

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：创新期望差距与团队突破性创新：自我调节理论视角

作者：刘智强 许玉平 许建伟 周蓉 龙立荣

第一轮

审稿人 1 意见：

该研究非常有趣，且具有较为重要的理论和实践意义。但仍有一些不足之处，希望作者进行进一步修改。

回应：感谢评审专家对我们文章的肯定与建议！您专业性的建议对提升我们文章的质量具有非常大的帮助。在修改稿中，我们依据您的评审意见，对问题一一做出修改和完善，希望能得到您的肯定。

意见 1：引言部分没有说清楚为什么要研究期望差距对团队创新的影响呢？这个问题的重要性体现在哪里？作者可以从实践管理或理论空白切入，说明为什么这样一个话题值得研究。虽然受限于字数要去，引言和假设相对凝练，但凝练不等于弱化。作者需要在有限字数内，精炼阐述研究问题的重要性。

回应：感谢评审专家对文章引言部分提出的宝贵意见。根据您的建议，我们对引言部分进行了修改和完善。具体地，我们在引言部分增加了问题切入。首先，从实践方面，因为单个个体很难完成创新活动的方方面面，所以现在组织越来越依赖团队形式进行创新，而突破性创新对组织核心竞争优势更具决定性，所以本文拟围绕着团队突破性创新对其形成路径和边界条件进行探索。其次，领导在团队突破性创新中发挥重要作用，根据自我调节理论，领导的创新期望差距可能激活个体的自我调节过程进而对团队突破性创新产生影响，文献回顾没有发现相关的研究，为了弥补这一研究空白，我们选择探讨领导创新期望差距对团队突破性创新的影响。

意见 2：论文的整体理论是什么呢？是自我调节理论吗？但自我调节理论如何在主效应的 U 型作用中发挥作用，论文在假设论述中没有详细体现。另外，调节作用中又涉及归因，希望作者能明确或较好融合相关理论。

回应：感谢评审专家的提问。文章的主要理论是自我调节理论，此次修改中我们又补充社会学习理论作为本文的辅助理论。

针对您的意见，我们重新梳理了文章的推理过程，从感知差异引发个体自我调节的角度将自我调节理论与本文的假设论述相融合。具体地，当团队创新绩效显著性低于领导期望时，领导的自我调节系统激活，领导体验到消极情绪，并通过加大创新投入的方式改善差异，随着团队创新绩效的提升，团队创新绩效与领导期望之间的差异变小，领导感受到的消极情绪变弱，此时团队领导面临的压力变小，创新投入增加程度减小。当团队创新绩效进一步提升，并趋近领导期望时，领导的自我调节过程不再被激发，领导创新投入保持不变。当团队创新绩效进一步提升并超过领导期望时，感知差异使领导产生积极情感，并设置更高、更具挑战性的期望目标，逐渐升级的期望目标降低了团队成功的可能性，为了维持成功状态，领导需要加大创新投入。随着团队创新绩效的进一步提升，领导的积极情感更强烈，他们更有动力从事未来导向的行为，领导创新投入进一步增加。当团队创新绩效进一步提升并显著超过领

导期望时，领导可能因为团队绩效获得晋升和奖励机会，为了维护这些晋升或奖励，领导会进一步加大创新投入。

初稿时，我们从归因方面论证知觉资质过剩和组织晋升标准的共同调节作用，此次修改时，我们删除了相关内容，并从知觉资质过剩是对个体资历与工作要求之间差异的感知，可以引发个体自我调节过程，而组织晋升标准是减少个人-工作差异重要保障角度将自我调节理论与本文的调节作用推理相融合(详见修改稿第 1.3 节)。

意见 3：假设整体论述相对薄弱，逻辑性不够强。例如作者提到“当组织实行相对晋升标准时，领导将自身表现与其他团队领导的表现进行对比，当出现资质过剩时，他们更可能将其归因于自身，认为是技不如人导致自身资质与工作的不匹配，此时领导的不公平感和被剥夺感较低”。为什么呢？为什么资质过剩的领导，在相对晋升标准前，会认为自己技不如人？明明以及自认为资质过剩了。另外，论文缺少文献引用佐证。

回应：感谢评审专家的意见。根据您提出的问题，我们重新梳理了该部分的逻辑推理，发现归因解释确实有些牵强，所以此次修改时我们删除了该部分内容，并从自我调节理论出发，对文章假设进行论证(详见修改稿第 1.3 节)，同时在此次修改时，我们增加了文献引用佐证。

意见 4：论文研究检验部分较为严谨。分为不同来源、不同阶段。但数据来源于不同行业，这些数据之间是否存在差异，如何确保可以融合到一起呢？

回应：感谢评审专家的宝贵意见。为了控制行业对研究结果的影响，我们在此次修改中将行业虚拟变量纳入模型，发现控制行业虚拟变量后，研究结论与未加入行业虚拟变量时无实质性差异。虽然这样做在一定程度上控制了行业的影响，但我们不得不承认我们的研究仍无法完全规避行业影响，所以在本文的研究局限中我们指出了这一问题，并强调未来可通过单一行业数据验证研究结果的稳健性。

意见 5：作者提到跨层验证性因子分析和打包。请问资质过剩如何做到随机打包呢？为什么不采用 balance-method 进行打包呢？SRMR(between)是多少？打包前后的拟合效果是否差别很大？

回应：感谢评审专家的耐心指正。开始我们将知觉资质过剩各题项进行编号，之后随机分成三个组进行打包。参考您的意见以及相关文章后，我们更换了打包方式，采用平衡法对知觉资质过剩各题项进行打包，结果显示，各项拟合度均有所提升。验证性因子分析结果显示 SRMR (between)=0.116，低于 0.14 的参考标准(Hsu et al., 2015)，且与很多已发表文献的结果相似(e.g., Hora et al., 2021; Knight et al., 2018; Song et al., 2021)，所以我们认为该结果可以接受。打包后拟合效果有所提升，但未改变我们对结果的判断。

参考文献：

- Hora, S., Lemoine, G. J., Xu, N., & Shalley, C. E. (2021). Unlocking and closing the gender gap in creative performance: A multilevel model. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 297–312.
- Hsu, H.-Y., Kwok, O.-M., Lin, J. H., & Acosta, S. (2015). Detecting misspecified multilevel structural equation models with common fit indices: A Monte Carlo study. *Multivariate Behavioral Research*, 50(2), 197–215.
- Knight, A. P., Menges, J. I., & Bruch, H. (2018). Organizational affective tone: A meso perspective on the origins and effects of consistent affect in organizations. *Academy of Management Journal*, 61(1), 191–219.
- Song, Y. H., Skarlicki, D. P., Shao, R., & Park, J. (2021). Reducing customer-directed deviant behavior: The roles of psychological detachment and supervisory unfairness. *Journal of Management*, 47(8), 2008–2036.

意见 6：理论意义部分阐述略显单薄。如作者提到“目前关于期望差距与创新关系的研究没

有达到共识(贺小刚 等, 2016; Greve, 2003)”, 以往研究具体得到哪些结果? 没有达成共识的原因是什么?

回应: 感谢评审专家的提问。根据您的问题, 我们重新梳理相关文献, 发现原文这句话欠缺严谨性, 实际上, 团队层面我们没有发现期望差距与团队创新方面的研究, 企业层面, 我们通过间接证据认为期望差距与企业创新的研究没有达成共识, 具体的证据我们补充在第 2.1 节, 没有达成共识的原因可能在于理论依据的不同, 鉴于此, 我们在团队层面研究中选择了个体追求目标动机过程的元理论——自我调节理论作为本次研究的主要理论。

意见 7: 以往研究是探究了哪些中介变量呢? 是基于什么视角或者理论? 相对而言, 本研究的贡献在哪里?

回应: 感谢评审专家提出的疑问。针对这些问题, 我们重新梳理了相关文献, 没有发现期望差距与团队创新关系的研究, 企业层面, 学者主要从企业行为理论、前景理论等视角研究期望差距对企业行为选择的影响(具体补充在第 2.1 节)。虽然企业决策与团队决策有相似性, 但由于所处情境不同, 其决策过程存在差异, 本文聚焦于团队层面, 探究团队领导的创新期望差距对团队突破性创新的影响, 从团队层面补充了期望差距影响的证据。

意见 8: 再如“但团队层面单独研究某一种创新或同时研究两种创新的研究并不多, 特别是在实证研究方面, 作者仅发现少量相关研究, 本文通过识别领导创新期望差距是团队突破性创新的重要预测因子, 并发现领导资质过剩和组织晋升标准的重要调节作用, 促进了团队层面的创新研究。” 缺少相应文献引用。

回应: 感谢评审专家的宝贵意见。针对该问题, 我们重新梳理了本文理论贡献部分, 在对现有研究进行了简单介绍的基础上, 呈现本文的创新点和理论贡献, 撰写时, 我们增加了相关文献的引用(见修改稿的第 4.2 节)。

审稿人 2 意见:

该研究以自我调节的视角, 探讨了创新期望差距与研发团队突破性创新之间的 U 型曲线关系。研究具有一定的理论意义和实用价值。以下方面论述还不充分, 请作者核实或补充相关的内容。

回应: 非常感谢评审专家对本文的肯定与建议! 您的这些建设性意见对我们研究的改进具有非常大的帮助, 我们非常的珍惜。在得到您的反馈意见后, 我们尽最大努力进行了修改, 希望不辜负您的期望。

意见 1: “1 引言.....1.1 创新期望差距”中间的整个论述过于简单。对于团队创新、期望差距的解释都是寥寥数笔, 而后直接提出本文的研究内容, 问题引入突兀。

回应: 感谢评审专家的宝贵意见。此次修改稿, 我们对引言部分进行了大幅度修改。具体而言, 我们在引言部分增加了问题切入, 从实践意义和理论空白两个方面引出我们为什么要探讨领导创新期望差距与团队突破性创新的关系。之后, 从自我调节理论和社会学习理论出发引出本文的中介变量和调节变量。在引言中, 我们对团队创新、期望差距、知觉资质过剩、组织晋升标准等概念进行了详细解释。请您指正!

意见 2: 引言部分只简单提到团队创新备受关注、期望差距对创新影响不一致, 应分别具体论述并辅以文献支撑。

回应: 感谢评审专家的建议。针对该问题, 我们重新梳理相关文献, 发现原文这句话欠缺严

谨性，实际上，团队层面我们没有发现期望差距与团队创新方面的研究，企业层面，我们通过间接证据认为期望差距与企业创新的研究没有达成共识，具体内容我们补充在了第2.1节。我们对文章引言部分进行了重新梳理，文章撰写时，根据您的建议，我们通过参考文献来支撑论述。

意见 3：期望差距包括多个范围维度，如业绩期望差距、审计期望差距、风险管理期望差距等。建议在期望差距的文献综述中提及使文章更加全面。期望差距作为论文中一个核心概念，源于绩效反馈理论，但文章未提及该理论。

回应：感谢评审专家的宝贵建议。针对该问题，我们重新梳理了相关文献，并在第2.1节补充期望差距理论来源——绩效反馈理论的论述，同时对期望差距多维度问题进行了简要介绍。

意见 4：引言部分“团队特别是研发团队的创新问题一直以来受到国内外学者的广泛关注(Anderson et al., 2014; Chen et al., 2013)。研究认为，期望差距能够影响决策者冒险行为的选择(贺小刚等, 2016)。”直接由团队创新引入到期望差距和决策，上下两句话之间没有逻辑关系，起承转合牵强。

回应：感谢评审专家的指正。此次修改稿，我们对引言部分进行了重新梳理，因为这两句话缺少逻辑关系，所以在修改时将其删除。

意见 5：论文“从自我调节的视角展开研究”，但是并未提及以往研究都是从什么样的视角切入？为什么要选择自我调节的视角进行这项研究？相对于其他视角，有何优点？

回应：感谢评审专家的启发式提问。文献回顾时，我们没有发现期望差距与团队创新方面的研究，企业层面学者主要从企业行为理论、前景理论等视角展开研究(补充在2.1节)。虽然企业决策与团队决策存在相似性，但其所处环境不同，其决策过程也存在差异，我们不能将企业层面理论照搬于团队决策中。自我调节理论是解释个体追求目标的动机过程的元理论，其核心是个体被激励减少当前状态和期望状态的差异，可以解释领导在面临绩效差异时的认知、行为过程，所以本文选择自我调节理论作为本文的主要理论进行研究。

意见 6：论文引言部分“考虑到突破性创新涉及更多的风险，对组织功能和绩效的影响更强(Nijstad et al., 2014)，本文将研究定位于团队突破性创新”。突破性创新还包括企业、员工层面，为什么选择了团队层面进行研究？突破性创新对企业层面、员工层面有什么影响？作者一直没有提及。

回应：感谢评审专家对文章引言部分提出的宝贵意见。虽然企业层面和员工层面的创新都很重要，但是因为单个个体不经整合很难完成创新活动所涉及的方方面面，因此目前企业创新大多以团队形式完成，所以本文的研究的焦点聚焦于团队层面。此次修改时，我们将该部分内容增加到了引言中。

意见 7：建议在“1 引用”最后一段“研究模型见图1”补充对模型的简要概述。

回应：感谢评审专家提出的修改意见。我们在修改稿引言部分的第四段对研究模型进行了简要概述。

意见 8：建议在“1.3 知觉资质过剩和组织晋升标准的调节作用”中增加三重调节效应的论述。

回应：感谢评审专家对调节效应论述的修改建议。此次修改时，我们将1.3节的论述调整为三段，第一段论证知觉资质过剩的调节作用，第二段论证组织晋升标准的调节作用，第三段

为知觉资质过剩和组织晋升标准的共同调节作用。请您指正！

意见 9：“2.1 研究样本与程序”中，有关问卷的来源仅表述“样本来自于交通城建、生物医药、电力、先进材料、信息服务等行业的研发团队。”需要对样本调查的区域、具体的公司来源、发放收集问卷的具体过程(而非笼统的线上线下)等问题进行阐述。

回应：感谢评审专家的意见。本文的样本随机抽取自我国南方某省份新型研发机构名单，调研分两个阶段进行，第一阶段调研人员到这些企业进行现场调研，第二阶段调研人员对部分企业进行二次现场调研，因疫情限制对剩余企业采取线上方式调研(通过邮件或微信等方式发送问卷链接)。我们将相关内容补充在“2.1 研究样本与程序”章节。请您指正！

意见 10：作者仅在假设检验中提到所用软件，但在其他检验和分析中并未提到所用软件，应加以补充。

回应：感谢评审专家的宝贵意见。文章通过 SPSS25.0 软件进行共同方差检验、描述性统计以及相关分析，采用 Mplus8 软件进行验证性因子分析和假设检验。我们将该内容补充在“3 数据分析和结果”部分。

意见 11：“2.2 控制变量”中“参考相关文献，本研究选取团队领导的性别、年龄、教育程度等人口统计学变量以及团队规模作为模型主要控制变量。”请具体说明参考了哪些文献？为什么选择这些变量为控制变量？

回应：感谢评审专家的启发式提问。本研究根据 Bernerth 和 Aguinis(2016)的建议，选取与领导行为和团队创新相关的变量作为控制变量，在变量选取时，我们参考了 Jiang et al.(2015)、Jiang 和 Chen(2018)、Li et al.(2021)、Cabrales et al.(2008)、Zhan et al.(2015)等文献(在文章 2.2 节进行了详细阐述)。

意见 12：“3.4.3 有条件的中介效应检验”是不是应该为“有调节的中介效应检验”？

回应：感谢评审专家的指正。我们对原文进行了修改。

意见 13：对“3.5 稳健性检验”的步骤和结果进行具体论述。

回应：感谢评审专家的宝贵意见。稳健性检验时我们采取了两个步骤：第一，为排除离职倾向对研究结果的影响，我们将离职倾向作为控制变量纳入模型，进行回归分析。第二，去除所有控制变量后，重新检验所有假设。以上两个步骤的结果与原始结果无显著差异，模型稳健性得到支持。我们在“3.5 稳健性检验”中增加了相关论述，并将稳健性检验的详细结果以表格形式附在正文中。请您指正！

意见 14：在“4.1 研究结论”中补充哪个结论支持了哪个假设。文中只提到了假设 3 和假设 4，并没有提到假设 1 和 2，论述不严谨。

回应：感谢评审专家的宝贵意见。结合各位专家的审稿意见，经再三讨论，此次修改稿我们只保留了两个假设，根据您的建议，我们在结论部分对两个假设进行了分段论述，并明确指出研究结论支持假设 1，而假设 2 得到部分支持。

意见 15：在“4.1 研究结论”中对于四个结论进行更加详尽的论述。

回应：感谢评审专家的建设性建议。此次修改稿我们只保留了两个假设，在“4.1 研究结论”部分我们对两个假设的论证结果进行分段论述，明确指出假设 1 成立，以及成立的原因是什么，假设 2 获得部分支持，未获支持的可能解释是什么。请您指正！

意见 16: 在“4 结论与讨论”中，应就本文的研究结论对既有研究进行回应，这样才更能凸显本文研究结论的可靠性和创新所在。

回应: 感谢评审专家的宝贵建议。根据该建议，我们重新梳理了本文的“4 结论与讨论”部分，在论述研究现状的基础上，指出本文的创新点和理论贡献，请您指正！

.....

审稿人 3 意见:

研究从自我调节的视角，探讨创新期望差距对研发团队突破性创新的影响。具有一定的创新性，并选取了两个较为独特的调节变量。两阶段、匹配的团队数据较为可靠，细读文章，仍存在不少问题，需要作者做进一步讨论与完善。

回应: 感谢评审专家对我们文章的肯定与建议！您专业与建设性的意见对我们研究的改进具有非常大的帮助。在得到您的反馈意见后，我们调整了文章的标题，并重新撰写逻辑推理部分，希望能得到您的肯定。

意见 1: 题目不能够完全反应作者研究的内容，需要作出一定的调整。

回应: 感谢评审专家的意见。我们已将文章题目修改为《创新期望差距与团队突破性创新：领导创新投入、知觉资质过剩和组织晋升标准的作用》，请您指正！

意见 2: 在假设 1 提出时，创新期望顺差和创新期望逆差都扩大时对团队突破性创新水平影响越大，这个和 U 型关系的表述不一致，请作者理清假设 1 的关系。当逆差或者顺差都大时，影响都是大的，是否是 U 型关系？

回应: 感谢评审专家的宝贵意见。针对该问题，我们在此次修改时重新梳理逻辑，因为从领导创新期望差距到团队突破性创新之间牵扯到跨级别问题，在论述时比较困难，所以经再三讨论，我们删除了该部分论证。

意见 3: 在进行假设时，逻辑和表述的严谨性有待商榷，比如“作为研发团队的领导，其核心工作任务是促进团队创新，此时领导的核心关注点只有一个，不可能满足于现有的创新水平而去追求另外的目标，所以优于预期的表现可能提升领导的创新投入。”“当然，少数人可能会认为进一步的努力是毫无意义的，因为再多努力也无法实现目标，还不如放弃该目标，减少努力和资源去实现另外的目标。但是环境限制了人们的选择，作为研发团队的领导，创新是他们的核心目标，如果无法实现该目标，团队领导可能面临降职等风险，所以团队领导不太可能选择放弃。”等等。希望作者增加表述的逻辑严谨性和文献支撑。

回应: 感谢评审专家的宝贵意见。根据您的建议，我们对论文的逻辑论证部分进行了修改和完善，文章撰写时，增加了参考文献支撑(详见修改稿第 1.2 和第 1.3 节)。

意见 4: 跟第二个问题一样，“综上分析，创新期望差距可能与领导创新投入呈 U 型曲线关系，期望顺差和期望逆差均会促进领导创新投入的增加。”期望顺差和期望逆差都会导致领导创新投入的增加，是否表明创新期望差距与领导创新投入呈 U 型曲线关系？

回应: 感谢评审专家的启发式提问。在修改稿中，我们重新梳理了创新期望差距与领导创新投入的 U 型曲线关系论证(详见修改稿第 1.2 节的第一段和第二段)。

意见 5: 领导资质过剩的调节作用。正如作者所述，资质过剩的影响是双方面的，既有消极一面也有积极一面。高资质过剩感领导是否会促使领导推动突破式创新，作者选择了晋升标准的重要影响，Liu 和 Wang (2012)也认为晋升可能是造成资质过剩员工离职的真正原因。

但离职和推动创新的概念不一样，后者是一种主动行为，具有负面情绪或相对剥夺的领导可能不会离职，但是否会一定推动创新呢，可能还得再斟酌。需要作者控制相关变量，比如增加稳健性检验的过程。

回应：感谢评审专家提出的修改意见。根据您的建议，我们重新梳理了调节作用的论证，为了排除离职对研究结果的影响，我们在稳健性检验部分将离职倾向作为控制变量纳入模型，结果与未控制离职倾向时的结果无显著性差异，模型的稳健性得到验证。

意见 6：自我调节理论对于变量和假设的论证过程较为薄弱，需要加强。

回应：感谢评审专家的意见。在假设推理部分我们增加了自我调节理论的论证(详见第 1.2 和第 1.3 节)。具体而言，创新期望差距是团队实际创新水平与领导期望之间差异，可以激发团队领导的自我调节过程，进而影响团队领导的创新投入。知觉资质过剩是对个体资历与工作要求之间差异的感知，也可以激发个体自我调节，影响个体的行为选择，而组织晋升标准是减少个人-工作差异重要保障，间接影响个体的自我调节。

第二轮

审稿人 1 意见：

非常感谢作者对审稿意见的回复和认真修改，这一稿修改有明显提升。但仍有一些问题需要改进，希望可以帮助作者进一步提升论文质量。

回应：非常感谢评审专家对我们的肯定！在得到您的反馈意见后，我们再次对文章进行了修改和完善，希望不辜负您的期望。

意见 1：针对理论问题，作者增加了社会学习理论来解释领导创造力投入和突破性创新之间的关系，但这并不是很合适。在第一轮意见中，评审人的本意是将调节作用更好地融入到自我调节理论中，因为最初论文采用归因理论来解释调节作用，评审人并不是建议找一个理论来解释中介作用。况且领导的创造力投入可以直接带动团队的突破性行为，而不是需要通过团队学习、模仿领导行为，所以社会学习理论在这里反而有些画蛇添足，建议去掉。

回应：感谢评审专家的宝贵意见，按照您的建议，我们去掉了社会学习理论的论述，并从领导对于团队突破性创新的直接推动作用和领导通过员工对团队突破性创新的间接推动作用两方面论述领导创新投入到团队突破性创新的关系。

意见 2：由于本研究中的创新期望差异与领导创新投入之间的 U 型关系是本研究的一个重要贡献之一，建议增加为假设 1，假设 2 则为领导创新投入中介创新期望差异与团队突破性创新之间的 U 型关系

回应：感谢评审专家的建议，根据您的建议，我们在论文 1.3 节增加了创新期望差异与领导创新投入间 U 型关系的假设。

意见 3：现在很多研究不鼓励 Harman 单因子检验共同方法偏差，建议增加共同方法潜因子模型，进一步检验共同方法偏差。

回应：感谢评审专家提出的宝贵意见。根据您的建议，我们在 3.2 节增加了相关内容。结果显示，当将共同潜因子纳入模型后，模型拟合指标分别为： $\chi^2/df=1.80$; $CFI=0.948$; $TLI=0.930$; $RMSEA=0.047$; $SRMR (within)=0.018$; $SRMR (between)=0.099$ ，其中 CFI、TLI、RMSEA 的改善程度均在 0.02 以下，参考李锐等(2012)文献，本研究不存在明显的共同方法偏差。

意见 4: 图 1 标识有误, level 1 代表较低层面, level 2 代表较高层面, 组织晋升从理论上讲应该是一个更高层面的变量, 当然本研究将其处理成团队层面的变量也可行。但是如果按照图中表示, 其应该属于 level 2 的变量, 且进行跨层调节效应的检验。

回应: 感谢评审专家的耐心指正。我们对原文图 1 标识进行了修改。

意见 5: 理论贡献的论述相对薄弱。例如, 作者提出“在团队创新研究方面, 以往学者主要从团队过程(eg., Alexander & van Knippenberg, 2014; Nijstad et al., 2014)、团队结构(eg., Patanakul et al., 2012)等角度探讨团队突破性创新的影响因素”, 但所列文献已是近 10 年前的文献, 需要补充最新文献并进行论述。

回应: 感谢评审专家的意见, 此次修改时我们重新梳理了理论贡献部分, 并补充了最新文献。

.....

审稿人 2 意见:

该研究以自我调节的视角, 探讨了创新期望差距与研发团队突破性创新之间的 U 型曲线关系。研究具有一定的前瞻性、理论意义及其实用价值。但文章仍存在一些问题, 主要有以下方面拟与作者探讨。

回应: 感谢评审专家对本文的指导与建议! 您的这些建设性意见对我们研究的改进具有非常大的帮助, 我们非常的珍惜。在修改稿中, 我们依据您的评审意见, 对问题一一做出修改和完善, 请您指正!

意见 1: 本研究在摘要、引言和讨论部分多次强调本文“基于自我调节理论和社会学习理论来探讨团队领导的创新期望差距推进团队突破性创新的作用机制和边界条件”, 但是在正文中出现“在团队中, 当领导增大创新投入时, 根据社会学习理论和印象管理理论(Bandura & Walters, 1977), 员工会模仿和追随领导增加创新投入进而驱动团队创新, 因此预测领导创新投入与创新期望差距及团队创新具有逻辑关系。”印象管理理论在本文中的作用是什么? 并且在社会学习理论后面并没有添加参考文献, 文献引用格式错误。

回应: 感谢评审专家的意见。印象管理是指人们试图影响他人对自己形成某种印象的过程, 根据该理论, 个体可以通过学习领导行为来提升自己的积极印象, 所以本文曾试图通过印象管理理论来推导领导创新投入到团队成员创新投入的关系, 在参考第一位评审专家的意见(领导创新投入到团队突破性创新之间关系不需要专门引入一个理论进行论证)的基础上, 我们重新调整了该部分的推理, 并删除印象管理相关的论述。另外, 此次修改时我们重新检查了所有的参考文献, 对一些引用不准确的地方进行修改, 并增加参考文献以增加文章的严谨性。

意见 2: 在本研究中, 作者基于社会学习理论来说明领导创新投入对团队突破性创新的影响, 但社会学习理论更多地是运用在个人通过直接或间接的观察来展开学习, 为什么可以直接用在团队层面进行? 这个理论在提出的时候, 更强调个体通过关注、观察和模仿角色模范的行为来学习各种行为, 并在此基础上建立自身的认知架构用以指导个体模仿这些行为。如何用于理解团队突破性创新行为, 请作者加强论述。

回应: 感谢评审专家的意见。正如您所说, 社会学习理论强调人们从他们的社会环境中学习行为 (Bandura, 1977, 1986)。组织中, 领导是员工信息的合法来源, 员工会模仿和学习领导的行为(Lu et al., 2018)。当团队领导表现出高水平的创新投入时, 他们是在发出信号, 表明创新投入在组织中是可取的和受到鼓励的, 此时, 员工倾向于学习该行为, 团队成员创新投入增加。在该部分推理时, 我们基于社会学习理论推导出领导创新投入增加可以提升团队成

员的创新投入。关于团队成员创新投入为什么会提升团队创新，主要是因为个人行为可以影响团队绩效(Humphrey & Aime, 2014)，团队绩效是个人行为涌现的结果(Kozlowski & Klein, 2000)。当团队成员增加创新投入时，他们本身的创造力提升(Cheung et al., 2020; Henker et al., 2015; Zhang & Bartol, 2010a)，可以为团队带来多样化的想法，促进团队创新(Anderson et al., 2014; Gong et al., 2013; Pirola-Merlo & Mann, 2004)。

此次修改时，我们根据您的意见，并结合第一位审稿专家的建议(领导的创造力投入可以直接带动团队的突破性行为，而不是需要通过团队学习、模仿领导行为，所以社会学习理论在这里反而有些画蛇添足，建议去掉。)，重新梳理了领导创新投入与团队突破性创新的逻辑关系。具体的，此次修改时我们去掉了社会学习理论的论述，并从两方面(领导创新投入-团队突破性创新、领导创新投入-团队成员创新投入-团队突破性创新)分别论述领导创新投入对团队突破性创新的影响。

补充参考文献：

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Humphrey, S. E., & Aime, F. (2014). Team microdynamics: Toward an organizing approach to teamwork. *Academy of Management Annals*, 8(1), 443-503.

意见 3：理论基础显薄弱，自我调节理论为什么可以解释两条调节路径，为什么不是三条或更多呢，本研究的理论整合还是有不足之处，同时变量的提出和引入也比较仓促。例如，调节变量的提出仅仅是基于作者认为合理，就选为调节变量了，这样的论证显然是不足的。另外，本研究在解释团队领导创新投入影响团队突破式创新时是基于社会学习理论，可是对该作用机制的调节路径的提出却是基于自我调节理论，请作者对这一内容进行进一步解释加强。

回应：感谢评审专家的宝贵意见。关于自我调节理论为什么可以解释两条调节路径，根据自我调节理论，个体的自我调节过程受到个体和情景因素的影响(Parke et al., 2018; Tsui & Ashford, 1994; Xu, Liu et al., 2021; 占小军 等, 2020)。由于领导能力影响团队创新(Hughes et al., 2018; van Knippenberg, 2017)，知觉资质过剩描述了“个体能力超过工作需求”的情况(杨伟文, 李超平, 2021)，可能是影响领导选择突破性创新的重要个体因素，所以本研究将知觉资质过剩纳入模型。考虑到只有在特定情境下知觉资质过剩的个体才能发挥积极效用(Luksyte et al., 2022; Ma et al., 2020; van Dijk et al., 2020)，晋升可以改善知觉资质过剩个体的人-岗不匹配的现状，组织晋升标准是员工晋升过程中所遵循的依据和准则(樊耘 等, 2013; 卫利华等, 2019)，可能是知觉资质过剩个体自我调节过程的重要情境。所以预测，知觉资质过剩和组织晋升标准共同调节领导创新投入到突破性创新的过程。

关于自我调节理论为什么不是解释三条或更多调节路径，我们承认可能还存在其他个体和情景变量会影响领导创新投入与团队突破性创新的关系，但研究篇幅的限制，我们只能选择与领导自我调节过程较相关的两个变量，而无法穷尽所有因素，我们在本文的研究局限中指出了这一问题，并期待未来可作进一步研究。

关于理论的整合与变量的提出、引入问题，此次修改时我们重新修改了文章的引言和假设推理部分，在引言中重点强调为什么选择知觉资质过剩和组织晋升标准作为本文的调节变量，在假设推理时，强调如何运用自我调节理论来论证本文的假设。

关于自我调节理论和社会学习理论的运用，此次修改时，我们删除了社会学习理论相关的论证，并在自我调节理论框架下论证本文的中介效应和调节效应假设。具体地，根据自我调节理论，当个体检测到当前状态与期望状态(目标)之间存在差异时，个体采取行动并进而

对结果产生影响(Carver & Scheier, 1981, 1998)。基于该逻辑,我们推导出创新期望差距影响领导创新投入,而领导创新投入又通过两条路径(领导本身作为团队创新想法的来源和领导带动团队成员增加创新投入进而驱动团队创新)对团队创新(包括团队突破性创新)产生推动作用。另外,自我调节理论强调个人和情景因素影响个体的自我调节过程 (Parke et al., 2018; Tsui & Ashford, 1994; Xu, Liu et al., 2021; 占小军 等, 2020),经本文推理论证,发现当领导知觉资质过剩高且组织实行相对晋升标准时,领导更可能选择通过突破性创新投入的方式增强团队创新。而当领导选择增加突破性创新投入时,一方面,领导作为团队突破性创新的来源推动团队突破性创新。另一方面,领导带动团队成员增加突破性创新投入,进而增加团队突破性创新。

意见 4: 在“1.1 创新期望差距与自我调节理论”部分并没有对自我调节理论的内涵,如何基于该理论选择调节和中介机制进行解释,即如何通过理论的关系来预测变量之间的关系,这些在目前这一稿中都没有体现。应该加强理论基础的论述。

回应: 感谢评审专家的宝贵意见,此次修改时,我们将上一稿中的 1.1 节进行拆分,并划分出单独章节(1.1 自我调节理论)对自我调节理论的内涵进行了介绍。另外,在本文的前言部分,我们指出如何基于自我调节理论选择中介和调节变量,在假设推理部分解释如何根据理论来预测变量间关系。

意见 5: 引言部分和理论贡献部分的文献大都是 2016 年及之前的研究内容,缺乏对近期研究内容的深入分析。建议作者对近几年的研究进行分析,并体现在本研究中。

回应: 感谢评审专家的意见。此次修改时,我们重新梳理了文章的引言和理论贡献部分,增加了对近几年相对文献的分析和引用。

意见 6: 引言第一句“单个个体不经整合很难完成创新活动所涉及的方方面面,因此现代组织越来越关注团队形式的创新(Kratzer et al., 2004)”,并没有很好的引入团队创新的重要性,希望作者对该研究的研究动机进一步突出,并加强语句间的逻辑。

回应: 感谢评审专家的宝贵意见,我们重新修改了文章的引言部分,并从创新对于组织的影响以及团队在组织创新中的关键作用,引出研究团队创新问题的重要价值。

意见 7: 作者在建构理论框架的时候论述到,“根据自我调节理论,领导会根据团队创新情况设置创新期望目标,并将创新期望目标与团队实际创新绩效进行比较,一旦意识到二者间存在差异即创新期望差距(实际与期望之差),领导的自我调节过程被激活,会主动采取行动通常是增大创新投入来减少差异(De Stobbeleir et al., 2011)”。De Stobbeleir 等人确有基于自我调节理论提及创新的话题,但不确信会“主动采取行动通常是增大创新投入来减少差异”请翻阅相关文献,进行核实。

回应: 感谢评审专家的指正。此处参考文献标注确实有误,De Stobbeleir 等人的文章强调反馈需求行为对员工创新绩效的影响,与该部分内容不符,此次修改时,我们更正了此处的参考文献。另外,我们重新检查了本文的所有参考文献,以求做到精准有效。

意见 8: 相关论述相对薄弱,逻辑性不够强。例如作者提到“如果因外部原因比如制度因素等导致对现状改变缺乏控制力,知觉资质过剩也可使个体因感受不公而导致工作疏离。”为什么呢?为什么已经认为自己资质过剩的领导,会因为现状改变产生工作疏离感?另外,论文缺少文献引用佐证。

回应: 感谢评审专家的建设性提问以及宝贵意见。关于为什么知觉资质过剩会导致工作疏离,

主要是因为当领导资质过剩时，他们可以简单轻松地完成任务，如果此时组织内外部的诸多限制，使他们感觉到即便付出努力也不能改变个人-工作不匹配的现状，他们会认为自己对工作以及在组织内的职业发展缺乏控制，而这种缺乏控制的无力感正是工作疏离的关键来源(谢文心等，2015)。另外，知觉资质过剩的领导可能将资质适当员工作为参照，产生一种不公平感(杨伟文，李超平，2021; Cheng, Zhou, Guo, & Yang, 2020)，这种心理落差使他们认为在组织中找不到志同道合的人，从而产生社会孤立感，而社会孤立感也会造成工作疏离(谢文心等，2015)。此次修改时，我们调整了相关论述。另外，根据您的意见，在进行相关论述增加了文献佐证。

.....

审稿人 3 意见：

经过修改，稿件质量有了较大提升，但很多细节还需要作者再完善：
回应：感谢评审专家对我们文章的肯定与建议！在得到您的反馈意见后，我们重新调整了文章的相关内容，希望能够再次得到您的肯定。

意见 1：一些语言表述问题，比如引言部分“.....但是，尽管领导因素非常关键，已有联系团队突破性创新的研究主要从团队过程(eg., Nijstad et al., 2014)和团队结构(eg., Patanakul et al., 2012)等视角进行探讨.....”，联系表述不准确。
回应：感谢评审专家的宝贵意见，此次论文修改时，我们重新梳理了文章的语言表述，对不准确的地方进行了修改。

意见 2：引言部分，“根据社会学习理论和印象管理理论(Bandura & Walters, 1977)，员工会模仿和追随领导增加创新投入进而驱动团队创新.....。”文献引用不准确、全面，后面参考文献不对应。
回应：感谢评审专家的耐心指正，此次修改时我们重新检查了所有的参考文献，对一些引用不准确的地方进行修改，并通过增加参考文献的方式增加文章的严谨性。另外，参考第一位评审专家的意见(领导创新投入到团队突破性创新之间关系不需要专门引入一个理论进行论证)，我们修改了社会学习理论和印象管理理论的论述，并更新了与之有关的参考文献。

意见 3：2.1 中这段描述太繁琐，不够清晰，建议精简。“第一阶段收集的团队领导的人口统计学信息：76 个有效团队领导被试中.....”列出主要信息。
回应：感谢评审专家的宝贵意见。此次修改时，我们精简了该段内容，具体地，因为在本研究中团队成员评价组织晋升标准，团队上级领导评价团队的突破性创新水平，他们的人口统计学特征非本文的主要关注点，所以我们以团队的平均参与人数代替具体的人口统计学特征。另外，在汇报团队领导人口统计学特征时，可以通过团队领导总数和各学历领导占比计算出每种学历的领导人数，所以此次修改时我们删除了各学历领导数量的描述。

意见 4：按照期刊文字要求与格式进行文章的梳理，并对文字描述进行更进一步提升。
回应：感谢评审专家的意见。此次修改时我们重新梳理了文章的语言表述，并按照期刊要求，对文字和格式进行了修改。

回应：感谢评审专家对我们修改工作的认可，谢谢您！

审稿人 2 意见：

研究具有一定的前瞻性、理论意义及其实用价值。经过修改，稿件质量有了提升，但有些细节还需要作者继续完善，主要有以下方面拟与作者探讨：

回应：感谢评审专家对本文的指导与建议！在得到您的反馈后，我们对问题一一做出修改和完善，请您指正！

意见 1：文章中的相关表述不准确，希望作者能够仔细修改。比如引言中“因此本研究拟开发新的理论视角，围绕着团队突破性创新对其形成路径和边界条件进行探索”、“但是尽管领导因素非常关键，文献显示现有关于领导与团队突破性创新的主要研究仅 2 项”等。

回应：感谢评审专家的宝贵意见，此次论文修改时，我们重新梳理了论文的语言表述，对全文进行了梳理和检查，对不准确的表述进行了修改。比如针对专家提出的两点意见，此次修改时我们将“因此本研究拟开发新的理论视角，围绕着团队突破性创新对其形成路径和边界条件进行探索”修改为“因此本研究拟开发新的理论视角，重点围绕着团队突破性创新进行探索”，将“但是尽管领导因素非常关键，文献显示现有关于领导与团队突破性创新的主要研究仅 2 项”修改为“但是尽管领导因素非常关键，文献显示现有联系领导与团队突破性创新的研究非常不充分，且有限的研究主要关注领导风格的作用，比如 Nijstad 等(2014)对变革型 CEO、Alexander 和 Van Knippenberg(2014)对双元领导等在影响团队突破性创新中的作用的探讨”

意见 2：本文主要论证创新期望差距与团队突破性创新的关系，后文在假设推理部分并没有对渐进性创新和突破性创新进行区分，但引言第四段中以“区分渐进性创新和突破性创新并且厘清领导创新投入何时提高团队突破性创新非常必要”来引出领导知觉资质过剩这一调节不太恰当，需要进一步加强对调节作用的理解。

回应：感谢评审专家提出的宝贵意见。如您所说，本文主要是论证创新期望差距与团队突破性创新的关系，与渐进性创新无关，所以在论证调节效应时，应该强调为什么领导知觉资质过剩会调节创新期望差距经由领导创新投入对团队突破性创新的影响，即领导知觉资质过剩如何调节领导的自我调节过程。此次修改时，我们从该逻辑出发，基于自我调节理论(个体因素会影响领导的自我调节过程)引出知觉资质过剩这一调节变量。

意见 3：引言的最后一段没有对文章的理论贡献进行充分的说明。

回应：感谢评审专家的意见，此次修改时我们梳理了引言的最后一段，并从直接效应、中介机制和调节效应三方面论述本文的理论贡献。直接效应方面，本文通过实证检验领导创新期望差距影响团队突破性创新的内在机制和边界条件，为探讨领导如何引领团队突破性创新这一议题提供了新视角。中介效应方面，结合自我调节理论揭示领导创造投入在领导创新期望差距影响团队突破性创新过程中的作用，从领导视角拓展了团队创新的生成机制。调节效应方面，整合领导个人因素(如知觉资质过剩)和组织情境因素(如组织晋升标准)考察二者如何共同作用于领导创新投入与团队突破性创新之间的关系，为全面理解创新期望差距背景下领导驱动团队突破性创新的自我调节过程提供了更加全面的分析框架。请您指正！

意见 4：虽然作者已经在“1.1 自我调节理论”中对自我调节理论的内涵进行了说明，但并不能只单独介绍该理论，该理论是如何与本研究结合的呢？即如何通过理论的关系来预测变量之间的关系，如何基于该理论选择调节和中介机制进行解释。

回应：感谢评审专家的宝贵意见！此次修改我们调整了“1.1 自我调节理论”的论述，在介绍自我调节理论内涵的同时，指出如何根据自我调节理论选择本文的中介变量和调节变量。具体而言，将原稿件中关于自我调节理论的论述从两段修改为三段，其中第一段介绍自我调节理论的核心——感知差异，进而指出创新期望差距可以激活领导的自我调节过程。第二段通过论述自我调节理论的两个阶段以及工作投入在个体自我调节中的作用，得出当期期望差距顺差时，领导可能设置更高的目标，并通过增加创新投入实现这一目标，而当期望差距逆差时，领导也可能通过增加创新投入来减少差距，从而得出领导创新投入可能在创新期望差距与团队突破性创新间起中介作用。第三段，通过自我调节理论中“个体因素和情境因素会影响个体的自我调节过程”，而知觉资质过剩和组织晋升标准是重要的个体和情境因素，必然对领导的自我调节过程施加影响引出调节变量。

意见 5：文章中在“2.2 变量测量”指出组织晋升标准的量表选择中指出“得分越高表明组织越倾向于相对晋升标准，得分越低则表明越倾向于绝对晋升标准”，请问该表述是否有文献支撑？具体的参考来源是什么？建议作者在文章中做出进一步的说明。

回应：感谢评审专家的启发式提问！本文选用的组织晋升标准量表来源于 Liu 等(2017)开发的量表。根据以往研究，组织晋升标准主要分为相对晋升标准和绝对晋升标准两类(Gibbs, 1996)。两者之间的本质区别在于员工与谁进行比较，绝对晋升标准鼓励员工自我超越，当员工绩效达到一个固定的标准，即可获得晋升，而相对晋升标准通过建立绩效排名和晋升固定数量的赢家来激励员工。作者根据针对 127 位经理的访谈发现，绝对晋升标准和相对晋升标准是一组配对词汇，代表组织晋升标准的两个极端，可以通过一个连续量表进行衡量。基于此，Liu 等(2017)等开发了组织晋升标准的量表，数值越大表明组织越倾向于相对晋升标准，数值越小组织越倾向于绝对晋升标准。另外，虽然卫利华等(2019)的研究未采用 Liu 等(2017) 开发的量表，但在测量组织晋升标准时也将其作为一个连续变量进行测量，数字越靠近 1，相对晋升标准强度越大，数字越靠近 7，绝对晋升标准的强度越大。此次修改时，我们在“3.1.2 变量测量”部分对该问题进行了说明。

意见 6：“图 2 调节效应图”中是用组织晋升标准的高低来表示，而文章中的其他表述为相对晋升标准组和绝对晋升标准组，请对相关表述进行统一或者说明。

回应：感谢评审专家的耐心指正！为了使调节效应图与论文中相对晋升标准和绝对晋升标准的表述相统一，此次修改时，我们对文章的调节效应图进行修改，即以相对晋升标准代表组织晋升标准得分高的情况，以绝对晋升标准代表组织晋升标准得分低的情况。

意见 7：是否有必要增加一个实验研究来增强研究结论的因果关系？

回应：感谢评审专家的宝贵意见！根据您的建议，在此轮修改中我们增加了研究 1(实验研究)来验证研究结论的因果关系。具体而言，我们采用单因素(创新期望差距：逆差组 vs.无差距组 vs.顺差组)组间实验设计，将学生团队随机分配到三个实验组，并通过给予不同的任务评价完成创新期望差距的操纵。之后通过同感评估技术(Consensus Assessment Technique, CAT)和领导自我报告的方式测量团队在另外一个任务中的突破性创新水平以及领导在该任务中的创新投入。数据分析发现，领导创新期望差距通过领导创新投入对团队突破性创新产生 U 型影响，研究假设得到进一步支持。

审稿人 3 意见：经过两轮的修改，作者较好的回答了我关切的一些问题，建议按照学报的期刊要求进行稿件完善。

回应：感谢评审专家对我们修改工作的认可，后续会根据学报的期刊要求对稿件作进一步完善。

第四轮

审稿人 2 意见：

作者很认真地回应和修改了上一轮的审稿建议，文章质量得到了显著的提升。不过，诸如一些细节问题可以再完善一下，比如摘要的第一句“以自我调节理论为基础，探讨团队领导的创新期望差距推进团队突破性创新的过程”缺乏主语，希望作者严格规范语句，对文章的其他部分进行自查。改后建议录用。

回应：感谢评审专家的肯定。此轮修改时，我们根据您的意见对文章进行自查，并对一些有问题的语句进行修改。比如将原文“以自我调节理论为基础，探讨团队领导的创新期望差距推进团队突破性创新的过程”修改为“本研究以自我调节理论为基础，探讨团队领导的创新期望差距推进团队突破性创新的过程”，将原文“但是尽管领导因素非常关键，文献显示现有联系领导与团队突破性创新的研究非常不充分，且有限的研究主要关注领导风格的作用，比如 Nijstad 等(2014)对变革型 CEO、Alexander 和 Van Knippenberg(2014)对双元领导等在影响团队突破性创新中的作用的探讨”修改为“尽管领导因素非常关键，但现有关于领导与团队突破性创新的研究非常有限，有必要对其进行拓展。”请您指正！

编委意见：

选题具有较强的理论意义；通过实验研究和多时点、多来源的问卷调查交叉验证研究结论，达到了《心理学报》的要求，建议录用。几个小的修改建议：

回应：感谢编委专家对我们工作的认可！在得到您的反馈后，我们对问题一一做出修改和完善，请您指正！

意见 1：引言部分有点长，建议适当压缩。

回应：感谢编委专家的宝贵意见。此轮修改时，我们按照您的建议对文章引言部分进行压缩。比如，删除重复的参考文献，将原文“不过，尽管领导创新投入增加可能提高团队突破性创新水平，但是根据自我调节理论并不能排除其中个体因素和情境因素的作用，因为个体因素和情境因素也会影响个体的自我调节过程”压缩为“尽管领导创新投入可能提高团队突破性创新水平，但是根据自我调节理论，这一过程还需要考虑个体和情境因素的影响”等。

意见 2：结论和讨论部分，尤其是管理启示部分建议适当精简。

回应：非常感谢编委专家的意见！此轮修改时，我们精简了文章的结论和讨论部分。具体而言，我们将“4.1 研究结论”部分的三段内容精简为一段内容，将“4.3 管理启示”部分的两段内容精简为一段内容，同时对“4.2 理论贡献”和“4.4 研究局限及未来研究方向”部分做出少量精简。

意见 3：参考文献请根据《心理学报》的要求（一般不超过 50 篇），进行相应调整。

回应：感谢编委专家的宝贵意见。此次修改时，我们删除了部分参考文献，使参考文献数量达到学报要求。

意见 4：请朗读全文，确保没有病句、错别字等。

回应：感谢编委专家的宝贵意见。此次修改时，我们根据您的建议，诵读全文，对一些有问题的语句进行修改，同时检查相关文字，确保文章无错别字。

第五轮

主编意见：

意见 1：5 个关键词全部出现在标题中，题目长达 38 个字，是否太长？

回应：感谢主编的宝贵意见。此次修改时，我们将标题简化为《创新期望差距与团队突破性创新：自我调节理论视角》。

意见 2：在正文中，“知觉资质过剩高&相对晋升标准组合”“知觉资质过剩高&绝对晋升标准组合”“知觉资质过剩低&相对晋升标准组合”等使用“&”是否合适？

回应：感谢主编的宝贵意见。此次修改时，我们将正文中的“&”修改为“/”，请您指正！