念与状态正念对工作投入、工作倦怠及工作绩效的影响效应分析的基础上,补充了特质正念与状态正念对任务绩效与关系绩效的影响效应,并通过结构方程模型元分析进一步探讨了不同正念类型比下工作投入与工作倦怠的中介效应差异。在直接效应检验、元分析结构方程模型检验、主要结论部分补充了相关内容,并通过与现有实证文章进行比较,验证和扩展相关结论,增强研究贡献。为方便您审阅,我们将具体修改内容呈现如下(详见文中 4.2 直接效应检验、4.3 元分析结构方程模型检验、5.1 主要结论标蓝色部分,对应文献在参考文献部分标蓝):

#### 4.2 直接效应检验部分:

鉴于现代组织管理领域对于正念存在不同的定义方式,大体上将正念分为特质正念与状态正念两种类型(段文杰, 2014; 郑晓明, 倪丹, 2018)。本文分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型与工作投入、工作倦怠、工作绩效、任务绩效、关系绩效之间的关系,结果如表 2 所示。就特质正念而言,其与工作绩效( $\bar{\rho}$  为 0.36, 95% CI 为[0.32, 0.41])、工作投入( $\bar{\rho}$  为 0.41, 95% CI 为[0.35, 0.46])、任务绩效( $\bar{\rho}$  为 0.37, 95% CI 为[0.31, 0.42])、关系绩效( $\bar{\rho}$  为 0.37, 95% CI 为[0.31, 0.42])之间均存在显著的正相关关系,与工作倦怠( $\bar{\rho}$  为 -0.50, 95% CI 为[-0.55, -0.46])之间存在显著的负相关关系。就状态正念而言,其与工作绩效( $\bar{\rho}$  为 0.18, 95% CI 为[0.06, 0.31])、工作投入( $\bar{\rho}$  为 0.34, 95% CI 为[0.27, 0.40])、任务绩效( $\bar{\rho}$  为 0.33, 95% CI 为[0.14, 0.52])之间存在显著的正相关关系,与工作倦怠( $\bar{\rho}$  为 -0.48, 95% CI 为[-0.59, -0.38])之间存在显著的负相关关系,与关系绩效之间相关关系不显著( $\bar{\rho}$  为 0.08, 95% CI 为[-0.09, 0.25])。进一步对比发现,相比于状态正念,特质正念与各变量间关系整体上略强。以上直接效应检验结果为本研究后续的进一步分析奠定了基础。

表 2 员工正念直接效应分析结果

自变量	结果变量	<i>K</i>	<i>N</i>	$\bar{r}$	$\bar{\rho}$	<i>SD</i>	95% CI	80% CV
正念	工作绩效	92	28 867	0.29	0.34	0.21	[0.29, 0.38]	[0.06, 0.61]
	任务绩效	56	16 549	0.31	0.36	0.19	[0.31, 0.42]	[0.12, 0.61]
	关系绩效	38	11 680	0.27	0.31	0.21	[0.24, 0.38]	[0.04, 0.58]
	工作投入	66	19 683	0.34	0.39	0.16	[0.35, 0.43]	[0.18, 0.60]
	工作倦怠	62	25349	-0.43	-0.50	0.16	[-0.54, -0.46]	[-0.71, -0.29]
特质正念	工作绩效	72	24604	0.31	0.36	0.19	[0.32, 0.41]	[0.12, 0.60]
	任务绩效	47	15276	0.32	0.37	0.18	[0.31, 0.42]	[0.14, 0.60]
	关系绩效	26	9237	0.32	0.37	0.14	[0.31, 0.42]	[0.19, 0.54]
	工作投入	46	13809	0.36	0.41	0.18	[0.35, 0.46]	[0.18, 0.63]
	工作倦怠	49	20428	-0.44	-0.50	0.15	[-0.55, -0.46]	[-0.70, -0.31]
状态正念	工作绩效	20	4263	0.16	0.18	0.28	[0.06, 0.31]	[-0.17, 0.54]
	任务绩效	9	1273	0.28	0.33	0.28	[0.14, 0.52]	[-0.03, 0.69]
	关系绩效	12	2443	0.06	0.08	0.29	[-0.09, 0.25]	[-0.29, 0.45]
	工作投入	18	5205	0.30	0.34	0.12	[0.27, 0.40]	[0.18, 0.50]
	工作倦怠	13	4921	-0.41	-0.48	0.19	[-0.59, -0.38]	[-0.72, -0.24]

注: *K* 表示效应值的独立样本数; *N* 表示所有研究中的累计样本数;  $\bar{r}$  表示样本加权平均效应值;  $\bar{\rho}$  表示经过信度修正的样本加权平均效应值; *SD* 表示  $\bar{\rho}$  的标准差; 95% CI 表示  $\bar{\rho}$  的 95% 的置信区间; 80% CV 表示  $\bar{\rho}$  的 80% 的可信区间。

#### 4.3 元分析结构方程模型检验部分:

为进一步探讨不同正念类型下,工作投入与工作倦怠发挥的中介作用效果,本研究通过

元分析结构方程模型进行检验，各变量间的相关系数矩阵如表 5 所示，特质正念( $\bar{\rho}=0.41$ , 95% CI=[0.35, 0.46])、状态正念( $\bar{\rho}=0.34$ , 95% CI=[0.27, 0.40])均与工作投入显著正相关，工作投入与任务绩效显著正相关( $\bar{\rho}=0.48$ , 95% CI=[0.424, 0.538])，与关系绩效显著正相关( $\bar{\rho}=0.36$ , 95% CI=[0.32, 0.40])；特质正念( $\bar{\rho}=-0.50$ , 95% CI=[-0.55, -0.46])、状态正念( $\bar{\rho}=-0.48$ , 95% CI=[-0.59, -0.38])与工作倦怠显著负相关，工作倦怠与任务绩效显著负相关( $\bar{\rho}=-0.19$ , 95% CI=[-0.27, -0.11])，与关系绩效显著负相关( $\bar{\rho}=-0.20$ , 95% CI=[-0.28, -0.12])，上述结果为进一步的中介效应检验奠定了基础。

表 5 状态正念、特质正念与其他变量间的相关系数矩阵

变量	1	2	3	4	5
1.状态正念					
(K, N)					
95% CI					
2.特质正念	0.43 <sup>g</sup>				
(K, N)	(39,4296)				
95% CI	(0.33,0.52)				
3.工作倦怠	-0.48	-0.50			
(K, N)	(13, 4921)	(49, 20428)			
95% CI	(-0.59, -0.38)	(-0.55, -0.46)			
4.工作投入	0.34 <sup>d</sup>	0.41	-0.48 <sup>f</sup>		
(K, N)	(18, 5205)	(46, 13809)	(54, 25998)		
95% CI	(0.27, 0.40)	(0.35, 0.46)	(-0.51, -0.45)		
5.关系绩效	0.08	0.37	-0.20 <sup>e</sup>	0.36 <sup>a</sup>	
(K, N)	(12, 2443)	(26, 9237)	(8, 2192)	(70, 23967)	
95% CI	(-0.09,0.25)	(0.31,0.42)	(-0.28, -0.12)	(0.32, 0.40)	
6.任务绩效	0.33	0.37	-0.19 <sup>e</sup>	0.48 <sup>b</sup>	0.39 <sup>c</sup>
(K, N)	(9, 1273)	(47, 15276)	(11, 2151)	(179, 70144)	(24, 7947)
95% CI	(0.14, 0.52)	(0.31, 0.42)	(-0.27,-0.11)	(0.42,0.54)	(0.37, 0.40)

注：a：从 Neuber 等(2022)的元分析研究中获得；b：根据 Corbeanu & Iliescu(2023)公开在 OSF 上的原始数据进行计算后获得；c：从 Podsakoff 等(2009)的元分析研究中获得；d：从 Mesmer 等(2017)的元分析研究中获得；e：从 Swider 等(2010)的元分析研究中获得；f：从 Crawford 等(2010)的元分析研究中获得；g：从 Michaelsen 等(2023)的元分析研究中获得。

根据 Viswesvaran & Ones(1995)的观点，通过计算变量的相关系数矩阵中各样本量的调和平均数作为结构方程模型元分析的样本量( $N=4602$ )。本文使用路径系数乘积项检验特质与状态正念通过工作投入、工作倦怠对任务绩效和关系绩效产生影响的间接效应(Preacher & Hayes, 2008)，结果如表 6 所示。对于特质正念，工作投入在特质正念与任务绩效(间接效应为 0.162, 95% CI 为[0.152,0.175])和关系绩效(间接效应为 0.103, 95% CI 为[0.093,0.113])间发挥显著的中介作用；工作倦怠在特质正念与任务绩效(间接效应为 0.003, 95% CI 为[-0.017,0.023])和关系绩效(间接效应为 0.010, 95% CI 为[-0.010,0.030])间发挥的中介作用不显著。进一步对工作投入、工作倦怠在特质正念与任务绩效、关系绩效间发挥的中介作用进行对比分析，结果表明，特质正念通过工作投入对关系绩效产生影响的间接效应显著小于特质正念通过工作投入对任务绩效产生影响的间接效应，两者差值为-0.061, 95%CI 为[-0.072,-0.050]；相比于特质正念与任务绩效之间的关系，工作倦怠在特质正念与关系绩效之间的间接效应略强，两者差值为 0.007, 但这一结果不显著, 95%CI 为[-0.017,0.031]。



对于状态正念,工作投入在状态正念与任务绩效(间接效应为 0.143, 95% CI 为[0.12,0.16])和关系绩效(间接效应为 0.128, 95% CI 为[0.11,0.15])间发挥显著的中介作用,工作倦怠在状态正念与关系绩效间发挥显著的中介作用(间接效应为 0.10, 95% CI 为[0.07,0.13]),在状态正念与任务绩效关系间的中介作用不显著,间接效应是 0.020, 95% CI 为[-0.01,0.05]。同样通过对比分析发现,状态正念通过工作投入对关系绩效产生影响的间接效应显著小于状态正念通过工作投入对任务绩效产生影响的间接效应,两者差值为-0.015, 95%CI 为[-0.03,-0.01],状态正念通过工作倦怠对关系绩效产生影响的间接效应显著大于状态正念通过工作倦怠对任务绩效产生影响的间接效应,两者差值为 0.081, 95%CI 为[0.05, 0.11]。

表 6 基于特质正念、状态正念的间接效应检验结果

自变量	中介变量	因变量	一阶路径 系数 a	二阶路径 系数 b	间接效应(a ×b)	标准 误差	95%CI
特质正念	工作投入	任务绩效	0.41***	0.40***	0.164***	0.004	[0.15,0.18]
		关系绩效	0.41***	0.25***	0.103***	0.004	[0.09,0.11]
	工作倦怠	任务绩效	-0.50***	-0.01	0.005	0.008	[-0.02,0.02]
		关系绩效	-0.48***	-0.02	0.010	0.008	[-0.01,0.03]
	Difference1				-0.061***	0.003	[-0.07, -0.05]
	Difference2				0.005	0.009	[-0.02,0.03]
状态正念	工作投入	任务绩效	0.34***	0.42***	0.143***	0.008	[0.12,0.16]
		关系绩效	0.34***	0.38***	0.128***	0.008	[0.11,0.15]
	工作倦怠	任务绩效	-0.48***	-0.04	0.020	0.010	[-0.01,0.05]
		关系绩效	-0.48***	-0.21***	0.101***	0.011	[0.07, 0.13]
	Difference3				-0.015*	0.006	[-0.03, -0.01]
	Difference4				0.081***	0.012	[0.05, 0.11]

注: \*\*\*表示  $p < 0.001$ , \*表示  $p < 0.05$ , 95% CI 为 95%置信区间; Difference1 表示“特质正念→工作投入→关系绩效”与“特质正念→工作投入→任务绩效”间接效应的差值; Difference2 表示“特质正念→工作倦怠→任务绩效”与“特质正念→工作倦怠→任务绩效”间接效应的差值; Difference3 表示“状态正念→工作投入→关系绩效”与“状态正念→工作投入→任务绩效”间接效应的差值, Difference4 表示“状态正念→工作倦怠→任务绩效”与“状态正念→工作倦怠→任务绩效”间接效应的差值。

### 5.1 主要结论部分:

此外,本文基于结构方程模型分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型作用下工作投入与工作倦怠的中介效应,研究结果表明,无论是特质正念还是状态正念,均能通过工作投入显著影响员工的任务绩效与关系绩效,且在区分不同正念类型后,工作投入在正念与任务绩效之间发挥更强的中介作用的结论依旧成立,这再次验证了正念通过工作投入对不同绩效的差异影响(刘松博等, 2024)。对于工作倦怠而言,其在状态正念与关系绩效之间发挥的中介作用更强,但在特质正念与任务绩效和关系绩效之间的中介作用均未得到验证。究其原因,由于状态正念强调个体在特定时刻或情境下的正念水平,其动态变化的特征使个

体在面对工作压力时可以根据即时体验和环境变化进行灵活应对(诸彦含 等, 2020), 因此, 相比于特质正念比较稳定性的特点, 状态正念能够更有效地提升个体对情境的适应性并改善个体身心疲劳的状态(Maslach & Jackson, 1981), 进而更可能通过降低工作倦怠水平, 促进工作绩效的提升。这一结论相比于以往实证研究关注工作投入在某一类型正念与工作绩效间的中介作用 (Cheng et al., 2023), 从特质正念与状态正念两种正念类型出发, 在整合大样本研究的基础上支持了以往工作投入能够在正念与工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间发挥中介作用的结论 (Cheng et al., 2023), 并进一步对比分析了工作投入在正念与任务绩效、关系绩效间中介作用的差异。同时探讨了工作倦怠这一与工作投入相反的概念 (Schaufeli et al., 2002) 在特质正念、状态正念与工作绩效之间差异性的中介机制, 为未来研究基于不同正念类型探讨工作状态的中介机制提供了参考。

#### 意见 4:

根据现有标注\*的元分析纳入参考文献, 可以看到本研究纳入了多篇关于正念与创新行为相关的研究, 如刘生敏等(2019)、Zheng 和 Liu(2017)、Khan 和 Abbas(2017)Wang 等(2024)。请问在本文的元分析过程中, 这些文献相关信息是被归类为正念与总体工作绩效的关系效应, 还是被归类为正念与任务绩效或关系绩效的关系效应?如果归类为总体工作绩效, 请在文中说明工作绩效的指标涵盖范围(即工作绩效的测量指标范围不仅包括任务绩效、关系绩效还包括创新绩效);如果归类为任务绩效或关系绩效, 请提供具体的参考文献依据, 以便更清晰地说明变量分类的依据和分析框架。

参考文献:

\*刘生敏,信欢欢,沈莉,董学兵.(2019).正念能否产生工作场所创新绩效,科学学与科学技术管理,40(04),121-136.

\*Zheng, X.M, & Liu, X. (2017).The buffering effect of mindfulness on abusive supervision and creative performance: a social cognitive framework. *Frontiers in psychology*, 8, 285459.

\*Khan, S. M., & Abbas, . (2022).Mindfulness and happiness and their impact on employee creative performance: mediating role of creative process engagement. *Thinking Skills and Creativity*, 44, 101027.

Nang, Y.X., Lau, D.C., & Kim, Y. S.(2024). Are multiple identity holders more creative? The roles of ambivalence and mindfulness, *Journal of Business and Psychology*, 39(1), 187-207.

#### 回应:

非常感谢审稿专家提出的宝贵意见。本文在对工作绩效检索到的相关文献进行分类的过程中, 将创新绩效归类为总体工作绩效的范畴。但是原文中对于创新绩效的归类表述确实存在不够清晰的问题, 根据您的建议, 现已在文中 3.1 文献检索、筛选与编码的部分具体说明了工作绩效的指标涵盖范围。为方便您审阅, 我们将具体修改内容呈现如下(对应文献已在参考文献部分标蓝):

在结果变量的分类上, 根据纳入文章中对于绩效的不同表述方式, 将任务绩效、角色内绩效等编码为任务绩效, 将关系绩效、角色外绩效、周边绩效、情境绩效、组织公民行为等编码为关系绩效(Rudolph et al., 2018; 宋皓杰 等, 2022; Young et al., 2021)。此外, 为保证纳入文献的完整性与全面性, 对于报告员工正念与工作绩效总体或创新绩效结果的文章也纳入到本文的元分析过程中(张银普 等, 2020; 张建平 等, 2020), 将其编码为总体工作绩效的类别。

#### 意见 5:

建议引言第一段进一步围绕“为什么要关注正念与工作绩效的关系”这一主题, 增强问题

提出的聚焦性、逻辑性和紧凑性,

回应:

感谢审稿专家提出这一宝贵意见,清晰地阐述问题提出的必要性非常重要。根据您的建议,我们已对引言第一段中问题提出的缘由进行了修改,详见下方蓝色字体内容(文中引言第一段标蓝色部分,对应文献在参考文献部分标蓝):

随着大数据、人工智能等新一代数字技术的广泛应用,数字经济已成为我国高质量发展的重要支撑(戚聿东等,2021)。数字技术的快速发展使得组织迫切期望员工保持高水平绩效以提升企业效率,应对当今复杂多变的社会环境所带来的挑战(史燕伟等,2023)。然而,快速的工作节奏与海量数字信息的涌现往往导致员工认知负荷增加,难以将注意力集中在核心工作任务上,产生心理焦虑和更多压力感等问题(Yassae & Mettler, 2019),对员工的工作行为和绩效产生负面影响(Becker et al., 2021; 史燕伟等, 2023)。在工作场所中关注员工正念水平或许是应对当前挑战的有效策略(Kabat-Zinn, 2003)。正念是指“一种对当前事件和经历可接受的注意力和觉知”,它既可以指一种个体的意识状态,也可以指一种个体特质(Brown & Ryan, 2003),能够改善个体注意力的质量(Wadlinger & Isaacowitz, 2011),使个体更稳定有效地注意当下与任务相关的信息(Dane, 2011)。近年来,许多知名公司如谷歌、英特尔等在企业内部培训中引入了正念训练项目,帮助员工进行注意力自我管理(Schaufenbuel, 2015),改善压力并提升幸福感(Good et al., 2016)。相关研究表明,员工正念不仅和工作态度、工作绩效、员工创新行为等息息相关(Leroy et al., 2013; 沈莉, 廖家娴, 2023; Zhang et al., 2013),而且还可能进一步影响组织能否在复杂多变的环境中持续发展(朱永跃, 马苗慧, 2023)。随着理论与实践方面对于员工正念在组织环境中作用的关注度日益提升,探索员工正念“能否”、“如何”以及“何时”促进工作绩效,对明晰员工正念对工作绩效的作用效果、实现企业长久稳定运行具有重要价值。

意见 6:

建议通过增加更多精准的参考文献,更为充实的论述,深入阐明自我调节理论视角下文化差异背景的调节机理,从而增强假设 6 和假设 7 的证据支持和逻辑严密性。

回应:

感谢审稿专家提出的宝贵建议,在假设 6 和假设 7 的提出部分,我们系统回顾相关参考文献,基于自我调节理论重新梳理了文化差异背景的调节逻辑,并对相关内容做了补充修改,为方便您审阅,我们将具体修改内容呈现如下(详见文中 2.4 文化差异的调节作用标蓝色部分,对应文献在参考文献部分标蓝):

个人主义-集体主义是指在一个组织或机构中,个体对群体及他人的依赖与合作的程度,反映了员工对组织集体利益与个人利益的重视程度(Hofstede et al., 2010)。自我调节理论认为,个体会依照所处社会环境下的特定标准不断调节自身情绪、认知与行为以减少现实状态与目标状态之间的差距(Bandura,1986),因而不同文化情境下的员工会依照不同的标准产生相应的自我调节行为。在集体主义文化情境中,员工更加注重组织集体利益和目标的实现,更愿意在日常的工作中遵守集体规范并通过与他人合作互助完成工作,实现组织目标(Hofstede, 2001),在这种背景下能够更好地发挥正念的自我调节作用。首先,正念的员工能够依照集体主义文化情境下的特定标准调节自身注意力,倾向于通过人际合作的方式达成目标,并在此过程中获得集体的情感支持以及实践帮助(Tata & Leong, 1994),有利于积累高水平的心理能量并保持积极的工作状态(Wang et al., 2015),进而促进员工的工作投入(Crawford et al., 2010)。其次,自我调节理论指出,个体在设定、实现目标过程中会应对各种负面体验或压力,而集体主义文化中的个体倾向于通过平衡积极和消极情绪体验进而寻求一个中庸之道(Miyamoto & Ma, 2011),文化的规则使员工更能够平衡处理自我调节过程中的情绪体验,

面对工作场所中的挑战性事件时能够通过调节自我认知从整合性、和谐性、全局性的角度思考问题、保持冷静(Soto et al., 2011; 杨伟文 等, 2021), 避免消极的工作状态。最后, 由于集体主义情境下个体对组织集体利益的高度重视, 正念的员工能够敏锐觉察组织的需要并保持接纳的态度, 从而努力调节自身行为以实现组织目标, 这种与组织目标的高匹配性有助于员工产生积极情绪体验(Krischer et al., 2010), 进而避免工作对员工情绪上的消耗, 减少员工工作倦怠产生的可能(Abenavoli et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。与之相反, 个人主义文化情境下的员工更加关注自身利益, 强调自我的独立性并关注对个体独特特质的探索和展现(Markus & Kitayama, 1991), 在完成工作的过程中与组织内部人际联系程度较低(Oyserman et al., 2002)。此时, 员工可能通过调节自身注意力使其更多地集中于与个人利益相关的目标, 难以觉察组织和他人的需求, 工作中也不太会寻求集体合作, 进而感受到的人际支持程度较低。同时, 员工在设定、实现目标的自我调节过程中, 其强调自我独立性的特点可能消耗更多自身资源来完成工作任务, 在面对工作压力时也较少获得集体的情感支持, 更易产生负面情绪体验(Tata & Leong, 1994)。加之个人主义下员工对个人情绪体验的关注, 难以在消极与积极情绪体验之间寻求平衡状态(Miyamoto & Ma, 2011), 不利于维持积极的工作状态, 进而降低工作投入水平并增加工作倦怠的可能 (benavoli et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。

\*\*\*\*\*

#### 审稿人 2 意见:

作者团队认真跟进审稿人的意见, 并做出了有效修改, 文章质量和论述逻辑得到了提升, 本轮审稿没有进一步的意见了。

#### 回应:

非常感谢审稿专家的细致审阅和宝贵意见, 很高兴得知文章质量和论述逻辑得到了提升。感谢您的肯定, 我们会继续努力, 确保研究的严谨性和文章的高质量。再次感谢您的支持和帮助!

---

### 第三轮

#### 审稿人 1 意见:

给作者的意见:非常感谢作者的全面细致的回复和解释, 研究内容和文章质量具有较好的改善, 本轮审稿没有进一步的意见, 但建议作者对参考文献的规范性进行优化和完善。

#### 意见 1:

部分参考文献存在缺少页码或者页码不完整等问题, 请核查并依据《心理科学进展》期刊格式进行修改。例如:

- [1] Alispahic, S., & Hasanbegovic-Anic, E. (2017). Mindfulness: Age and gender differences on a Bosnian sample. *Psychological Thought*, 10(1).
- [2] \*Ashoghi, M., & Hashemi, E. (2019). The relationship of mindfulness with burnout and adaptive performance with the mediatory role of resilience among Iranian employees. *Annals of Military and Health Sciences Research*, 17(1).
- [3] \*Dust, S. B., Liu, H., Wang, S., & Reina, C. S. (2022). The effect of mindfulness and job demands on motivation and performance trajectories across the workweek: An entrainment theory perspective. *Journal of Applied Psychology*, 107(2), 221.
- [4] Fisher, D. M., Kerr, A. J., & Cunningham, S. (2019). Examining the moderating effect of

mindfulness on the relationship between job stressors and strain outcomes. *International Journal of Stress Management*, 26(1), 78.

- [5] \*Hashemi, S. E., Asheghi, M., & Naami, A. (2019). Relationship of mindfulness and cognitive defusion to burnout, openness to change and adaptive performance with mediating role of psychological flexibility: A case study of iran south railway company. *NeuroQuantology*, 17(6), 22.
- [6] \*He, Y., Yu, X., Xia, Y., & Cao, Y. (2024). The influence of preschool teachers' social skills on job burnout: A moderated mediation model. *International Journal of Mental Health Promotion*, 26(6).
- [7] Hülshager, U. R., Lang, J. W., Depenbrock, F., Fehrmann, C., Zijlstra, F. R., & Alberts, H. J. (2014). The power of presence: the role of mindfulness at work for daily levels and change trajectories of psychological detachment and sleep quality. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1113.
- [8] Krischer, M. M., Penney, L. M., & Hunter, E. M. (2010). Can counterproductive work behaviors be productive? CWB as emotion-focused coping. *Journal of occupational health psychology*, 15(2), 154.

回应:

感谢审稿专家给出的建议。我们对参考文献内容进行了逐条检查，对页码缺失的内容进行了完善补充，具体修改内容请见“参考文献”标黄部分。再次感谢审稿专家给出的指导性意见！

意见 2:

参考文献中页码之间的连接符号不一致，部分参考文献使用短横线(如史燕伟等，2023;Gross, 1998)，部分使用长横线(如王佳燕等，2022;KabatZin, 2003)。请依据《心理科学进展》期刊格式修正，确保符号的正确性和一致性。

- [1] 史燕伟, 谢菊兰, 王雅妮 & 张南. (2023). 数字化工作重塑及其对工作绩效的促进作用: 基于人-任务-技术匹配视角. *心理科学进展*, 31(7), 1133-1145.
- [2] 王佳燕, 蓝媛美, 李超平. (2022). 二元工作压力与员工创新关系的元分析. *心理科学进展*, 30(4), 761-780.
- [3] Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of general psychology*, 2(3), 271-299.
- [4] Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144-156.

回应:

感谢审稿专家给出的建议。我们依据参考格式要求对参考文献中的内容进行了仔细检查，对不符合规范的页码范围符号进行了修改，具体修改内容请见“参考文献”标黄部分。再次感谢审稿专家给出的指导性意见！

---

#### 第四轮

编委 1 意见:

论文经过多轮评审和修改，达到了进展的要求，建议录用。

**编委 2 意见:**

作者按照审稿专家的意见进行了修改完善, 达到标准, 建议接受。

**主编意见:**

稿件经过多位专家的审阅, 作者进行了认真的修改, 达到了发表水平, 同意发表。