

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：同事帮助行为对观察者的人际影响：基于社会比较理论

作者：倪丹、郑晓明

第一轮

审稿人 1 意见：

感谢心理学报编辑部给予的审稿和学习机会。此次审稿的题目为《同事帮助行为对观察者的人际影响：基于第三方的视角》。该研究探究了个体观察到的同事帮助行为如何影响自己的情绪和认知，并进一步影响个体的帮助行为。该研究采用三个子研究的方式进行了假设关系的论证。整体而言，研究内容比较有新意，研究方法合适。但该研究还存在诸多理论和实证问题需要作者进一步思考。

回应：

非常感谢您的宝贵建议！我们仔细阅读了您的审稿意见，并根据您的意见对文章进行了修改和完善。我们将在以下部分逐条回答您提出的具体意见。

意见 1：

理论方面：

1) 作者采用了社会比较理论进行关系的论述。然而社会比较的理论的基础是个体与他人对比会影响其后续的感知和行为。在假设提出部分，作者的论述均为当自己与同事比较时，会产生何种感知(亏欠或者自尊)。然而在假设提出的部分，作者提到的主效应中均未能体现是对比的结果。比如假设 1 同事帮助行为与亏欠同事呈正相关的关系，此处变量仅仅是同事帮助行为与亏欠同事的感知，并未体现比较的结果。同理，假设 2 也是。因此，是否应该是交互效应的假设，而非主效应的假设需要作者进一步思考。或者是自变量是否应该是 **relative** 的自我帮助行为/**relative** 的同事帮助行为来影响后续感知。

回应：

非常感谢评审专家的宝贵建议。您的建议促使我们进一步思考了理论模型以及所基于的文献基础。对此问题，我们查阅了社会比较理论的文献和研究，并进行了深入的思考和讨论。我们的解释和完善如下，希望与您交流。

首先，我们非常同意您的观点，即社会比较理论强调了个体与他人的对比及其产生的影响。然而，需指出的是，有关研究也强调了他人的行为表现本身就会直接诱发个体自身的心理反应。这是因为人们往往总是倾向于收集关于他人如何做或他人做什么或不做什么等方面的信息(Raat et al., 2013)。所以，当接收到这些关于他人的特定信息(如帮助他人的行为)后，该信息便会开始影响信息的接收方了。例如，有学者采用社会比较理论，指出当人们接触到积极的 Facebook 帖子时，会比接触到消极的帖子时表现出更消极的情绪反应(Liu et al., 2016)。

其次，现有的同伴影响文献对此观点也给予了充分的证明(Chen et al., 2013; Chiaburu & Harrison, 2008; Westaby & Lowe, 2005)。因而，我们在本轮中进一步引入了这一方面的文献。大量研究指出个体的行为会受到情境的影响，而同伴的表现往往对于个体来说是一个非常重要的社会信息，因而对个体的行为有着直接且深远的作用(e.g., Cornelissen et al., 2017; Zey-Ferrell & Ferrell, 1982)。这不仅是因为同伴(如同事)与个体自身在职场中有密切的联系，

还由于同伴行为举止在很大程度上建立了一个行为标准，员工可以据此来评估自己或他人。甚至在很多时候，同伴对自身的影响是个体意识之外的内隐过程(Prinstein et al., 2011)。例如，有研究表明，高产的同事会影响员工的产量(Mas & Moretti, 2009)，同事的风险承担增加了员工的风险承担导向和工伤(Westaby & Lowe, 2005)。因此，我们认为观察到的同事帮助行为在理论上是可以直接对于员工的心理状态、行为产生影响。我们不能忽视同事帮助行为对于个体可能带来的直接效应。对此，我们在本轮修改中加入了同伴影响的有关文献作为观点的支撑。

但是，我们承认初稿中对于“观察到的同事帮助行为—亏欠、自尊关系”的描述可能不够严谨，即有些论述涉及到了个体和他人的比较。因此，在本轮修改中，我们进一步完善了有关的论述，避免谈到“比较”。按照您的观点，我们在阐述调节效应的时候，才涉及个体和他人的比较。因为调节效应正是整合了同事的帮助行为以及个体自身的帮助行为，从而形成了社会比较。

关于直接效应的阐述，我们做出了进一步的修改与完善(详见 pp. 5-9)。例如，在提出“观察到的同事帮助行为与亏欠同事呈正相关的关系”这个假设时候，我们的论述是(p. 5):

同伴的行为对于个体来说是一个关键的社会信息，对其有着直接且深远的作用(e.g., Cornelissen et al., 2017; Zey-Ferrell & Ferrell, 1982)。根据社会比较理论(Festinger, 1954; Helgeson & Mickelson, 1995)与同伴影响的文献(Chen et al., 2013; Chiaburu & Harrison, 2008; Westaby & Lowe, 2005)，观察到的同事帮助行为作为一种特定的社会信息会激发观察者的认知，包括对外和对内的感知。现有文献明确指出，认知在社会互动和比较过程中发挥着重要的解释作用，不仅涉及个体的自我评价，还包括对他人的评估(Festinger, 1954; Wert & Salovey, 2004; Wood, 1989)。

本文认为，观察到的同事帮助行为可能会让观察者产生亏欠同事的这种对外的感知。亏欠同事指的是个体认为自己有义务偿还他人的一种感知(Bock et al., 2016; Greenberg, 1980)。在工作场所中，同事帮助行为格外凸显了他们为团队及其成员们的额外付出与努力，如主动帮助他人处理棘手的工作问题、提供情感支持等。这一重要的社会信息会明显强化了同事(而非自己)在帮助他人这方面的良好特征与表现。由此，当观察者目睹了同事帮助行为之后，他们很可能会感知到自己对同事们可能是亏欠的，认为自己也许应该向同事一样给予他人支持与关心，帮助他们实现福祉。需指出的是，亏欠感知取决于观察者目睹到的这个行为本身的价值。鉴于同事在帮助他人这一积极的方面做出了努力，该行为本身是被赋予价值的。因此，做出帮助行为的这些同事的善意会被凸显，而观察者作为团队中的一员往往就会对其他同事们产生一种亏欠感，并有动机做出回报(Blau, 1964; Greenberg, 1980)。

在提出“观察到的同事帮助行为与基于组织的自尊呈负相关的关系”这个假设时候，我们的论述是(p. 7):

如前所述，社会比较理论(Festinger, 1954; Helgeson & Mickelson, 1995)与同伴影响的文献(Chen et al., 2013; Chiaburu & Harrison, 2008; Westaby & Lowe, 2005)强调了来自于同事的特定信息会首先影响观察者的认知判断，其中自我认知和评估中最核心的一个方面便在于个体的自尊感知(Wills, 1981)。除了对同事的亏欠感知外，本文认为同事帮助行为也可能会影响观察者产生对内的认知，即基于组织的自尊。基于组织的自尊是指个体

相信自己在工作中有能力、有意义和有价值的程度(Pierce et al., 1989)。本文关注基于组织的自尊而非一般性的个体自尊,是因为前者更适合于组织环境(Pierce et al., 1993),且在很大程度上受到组织中其他人的影响(Baumeister, 1999)。

我们认为同事帮助行为在一定程度上向观察者传递了重要的社会信息。由此,目睹同事向他人展示出帮助行为会促使观察者对自我产生一定认知和评价。鉴于观察到的同事帮助行为本质上展示了同事的能力、价值和亲社会性,员工可能在很大程度上感到同事的优秀,从而降低自身的基于组织的自尊水平。在此情况下,观察者自己的能力、价值与贡献并未得到凸显。当他们将这一特定的社会信息整合到自己的脑海中时,便会很容易产生对自我较低的认知评价,从而降低基于组织的自尊。例如,观察者目睹了同事在帮助行为上的努力和贡献后,可能会愈发认为同事而非自己具有强能力。这种对自身能力和贡献的认知会进一步纳入到自我概念中,从而降低他们对自我的评价(Pierce & Gardner, 2004)。先前研究也指出,个体在工作中所经历的成功或失败影响他们基于组织的自尊水平(Pierce & Gardner, 2004),任何不利于工作表现的情境都可能对个体自尊产生负面影响。然而,目睹同事帮助行为在很大程度上代表同事(而非自己)在此活动中的成功,从而降低他们基于组织的自尊。

最后,如前所述,我们根据社会比较理论强调了自身与他人比较的重要性,从而提出的调节效应。也就是说,如果当自身的帮助行为水平高,而同事的帮助行为水平低,那么就形成了向下比较,同事更不会觉得亏欠,而是感到更高水平的自尊;相反,如果当自身的帮助行为水平低,而同事的帮助行为水平高,那么就形成了向上比较,同事更会觉得亏欠,而感受到更低的自尊。因此,在本轮修改中,我们对假设的顺序安排进行了调整,以此更符合社会比较理论的论述。具体而言,我们在提出了模型的前半段关系(观察到的同事帮助行为—亏欠/自尊)后,便立刻聚焦于调节效应的阐释,从而凸显出个体与他人的对比。具体请见“2.2 同事帮助行为的积极路径”和“2.3 同事帮助行为的积极路径”部分(pp. 5-9)。

意见 2:

2) 作者提出的两条路径并非是平行路径。假设 1-4 强调了观察到的同事帮助行为影响自我感知到的对同事的亏欠情绪,而假设 5-8 强调的是观察到的同事帮助行为会影响自己的组织自尊。此处两条中介指代的对象不同。作者本研究的基本逻辑实际是当自己的帮助行为高于了同事的帮助行为时,自己会觉得自豪;而当自己的帮助行为低于了同事的帮助行为时,自己会觉得愧疚。基于这样的基本逻辑,作者引入组织自尊会干扰上述的基本逻辑,且与自我的情绪感知不平行。

回应:

非常感谢评审专家提出的问题。我们认真思考了您的问题,并做出了如下的解释和完善。

首先,亏欠同事、基于组织的自尊作为第一阶段的中介变量反映了观察者的认知。正如您所指出的,它们的指向是不同的,即分别指向他人和自我。我们之所以关注这两个变量,是因为同事的行为表现既会诱发观察者对外的感知(亏欠同事),也会影响他们对内的感知(基于组织的自尊)。一方面,社会比较理论与相关文献指出,他人行为表现所构成的社会信息会诱发个体对外的一些认知和感受。这是因为社会比较的过程本身就嵌入在人际互动之中,个体接触到的社会信息自然会影响到他们对其他人的感知(Poran, 2002)。先前研究强调了比较的社会评估本质上就涉及到关系性(relational)的内容(Dunning, 2000),因而个体很可能在社会比较的过程中对外产生一定的认知。另一方面,社会比较理论与文献指出他人的行为表现构成了人们进行自我评估的一个重要信息(Ruble et al., 1980)。换句话说,个体对自我的评估是

基于一定的参考框架，并可能随着选定的比较标准而改变(Morina, 2021)。通过社会比较，人们可以对自我形成一定的认知(Buunk & Gibbons, 2006; Festinger, 1954)，尤其是自尊方面(Wills, 1981)。

因此，我们认为同时关注对外和对内的认知反应可以在更大程度上刻画出观察到的同事帮助行为对观察者带来的潜在影响。我们在初稿部分可能没有给予清楚的解释，因此在本轮修改中，我们加强了有关论述(pp. 3-4)：

他人行为表现所构成的社会信息会诱发个体对外的一些认知和感受。这是因为社会比较的过程本身就嵌入在人际互动之中，个体接触到的社会信息自然会影响到他们对其他人的感知(Poran, 2002)。先前研究强调了比较的社会评估本质上就涉及到关系性(relational)的内容(Dunning, 2000)，因而个体很可能在社会比较的过程中对外产生一定的认知。...

...他人的行为表现构成了人们进行自我评估的一个重要信息(Ruble et al., 1980)。换句话说，个体对自我的评估是基于一定的参考框架，并可能随着选定的比较标准而改变(Morina, 2021)。通过社会比较，人们可以对自我形成一定的认知(Buunk & Gibbons, 2006; Festinger, 1954)，尤其是自尊方面(Wills, 1981)。

其次，我们之所以保留亏欠同事、基于组织的自尊在本模型中，是因为社会比较理论明确强调了，认知在社会比较过程中的重要解释作用，认知会进一步影响个体的情绪反应。因而，我们模型中的第二阶段的中介变量均聚焦于情绪(羞愧、自豪)。具体而言，社会比较文献指出，社会比较可以在很大程度上影响个体的自我评价以及对他人的评估(Festinger, 1954; Wert & Salovey, 2004; Wood, 1989)。更重要的是，现有文献强调了认知与情绪在社会比较中的作用。例如，当他人表现较差或不如自己时，个体会提升对自我的评估，进而产生出比较积极的情绪(Collins, 1996; Wills, 1981; Wood et al., 1985)；然而，当他人表现较好或比自己表现更好时，个体会降低对自我的评估(Lyubomirsky & Ross, 1997; Morse & Gergen, 1970)，进而产生出比较消极的情绪(Collins, 1996; Emmons & Diener, 1985; Festinger, 1954; Salovey & Rodin, 1984)，例如，挫折感(Aspinwall & Taylor, 1993)，抑郁和气馁(Wheeler & Miyake, 1992)，嫉妒(Salovey & Rodin, 1984)，敌意(Testa & Major, 1990)等。上述观点和发现恰恰指出了“认知—情绪”刻画了社会比较中的心理机制。的确，大量现有文献也验证了个体的情绪往往受到了认知的影响(Oatley & Johnson-Laird, 2014)。也就是说，情绪是由于个体对于某个事件、人的认知评估而产生(Lazarus, 1991; Lazarus et al., 1980)。可见，二者具有紧密的联系。我们认为，包含认知成分以及情绪成分可以更加全面和充分地解释本研究的现象。

在本轮修改中，我们将以上的解释加入了文稿中(p. 5)：

... 根据社会比较理论(Festinger, 1954; Helgeson & Mickelson, 1995)与同伴影响的文献(Chen et al., 2013; Chiaburu & Harrison, 2008; Westaby & Lowe, 2005)，观察到的同事帮助行为作为一种特定的社会信息会激发观察者的认知，包括对外和对内的感知。现有文献明确指出，认知在社会互动和比较过程中发挥着重要的解释作用，不仅涉及个体的自我评价，还包括对他人的评估(Festinger, 1954; Wert & Salovey, 2004; Wood, 1989)。

最后，对于您提到“基本逻辑实际是当自己的帮助行为高于了同事的帮助行为时，自己会觉得自豪；而当自己的帮助行为低于了同事的帮助行为时，自己会觉得愧疚”，我们在回复您的下一个意见中进行了数据检验。结果表明，如果去除亏欠、自尊，模型并不能很好地得到数据的支持。这也是在一定程度上验证了我们上述的观点，即认知—情绪的路径。

以上是我们对这一问题的思考和完善。再次感谢您提出的问题和建议，期待与您进行更多的交流。

意见 3:

3) 作者需要考虑是否需要用 sequential mediation 的方式。如果去掉中间的亏欠同事或者基于组织自尊是否更能够直接明确的解释逻辑关系?

回应:

感谢您的提问。对此，我们在去掉亏欠同事、基于组织自尊后进一步分析了数据。我们发现，当去掉这两个核心变量后，模型并未得到支持。例如，观察到的同事帮助行为与羞愧情绪的关系($B = -.06, p = .593$)并不成立。这也在一定程度上说明亏欠同事、基于组织自尊在本模型中起到了重要的作用。正如我们对您第二点评论的回复，我们认为理论上包含亏欠同事、基于组织自尊是合适的。因而，我们保留了这两个核心变量。再次感谢您的提问和建议!

意见 4:

4) 细节: 标题-作者提到了同事帮助行为对观察者的影响，实际已经涵盖了第三者视角，而冒号之后又提到第三者视角，实际是重复的。建议标题进一步优化，比如冒号之后可以改为理论视角的解释。

变量命名: 自变量应该为观察到的同事帮助行为而不是直接同事帮助行为; 结果变量应该是帮助行为，而非后续帮助行为。后续是测量时间的描述，不是变量。相应地，初始帮助行为此处的初始也是一个时间用词，作者在测量中没有体现初始的概念。此处作者更想指代的是自我对他人的帮助水平。因此变量命名上也不够准确。

回应:

非常感谢评审专家的提醒。根据您的建议，我们已将题目修改为：同事帮助行为对观察者的人际影响：基于社会比较理论。

同时，按照您的建议，我们将全文中的将自变量改为“观察到的同事帮助行为”；结果变量已改为“帮助行为”；调节变量改为了“自我对他人的帮助水平”。

意见 5:

方法部分:

1) 建议作者在方法部分加入方法总览，以此说明每个研究之间的关系以及为何需要做三个子研究来验证本研究的模型。

回应:

非常感谢评审专家的建议，我们在本轮修改中已经加入了“方法概述”这一个部分(p. 9):

首先，研究一收集了中国员工与领导的样本，通过问卷调查法对模型的直接和间接效应进行了检验。其次，为了进一步检验全模型，本研究采取“实验-因果-链条”的设计(experimental-causal-chain; Spencer et al., 2005, p. 846)，收集了西方样本并开展了两个实验研究，以期提升研究的外部效度和内部效度。具体而言，研究二操纵了自变量和调节变量，测量前端中介变量；研究三操纵了前端中介变量，测量了后端中介变量、因变量。

意见 6:

2) 如理论部分所提，作者的核心模型是比较自我帮助与他人帮助的水平从而影响自我的情绪。而研究一和研究三中均没有测量这些核心的变量，所以严格来说，并没有能够为研究

假设提供充分的实证支撑。

回应：

感谢评审专家的意见。在此，我们想进一步解释我们对于三个研究设计的安排。研究一旨在对直接效应和间接效应进行检验，所以确实没有涉及到调节变量(即自我对他人的帮助行为)。不过，我们承认研究一因为没有检验全模型，所以可能存在一些局限。在本轮修改中，我们指出了这个局限，进而解释了进行研究二和研究三的原因(p. 12)：

虽然研究一对模型的核心部分进行了验证，但尚未对调节效应进行检验，且无法得到严谨的因果推论。因此，本研究进一步实施了两个实验研究来检验本模型。

同时，我们在“研究局限与展望”部分也对此进行了讨论(p. 18)：

首先，研究一检验了直接效应和间接效应，然而并未包含调节变量，因此无法对全模型进行检验。我们鼓励未来研究可以通过问卷调查法对全模型进行进一步的考察。

针对研究二和研究三，我们采取的是“实验-因果-链条”设计(experimental-causal-chain; Spencer et al., 2005, p. 846)，分别对模型的前半段和后半段进行了检验。因而，研究二检验了前半段，包含了调节变量，而研究三旨在检验模型的后半段(亏欠/自尊—羞愧/自豪情绪—帮助行为)，所以没有包含调节变量。需指出的是，相比较于操纵自变量和调节变量，测量剩余的所有变量的设计而言，本文采用的这种“实验-因果-链条”设计可以在更大程度上进行因果关系的推论，这也是最近这些年学者们更推崇的一种做法(Spencer et al., 2005)。对此，我们在文章中也进行了解释(p. 9)：

... 为了进一步检验全模型，本研究采取“实验-因果-链条”的设计(experimental-causal-chain; Spencer et al., 2005, p. 846)，收集了西方样本并开展了两个实验研究，以期提升研究的外部效度和内部效度。...

意见 7：

3) 在做 sequential mediation 效应时，作者需要注意可能需要分步骤分别进行模型的检验，从而提供更加全面的结果。

回应：

非常感谢您的提问。我们按照您的建议分步骤进行了检验。首先，数据表明，IV- M1-M2(即观察到的同事帮助行为—亏欠/自尊—羞愧/自豪)的间接关系显著。观察到的同事帮助行为—亏欠同事—羞愧情绪中介作用系数是.18，在 95%的置信区间上显著[.0498, .3291]。观察到的同事帮助行为—基于组织的自尊—自豪情绪中介作用系数是-.06，在 95%的置信区间上显著[-.1275, -.0139]。

其次，数据也表明，M1-M2-DV(即亏欠/自尊—羞愧/自豪—帮助行为)的间接关系显著。亏欠同事—羞愧情绪—帮助行为中介作用系数是.08，在 95%的置信区间上显著[.0376, .1286]。基于组织的自尊—自豪情绪—帮助行为中介作用系数是.05，在 95%的置信区间上显著[.0052, .0972]。

可见，分步骤的结果也是支持了链式中介效应。对此，我们将上述结果在正文的脚注中进行了汇报(p. 12)。

意见 8：

4) 细节：研究 1 中采用了 Type=complex 的模型，为何不是 two-level model 以及如果是 complex model 是否需要自变量的总均值中心化处理需要作者再次核对。研究 1 中汇报回归

结果时用 **B** 或者 **Beta** 而不是 β 。在研究三中作者对于结果变量的操纵是用 0-1 变量。为何不用测量的方式？此外，如果结果变量是 0-1 变量在回归时需要采用 **logistic regression** 方式。

回应：

根据您提到的这些问题，我们逐一进行了检查和完善。

首先，我们之所以采用 **Type=complex** 的模型，是因为“**CLUSTER**”和“**TYPE = COMPLEX**”选项考虑了数据的嵌套性质。这种方法也可以解释错误估计的标准误差，并可以控制可能的群体层面的混淆效应。使用“**Type=complex**”选项的模型输出通常被解释为与单层次模型的输出相同(McNeish et al., 2017)。鉴于我们模型中并不存在跨层的变量(比如团队层面变量)或跨层效应(如跨层的调节作用)，我们没有采用 **two-level model**。更重要的是，“**Type=complex**”采用了简约的策略，在解决嵌套问题的同时释放自由度。

根据以上的解释，我们在本轮修改中完善了相关描述(p. 11)：

... 我们在 Mplus 8.0 软件(Muthén & Muthén, 1998–2018)中采用“**TYPE=COMPLEX**”。这种方法可以解释错误估计的标准误差，控制可能的群体层面的混淆效应，并且采用了简约的策略，在解决嵌套问题的同时释放自由度。

其次，我们也查阅了大量文献，先前许多文章采用 **Type=complex** 模型时，是进行了总均值中心化的处理，包括 Deng 等人(2023), Ni 等人 (2022)与 Li 等人(2022)的研究。正如 Dalal 与 Zickar(2012)所指出，不同的解释差异、不同的研究问题和侧重点需要不同类型的中心化(Enders & Tofight, 2007; Hofmann & Gavin, 1998)。学者们建议的方法是根据具体的研究问题来决策进行何种中心化 (Enders & Tofight, 2007; Snijders & Bosker, 1999)。相较于组均值中心化，这里的总均值中心化适用于我们的研究，因为我们的模型并不涉及跨层交互。正如 Bliese 等人(2018)所强调的，默认以组均值为中心的变量可能会有风险，特别是在人们对于跨层次交互不感兴趣的情况下。然而，总均值中心化可以避免在估计与组均值为中心化相关的效应大小时出现的问题(Snijders & Bosker, 1994)。综上，我们核对后认为采用中心化处理的方式是合适的。

再次，根据您的建议，我们已经在汇报研究 1 的结果时，采用了“**B**”。感谢您的提醒。

最后，我们之所以用 0-1 的方式来测量帮助行为任务，主要是考虑到如果让参与者自评帮助行为量表可能会导致一定的评估偏差，例如社会赞许性偏差。因此，我们没有直接采用问卷测量的方式，而是通过一个具体的任务方式来测量其帮助行为。相对而言，该结果受到评估偏差的影响可能会少一些。需指出，这一类型的测量方式已在先前研究中被大量使用(Forest et al., 1979; Shaffer & Graziano, 1983)。例如，Teng 等人(2018)通过一个帮助决策认为来测量个体的帮助行为。Dickert 等人(2011)用捐赠任务来捕捉帮助行为。在本轮修改中，我们也补充了上述说明(p. 15)：

本研究为了避免自我评估问卷的偏差，借鉴之前帮助行为文献的做法(e.g., Dickert et al., 2011; Teng et al., 2018)，即通过设定帮助行为任务来测量帮助行为。具体而言，我们告知参与者“请想象你的同事遇到了困难的任务或问题。如果你想帮助你的同事，请写下你会做些什么来帮助他们。如果不想，请转到下一页。”

感谢评审专家的提醒，我们在本轮中采用了 **logistic regression** 方式来分析研究三中对于结果变量的预测效果(p. 16)。数据仍然支持了假设。

综合上述，本研究作者试图探究自我对同事的帮助行为与他人对同事帮助行为的对比对自我后续情感的影响。作者需要注意需要具体捕捉到自己与他人的比较，才能进行后续模型检验。而目前假设提出以及模型检验均未能体现上述核心论点。希望作者能够结合上述意见进行更深一步的思考。

回应：

再次感谢评审专家的宝贵建议。如我们回复您的第一个评审意见，我们对于该问题进行了详细的解释和完善。您的评论在很大程度上帮助我们进一步完善了文稿！希望您对我们的回复和论文修改满意。

正文中未涉及的参考文献：

- Aspinwall, L. G., & Taylor, S. E. (1993). Effects of social comparison direction, threat, and self-esteem on affect, self-evaluation, and expected success. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(5), 708–722.
- Bliese, P. D., Maltarich, M. A., & Hendricks, J. L. (2018). Back to basics with mixed-effects models: Nine take-away points. *Journal of Business and Psychology*, 33(1), 1–23.
- Collins, R. L. (1996). For better or worse: The impact of upward social comparison on self-evaluations. *Psychological Bulletin*, 119(1), 51–69.
- Dalal, D. K., & Zickar, M. J. (2012). Some common myths about centering predictor variables in moderated multiple regression and polynomial regression. *Organizational Research Methods*, 15(3), 339–362.
- Deng, H., Zhang, Y., Wu, S., Wu, W., Ni, D., Zhang, X., & Mingyu, Z. (2023). Showing commitment or incompetence? When and how newcomers' information seeking elevates (degrades) task-related outcomes. *Journal of Management & Organization*. Published in advance.
- Emmons, R., & Diener, E. (1985). Factors predicting satisfaction judgments: A comparative examination. *Social Indicators Research*, 16(2), 157–167.
- Enders, C. K., & Tofighi, D. (2007). Centering predictor variables in cross-sectional multilevel models: A new look at an old issue. *Psychological Methods*, 12(2), 121–138.
- Forest, D., Clark, M. S., Mills, J., & Isen, A. M. (1979). Helping as a function of feeling state and nature of the helping behavior. *Motivation and Emotion*, 3, 161–169.
- Hofmann, D. A., & Gavin, M. B. (1998). Centering decisions in hierarchical linear models: Implications for research in organizations. *Journal of Management*, 24(5), 623–641.
- Lazarus, R. S. (1991). Progress on a cognitive–motivational–relational theory of emotion. *American Psychologist*, 46(8), 819–834.
- Lazarus, R. S., Kanner, A. D., & Folkman, S. (1980). Emotions: A cognitive-phenomenological analysis. In R. Plutchik & H. Kellerman (Eds.), *Emotion: Theory, research, and experience: Vol. I. Theories of emotion* (pp. 189–217). New York: Academic Press.
- Li, Y., Xu, M., Waters, L., Yang, X., Wu, C., & Wu, Z. (2022). Significant task activates trait gratitude for organizational citizenship behaviors: The mediating role of psychological availability. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(6), 817–829.
- Liu, J., Li, C., Carcioppolo, N., & North, M. (2016). Do our Facebook friends make us feel worse? A study of social comparison and emotion. *Human Communication Research*, 42(4), 619–640.
- Lyubomirsky, S., & Ross, L. (1997). Hedonic consequences of social comparison: A contrast of happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(6), 1141–1157.
- Mas, A., & Moretti, E. (2009). Peers at work. *The American Economic Review*, 99(1), 112–145.
- McNeish, D., Stapleton, L. M., & Silverman, R. D. (2017). On the unnecessary ubiquity of hierarchical linear

- modeling. *Psychological Methods*, 22(1), 114–140.
- Morse, S., & Gergen, K. J. (1970). Social comparison, self-consistency, and the concept of self. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(1), 148–156.
- Ni, D., Liu, X., & Zheng, X. (2022). How and when does service performance improve positive emotions? An employee–customer social exchange perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 367–382.
- Oatley, K., & Johnson-Laird, P. N. (2014). Cognitive approaches to emotions. *Trends in Cognitive Sciences*, 18(3), 134–140.
- Prinstein, M. J., Brechwald, W. A., & Cohen, G. L. (2011). Susceptibility to peer influence: using a performance-based measure to identify adolescent males at heightened risk for deviant peer socialization. *Developmental Psychology*, 47(4), 1167–1172.
- Raat, A. N., Kuks, J. B., van Hell, E. A., & Cohen-Schotanus, J. (2013). Peer influence on students' estimates of performance: social comparison in clinical rotations. *Medical Education*, 47(2), 190–197.
- Salovey, P., & Rodin, J. (1984). Some antecedents and consequences of social-comparison jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(4), 780–792.
- Shaffer, D. R., & Graziano, W. G. (1983). Effects of positive and negative moods on helping tasks having pleasant or unpleasant consequences. *Motivation and Emotion*, 7, 269–278.
- Snijders, T. A., & Bosker, R. J. (1994). Modeled variance in two-level models. *Sociological Methods & Research*, 22(3), 342–363.
- Snijders, T., & Bosker, R. (1999). *An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Testa, M., & Major, B. (1990). The impact of social comparison after failure: The moderating effects of perceived control. *Basic and Applied Social Psychology*, 11(2), 205–218.
- Wheeler, L., & Miyake, K. (1992). Social comparison in everyday life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(5), 760–773.
- Wood, J. V., Taylor, S. E., & Lichtman, R. R. (1985). Social comparison in adjustment to breast cancer. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(5), 1169–1183.
-

审稿人 2 意见：

非常感谢能有机会读到《同事帮助行为对观察者的人际影响：基于第三方的视角》这篇文章；我对文章的研究主题探讨目睹同事帮助行为对于观察者后续帮助行为的双刃剑效应非常感兴趣，文章整体的写作思路清晰，根据社会比较理论提出目睹同事帮助既能增加员工亏欠同事的感知及羞愧情绪，进而产生更多的帮助行为，又可能减少员工基于组织的自尊及自豪情绪，从而产生更少的帮助行为。并且提出了员工初始帮助水平的调节作用。文章主题很有趣，也具有一定的理论和实践意义。下面提出一些可供改进的意见：

回应：非常感谢您的宝贵建议。我们逐一认真地回复了您的如下所有问题。希望新的版本可以解决您的问题。我们期待与您的进一步交流。

意见 1：第一个 **concern** 是本文的理论框架推导。文章基于社会比较理论建立了理论框架，认为帮助行为提供了一定信息促使观察者进行社会比较，从而影响员工认知。然而作者提出的社会比较的思路都是向上比较，有没有可能会出现向下比较心理。尽管作者提出了初始帮助水平作为调节变量来帮助理解这一问题，但我觉得还不够，初始帮助水平会影响进行向下/向上比较的程度，但可能也会影响 0/1 的有无问题；向上/下比较的结果不一定的同

一个变量的高-低水平能够代表的。我的意思是，例如，在现有框架下，目睹同事帮助别人会让我觉得组织自尊低(在能力、价值和亲社会性这些方面和同事比较相形见绌)，但也有可能通过目睹某同事的帮助行为，我会认知到自己也有能力/有责任帮助同事，从而增强责任心和更多的后续帮助行为？为何要限定在作者描述的现有的社会比较的情形下来理解第三方目睹帮助行为？

回应：

感谢评审专家的提问。我们同意您的观点，即向下比较的情况也是可能存在的，即当第三方观察到的同事帮助行为很少，而第三方观察者自己帮助行为很多的时候。需指出的是，本文关注的是当第三方群体观察到了同事的帮助行为水平后可能带来的影响。由此，在论述过程中，我们主要聚焦于高水平的观察到的同事帮助行为。

尽管如此，我们承认初稿可能过多聚焦于了同事帮助行为水平高的情况。因此，在本轮修改中，我们增添了更多的论述，对于向下比较的情况也进行了说明。该路径在本质上反映的便是：当观察者自我对他人的帮助行为水平越高，观察到的同事帮助行为与亏欠同事的正向关系越弱，反之越强。对此，主要修改如下(pp. 5-6)：

如果观察者已经投入足够的努力帮助他人，即使同事的帮助行为水平较高，这也不会成为一个核心的信息凸显同事的优越性或强调观察者在帮助他人方面的不足。在此情况下，观察者亏欠同事的感知将被降低。与此同时，如果同事的帮助行为本身水平就较低，而观察者自身的帮助行为将会在更大程度上降低其亏欠的感知。这是因为在向下比较的过程中，观察者会更加感受到自己在帮助行为方面作出的贡献。相反，当观察者自我对他人的帮助行为较少时，目睹同事帮助行为将在更大程度上强调同事在帮助行为方面的优异表现。这种向上比较会促使观察者在更大程度上感知到自身亏欠同事。

我们也进一步完善了另一个调节作用的论述。当观察者自我对他人的帮助行为水平越高，观察到的同事帮助行为与基于组织的自尊的负向关系越弱，反之越强。对此，主要修改如下(p. 8)：

... 较高水平的自我对他人的帮助行为表明观察者很可能具备充足的能力和精力，并对组织做出了贡献(Dovidio et al., 2006)。在此情况下，同事帮助行为这一信号很可能不会成为一个核心信息展示同事的优越性。因此，观察者不太可能感受到低水平的基于组织的自尊。然而，如果观察到的同事帮助行为较低，那么这很可能导致一个向下比较，这会在更大程度上削弱同事帮助行为与基于组织的自尊的负向关系。

相反，当观察者在工作中给予了他人较少的帮助行为时，他们的能力、价值或贡献将难以被凸显。在此情况下，向上比较带来的结果便是观察者对自我的评估更加负面。也就是说，同事帮助行为在社会比较中会进一步强调观察者在此方面的欠缺。因此，观察者会感受到更低水平的基于组织的自尊。

此外，针对您提到的其它可能的机制，比如“认识到自己有能力/有责任帮助同事”，我们认为这确实可能是一个潜在的路径。但是，我们之所以关注自尊而不是对自我能力、责任的感知，主要是因为在社会比较过程中，人们可以对自我形成一定的认知(Buunk & Gibbons, 2006; Festinger, 1954)，而社会比较信息对于自我认知和评估最核心的一个影响便在于自尊方面(Wills, 1981)。因此，本模型在关注对自我的感知方面选用的是自尊，而不是其它的自我感知变量。在本轮修改中，我们加入了更多的论述来解释为什么关注自尊(p. 7)：

如前所述，社会比较理论(Festinger, 1954; Helgeson & Mickelson, 1995)与同伴影响的文献(Chen et al., 2013; Chiaburu & Harrison, 2008; Westaby & Lowe, 2005)强调了来自于同

事的特定信息会首先影响观察者的认知判断,其中自我认知和评估中最核心的一个方面便在于个体的自尊感知(Wills, 1981)。

尽管如此,我们在局限部分也对此问题进行了探讨,承认本文可能没有囊括其它可替代的解释机制,并鼓励未来学者可以更全面地、整合性地解释该现象(p. 19):

本研究基于社会比较理论(Festinger, 1954; Helgeson & Mickelson, 1995)和同伴影响的文献提出了相应的心理机制,但是其它潜在的中介机制仍然可能存在。例如,当目睹了同事做出帮助行为后,员工可能会对那些接受了帮助的人产生嫉妒之情,从而影响后续的人际互动行为;通过目睹同事的帮助行为,员工也可能会对自身的能力、责任产生一定的感知,从而影响他们的帮助行为。因此,未来研究可以继续探讨目睹同事帮助行为的其他重要的作用机制。

意见 2: 我的第二个问题是关于调节变量的选择。根据社会比较理论,个体的认知反应来源于自身表现和他人表现的比较。按照作者的阐述,调节变量体现的应该是第三方观察者平时的帮助行为多少与 help giver 平时帮助行为多少的比较(二者的相对差值)?目前的自变量无法反应帮助者帮助水平的多少,“初始帮助水平”作为调节变量加入模型中似乎也不能对应体现作者表达的二者水平差别的意思。

回应:

感谢评审专家的提问。我们可能在初稿中没有把逻辑解释清楚,从而导致了一些误解。这里,我们进一步作出了解释。调节变量(自我对他人的帮助行为)是观察者平时对他人的帮助行为水平,自变量(观察到的同事帮助行为)是观察者目睹的同事对他人的帮助行为水平。我们根据社会比较理论,认为观察者作为第三方会去比较“自我对他人的帮助行为”水平(调节变量)与“观察到的同事帮助行为”水平(自变量)。这个比较的结果也就是您所提到的“相对差别”。比如,通过比较之后,观察者可能会感知到自己的帮助行为比观察到的同事帮助行为更多或更少。那么,这个比较的结果就会进一步影响他们的心理和行为反应。

在本模型中,如果调节变量改为“二者的相对差值”的话,那么这个变量实际上就已经包含了自变量的水平,即观察到的同事帮助行为。这是因为观察者只有知道同事帮助行为水平以及自身的帮助行为水平后,才可能得到这个差异值。那么,这可能导致变量(自变量和调节变量)之间的重复问题。因此,我们的模型是按照“自我对他人的帮助行为”作为调节变量、“观察到的同事帮助行为”作为自变量来进行处理的。

对此,我们在本轮修改过程中,加强了有关的论述。具体而言,在阐述自我对他人的帮助行为对于“观察到的同事帮助行为—亏欠同事”的调节作用时,我们强调了(p. 5):

换句话说,观察者会将自身的表现(即自我对他人的帮助行为)与同事的表现(即观察到的同事帮助行为)进行比较。通过社会比较,观察者可能会感知到自己的帮助行为比同事的帮助行为更多或更少,从而进一步形成特定的认知感受。...

在阐述自我对他人的帮助行为对于“观察到的同事帮助行为—基于组织的自尊”的调节作用时,我们强调了(pp. 7-8):

... 如前所述,个体的认知反应来源于自身表现(即自我对他人的帮助行为)和他人(即观察到的同事帮助行为)的比较。因而,观察者自身对他人的帮助行为也将成为他们评估自尊的一个重要信息来源。通过社会比较,观察者可能会感知到自己的帮助行为比同事的帮助行为更多或更少,从而进一步影响他们的基于组织的自尊水平。

当然,您提到的“直接关注相对差值”也是可行的方式,即只有一个预测变量。对此,我们在

“研究局限与展望”部分进行了探讨(p. 18):

另外,本研究通过考察自我对他人的帮助行为、观察到的同事帮助行为的交互作用来捕捉社会比较后对于观察者的影响,然而未来研究也可以直接通过考察相对差值进一步检验本模型。

意见 3: 我对研究一也有些疑问。我觉得研究 1 的主要问题在于这一设计无法区分第三方目睹的 **target** 与抱有亏欠的同事是否有区别,根据理论,目睹的应该是 **helper**, 亏欠的是剩余同事;而目前的设计看起来并无法区分这样的主语,可能出现的一种情况就是我目睹了同事们帮助其他人,然后对这批帮助别人的同事产生亏欠。这个情况在理论上似乎也是有可能成立的。

回应:

感谢评审专家的宝贵意见。我们初稿版本确实描述得不够清晰,从而导致了您的这个顾虑。我们在问卷中对于测量题目都有设定相应的指导语,在评估“观察到的同事帮助行为”的时候,参与者评估的就是那些帮助了他人的同事。而在评估“亏欠同事”的时候,我们的指导语有明确提到:“对于其他同事们(即,除了您目睹到帮助了他人的同事们),我会感到...”。在本轮中,我们把指导语加入了文稿中(p. 10)。

再次感谢您对论文认真细致的审阅,期待与您交流。

意见 4: 研究二的实验是采用 2*2 的设计,在这样的实验设计下,四种情况的差值,尤其是在组织自尊方面的差值是否是因为个人-组织匹配的差别造成的。即低-低/高高的时候代表的是个人-组织匹配;而高低-低高代表的是个人-组织不匹配的情况。其中在匹配的情况中高高的组合最佳,而在不匹配的情况中个人水平低、组织水平高的组合最差。而这种解释与作者原本的理论解释相去甚远,如何能够确保是在原理论框架下产生的效应差别?

回应:

感谢您提出的宝贵建议。对此,我们进一步查阅了个人-组织匹配的有关文献。该理论强调了员工与组织在价值理念、能力特征和行为模式要求之间的一致性程度。该理论的一个核心观点是需求和供给(needs-supplies)之间的匹配、要求和能力(demands-abilities)之间的匹配(Caplan, 1987; Edwards, 1991)。然而,在本研究中,我们的模型并不涉及到“需求和供给”或者“要求与能力”的内容,而是员工自己和同事在帮助行为方面的比较。因而,我们认为这个理论的解释可能无法完全适用于本模型。

如果按照一般性的“匹配视角”来说,存在一致性的时候可能会比存在非一致性的时候效果更好。但是,这个预测并不符合我们的数据结论。比如,当观察者自身对他人的帮助行为水平高,观察到的同事帮助行为水平也高。这种“高高”的情况,无法形成明显的差异,从而很难促使观察者作出更多的帮助行为(因为在此情况下亏欠和羞愧水平可能被降低了)。希望我们的解释对您来说是合理的。

尽管如此,我们认为进一步从一般性的匹配视角来研究第三方观察同事帮助行为也是一个有趣的方向。也就是说,未来研究可以进一步考察当观察者提供的帮助行为与同事提供的帮助行为较为一致时(低低或高高)会比非一致性(高低或低高)时带来更加积极的还是消极的结果。因此,在“研究局限与展望”部分,我们进行了讨论(p. 19):

虽然本研究采用社会比较理论,未来学者可以从其它的理论视角对本模型进行解释和检验。在匹配的视角下,学者可以进一步考察观察到的同事帮助行为与自我对他人的帮助行为的匹配情况。例如,高高和低低的情况会比高低、低高的情况带来更积极还是更消极的心理作用,从而对观察者的帮助行为产生影响。

希望以上建议能对作者有所帮助，祝作者研究顺利！

正文中未涉及的参考文献：

Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 248-267

Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique. In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 6, pp. 283-357). Chichester: John Wiley.

.....

审稿人 3 意见：

从第三方视角探讨同事帮助行为的影响，研究问题比较清晰，具有一定创新，论证过程比较严谨，应用方法比较得当，不过也有一些局限需要进一步完善：

回应：非常感谢评审专家的反馈和建议！您的建议对于进一步提升本论文的质量有很大的帮助。我们仔细阅读了您的意见，并逐条回复了您的意见。

意见 1：为什么要研究帮助行为，文中必要性凸显还不够明显，应该从帮助行为对企业应对外部环境挑战，增强企业内部协同，提升企业竞争力来角度来论述；

回应：

非常感谢您的宝贵建议。按照您的建议，我们在引言部分着重阐述了关注帮助行为的原因(p. 2)：

作为职场中一种重要的角色外行为，帮助行为是员工在工作场所中自愿关怀他人，并帮助他人处理和解决工作有关的事务(de Jong et al., 2007; Van Dyne & LePine, 1998)。在当前时代背景下，帮助行为对于提升企业的竞争力，保证企业的长远发展起到了重要的作用(Tang et al., 2008; Zhu & Akhtar, 2014)。这是因为在不断变化的商业环境中，企业常常面临各种外部挑战，如经济下滑、市场动态变化。帮助行为可以通过改善企业整体的适应性和关系网络，帮助企业有效面对外部环境的挑战。与此同时，帮助行为被认为可以有效增强企业内部合作与协同，增加凝聚力，从而在营造合作和相互支持的工作环境方面发挥着关键作用(金杨华 等, 2021)。可见，帮助行为不仅是一种个体的行为，还是企业的重要战略资产。由此，越来越多的企业鼓励和培养员工的帮助行为，以确保企业在未来能够茁壮成长。

意见 2：为什么要从第三方视角来研究帮助行为，论述深度还是不够，希望加强论述：本论文是研究帮助行为的影响效应，需要从现有的文献，去突出为什么要从第三方面视角，这个研究视角能解决什么理论争议或弥补什么研究局限。

回应：

非常感谢您的意见！您的意见促使我们进一步思考从第三方视角考察帮助行为的重要性。主要体现在以下方面：

首先，我们进一步回顾了现有帮助行为的文献。学者主要聚焦于帮助行为对施助者、受助者可能带来的影响，然而忽略了“第三方主体”。因而，我们在本轮修改中指出了这个局限。

其次，我们解释了这一方面的缺失可能会掩盖帮助行为现象中一部分重要群体的反应，进而

在很大程度上阻碍了我们对于帮助行为的全面理解。这主要是因为第三方群体并不是被动接收工作场所中的各种信息，相反，他们会对他人的特定行为或遭遇产生强烈的、主动的反应(Scarlicki & Kulik, 2004, 2005)。

再次，我们强调了第三方群体是人际互动中不可或缺的一部分。他们作为观察者在日常工作中可以直接或间接地观察到同事们的帮助行为。虽然他们不是帮助行为直接的接触者，但是他们是同事帮助行为的核心观察者之一，而且是与同事之间频繁互动并给予反应的重要主体。因此，同事帮助行为本质上向观察者发送了特定的信息，通常会影响观察者的心理状态和行为反应(Chiaburu & Harrison, 2008)。

另外，我们也从必要性的角度进行了解释。具体而言，员工们并非工作于真空之中，他们会通过日常的互动去捕捉和观察别人的行为表现，从而做出特定的反应。这些反应将会进一步影响整个团队的发展。如果无法阐释第三方群体在帮助行为现象中的反应，我们将无法捕捉帮助行为在组织情境下的完整画面，并且可能导致一个错误的假定，即帮助行为只可能对施助者和受助者产生影响。然而，先前研究已强调虽然帮助行为通常发生在施助者和受助者之间，但是这些帮助行为在很大程度上是可被他人所观察到的(Deckop et al., 2003)。这是由于帮助行为具有明显的外显性特点，主要通过具体的人际行为表达出来。

最后，我们指出，虽然第三方员工的重要性已在先前的文献中被广泛强调(O'reilly & Aquino, 2011)以及第三方群体在职场中目睹同事的帮助行为具有普遍性，但是帮助行为文献在此方面的考察甚少，并未解释是否目睹同事帮助行为可能会对第三方群体产生影响，以及存在何种潜在的心理机制和边界条件。因而，本研究值得从第三方的视角来考察帮助行为现象，从而弥补现有文献的一些不足。

综上，按照您的建议，我们在引言部分进一步解释了为什么要关注第三方的视角(pp. 2-3)：

然而，现有研究在很大程度上忽略了帮助活动过程中的一个重要主体——第三方员工。例如，观察者对目睹同事帮助行为更可能做出积极的还是消极的反应？这些特定的反应为什么以及何时更可能产生？到目前为止，我们尚不清楚这些员工作为第三方群体在目睹了同事帮助他人行为之后的潜在反应。这一方面的缺失掩盖了帮助行为现象中重要的一部分群体的反应，从而在很大程度上阻碍了我们对于帮助行为的全面理解。这是因为第三方群体并不是被动接收工作场所中的信息，而是会对他人的特定行为或遭遇产生强烈的、主动的反应(Scarlicki & Kulik, 2004, 2005)。由此，帮助行为不仅可能会影响到施助者和受助者，还会对第三方群体产生重要的影响。第三方群体是人际互动中不可或缺的一部分，他们作为观察者在日常工作中可以直接或间接地观察到同事们的帮助行为。虽然他们不是帮助行为直接的接触者，但是他们是同事帮助行为的核心观察者之一，而且是与同事之间频繁互动并给予反应的重要主体。因此，同事帮助行为本质上向观察者发送了特定的信息，通常会影响观察者的心理状态和行为反应(Chiaburu & Harrison, 2008)。与强调第三方重要性的文献一致(O'Reilly & Aquino, 2011; Scarlicki & Kulik, 2004)，本文认为同事帮助行为也可能对观察者的心理和行为反应产生重要的影响。这一方面的探索不仅将弥补先前帮助行为研究的局限，还会引入一个新的视角来看待职场中的帮助行为。

更重要的是，员工们并非工作于真空之中，他们会通过日常的互动去捕捉和观察别人的行为表现，从而做出特定的反应。这些反应将会进一步影响整个团队的发展。如果无法阐释第三方群体在帮助行为现象中的反应，我们将无法捕捉帮助行为在组织情境下的完整画面，并且可能导致一个错误的假定，即帮助行为只可能对施助者和受助者产生影响。

需指出的是，先前研究已强调虽然帮助行为通常发生在施助者和受助者之间，但是这些帮助行为在很大程度上是可被他人所观察到的(Deckop et al., 2003)。这是由于帮助行为具有明显的外显性特点，主要通过具体的人际行为表达出来。例如，员工作为第三方在团队中目睹了某成员协助了其他成员处理工作任务。虽然第三方员工的重要性已在先前的文献中被广泛强调(O'reilly & Aquino, 2011)以及第三方群体在职场中目睹同事的帮助行为具有普遍性，但是帮助行为文献在此方面的考察甚少，并未解释是否目睹同事帮助行为可能会对第三方群体产生影响，以及存在何种潜在的心理机制和边界条件。

意见 3：目前研究理论基础是社会比较理论，不能完全解释论文链式中介，文中模型中涉及到自我意识的情绪，这个需要结合情绪相关理论，才能更好将现有的模型讲述比较清晰。理论基础这一块，需要着重修改。

回应：

按照您的宝贵建议，我们在阐释模型的过程中引入了情绪相关文献基础，从而更好得解释模型。例如，在本轮修改中，我们补充了更充分的情绪方面的文献和观点来阐释有关羞愧情绪的假设(pp. 6-7)：

根据现有文献，羞愧情绪指的是一种典型的自我意识的情绪，它是从对特定事件的原因的认知评价中而产生，涉及了对自我的消极评估(Niedenthal et al., 1994; Tracy & Robins, 2004)。...

... 这种没有遵守规范，完成责任的感知会影响一个人的声誉(Gilbert, 2007; Smith et al., 2002)，从而引发个体的一种担忧，即其他人会认为这个人本质上是“坏的”，不值得交往(Leary, 2007; Tangney et al., 2007)。由此，观察者很可能产生较强的羞愧情绪。

... 根据羞愧的情绪文献，当个体感受到羞愧的情绪后，他们往往对自身表现出不满意。在此情况下，人们更可能会努力去改善自我，从而避免后续的负面评价(Tangney, 1995; Wicker et al., 1983)。因此，个体的羞愧情绪会在很大程度上增加修正行为的动机，鼓励人们参与到补偿性的行为中(Tangney et al., 1996)。换句话说，人们更可能有动机去向他人展示出自己积极的一面(Gausel & Leach, 2011)，进而避免关系损失(Leary & Miller, 2000)。这主要是由于大多数的人在意对良好关系的维护，因而在面对羞愧情绪时，会通过弥补行为试图保护自己的声誉(Lickel et al., 2014)。

与此同时，我们也引入了更充分的情绪方面的文献来解释有关自豪情绪的假设(pp. 8-9)：

根据自豪情绪的文献，该情绪属于自我意识情绪(Tangney & Fischer, 1995)。自豪情绪的发生通常是由特定事件触发的，如个体某些行为的成功(Grandey et al., 2002; Tracy & Robins, 2007)。...

鉴于自豪情绪是基于特定的成就而产生，并伴随着真正的自我价值感(Tracy & Robins, 2007)，我们认为基于组织的自尊能够使得员工感受到较强的自豪情绪。...

... 尤其是现有研究强调了自豪情绪与个体道德表现具有紧密的联系(Hart & Matsuba, 2007)，如增加个体的亲社会行为(Hart & Matsuba, 2009)，提高对他人的尊重(Hart & Matsuba, 2007)。

需指出的是，现有的社会比较理论以及相关研究已经明确强调了，经过社会比较后，个体通常都会产生一定的情绪感受。因此，情绪是社会比较过程中的一个重要心理机制。具体而言，如果别人被认为比自己优秀(例如，取得更好的考试成绩，赚更多的钱，拥有更幸福的生活)，这种比较可能引发负面情绪；如果他人被认为不如自己，这种比较会增强自我评价，产生积

极情绪(Collins, 1996; Emmons & Diener, 1985; Festinger, 1954; Salovey & Rodin, 1984)。Matta 和 Dyne(2020)强调了社会比较过程中情感方面的重要性。到目前为止,情感反应已经在社会比较的研究中被明确证实。例如, Van de Ven(2017)的研究表明,向上比较会诱发个体的嫉妒情绪。也有很多学者从社会比较的角度研究社交媒体中的社会比较,表明浏览他人的积极帖子会通过嫉妒和感觉他人有更好的生活从而对自身的情绪产生负面影响(Chou & Edge, 2012; Haferkamp & Krämer, 2011; Sagioglou & Greitemeyer, 2014; Tandoc et al., 2015)。由此可见,情绪的成分是社会比较理论与研究中被强调和验证了的一个重要部分。

更重要的是,羞愧和自豪情绪已被广泛认为是社会比较过程中的重要情绪成分。一方面,现有社会比较的研究已经明确指出羞愧是比较过程中的重要情绪之一(Lim & Yang, 2015; Smith, 2000)。尤其是当个体认为自己在某方面没有他人表现的好时,他人的优越被凸显,这会激发个体的羞愧情绪。可见,向下比较很可能产生这种羞愧的情绪。在羞愧的情绪中,人们关注的焦点往往是自身的自卑或不当行为。另一方面,先前研究强调并证实了当人们在社会比较中对自我有积极的评价后,尤其是表现优于其他人的时候,人们往往有优越感,产生自豪的情绪(Webster et al., 2003)。就自豪情绪而言,对方的劣势确立了自己的优势。也就是说,向下比较很可能产生这种自豪的情绪(Tesser, 1991)。例如, Rousseau (1754, 1984)明确指出,自豪在很大程度上是一种由社会比较所激发的情绪。Bandura(1986)指出当人们成功地掌握一项任务会对自我有较为积极的评价,会进一步引发自豪情绪。总之,社会比较让个体可以推断自身的能力、贡献如何,对自我的评价会激发或抑制个体的自豪情绪。

我们承认在初稿中可能并未对此方面的给予充分的论述,因此在本轮修改中,增加了有关的解释(p. 6 和 p. 8):

先前研究已明确指出羞愧是社会比较过程中的重要情绪之一(Lim & Yang, 2015; Smith, 2000)。一般而言,当个体评估自己对负面的结果或事件要负责时,便会引发这种情绪(Tangney et al., 2007)。尤其是当个体发现自己在某方面没有表现得较好时,他人的优越性被凸显,进而激发个体的羞愧情绪。...

... 现有研究已指出当自我评估较高时,人们往往有优越感,产生自豪的情绪(Webster et al., 2003)。

再次感谢评审专家具有建设性的建议!您的意见给了我们很大的启发,并帮助我们进一步完善了文稿。

意见 4: 作者需要梳理一下帮助行为后续影响的研究, 帮助读者更好理解本文的对话基础。

回应:

感谢评审专家的宝贵建议。我们按照您的建议在“引言”部分进行了完善,进一步梳理了有关研究(p. 2):

在学术界,已有大量研究关注了影响帮助行为的个人因素(如正念、感恩; Sawyer et al., 2022)和情境因素(如谦逊领导、服务型领导、绩效薪酬; He et al., 2021; Neubert et al., 2008; 毛江华 等, 2017)。同时,大部分研究证实了帮助行为的普遍积极影响,如提升单位效能与团队绩效(Bachrach et al., 2006; Ehrhart et al., 2006)。近来,学者也证实了帮助行为对施助者自身的潜在影响。例如,有研究发现帮助他人可增加施助者的心理意义感、心理安全感,但也可能会提高自我损耗和情绪耗竭的水平(Gabriel et al., 2018; Lin et al., 2020)。

更重要的是,我们在本轮中增加了一个部分“帮助行为的影响研究”(pp. 4-5),对帮助行为的

后续影响进行了归纳和总结：

到目前为止，帮助行为的文献仍然主要聚焦于前因的研究。学者们关注了影响帮助行为的个人因素(e.g., Sawyer et al., 2022)和情境因素(e.g., He et al., 2021; Neubert et al., 2008; 毛江华 等, 2017)。在考察帮助行为可能产生的影响过程中，大部分的研究验证了帮助行为的积极效果。例如，Ehrhart 等人(2006)发现单位层面的帮助行为有助于提升军事单位的效能水平。Wilke 与 Lanzetta(1970)的研究验证了互惠原则，即他人先前给予的帮助行为会增加接收者后续的帮助行为。Bachrach 等人(2006)发现在团队的任务依赖性高的时候，帮助行为有助于提升团队的绩效表现。直到近年来，学者们开始探索帮助行为对施助者自身的潜在影响。例如，Gabriel 等人(2018)的研究表明当个体的预防性焦点高的时候，帮助他人可能会提高自我损耗水平，从而引发更多的政治性活动与更少的帮助活动。Duan 等人(2019)发现主动帮助他人可以提升施助者的意义感和工作幸福感。Lin 等人(2020)发现帮助他人增加了施助者的心理意义感、心理安全感，但同时也增加了情绪耗竭的水平。综上所述，虽然现有文献对于帮助行为的后效研究进行了考察，但仍然缺乏从第三方的视角来研究他人的帮助行为对于观察者可能带来的影响。接下来，本文将具体阐述观察到的帮助行为与观察者的帮助行为之间关系的影响机制与边界条件。

希望您能满意我们的修改。期待与您的进一步交流。

意见 5：研究一的问卷设计，探讨情绪中介，然而没有控制消极和积极情绪，控制变量选取严谨性不够。虽然研究二和研究三做了实验，也没有控制积极情绪和消极情绪的影响。

回应：

感谢评审专家提出的这个问题。对此，我们进一步查看了三个子研究的数据库。研究二和研究三确实没有测量积极和消极情绪，而幸运的是研究一测量了积极情绪和消极情绪。对此，我们进行了补充分析，在控制了积极情绪和消极情绪之后，我们仍然得到了一致的结论(p. 12)：

为了排除其它可替代的解释，本研究进行了补充性分析。在时间点三，员工评估了积极情绪和消极情绪。... 在控制了积极情绪和消极情绪后，本研究仍然得到了完全一致的结论。由此，补充性分析的结果在一定程度上加强了本研究结论的稳健性。...

再次感谢您提出的问题和建议。

正文中未涉及的参考文献：

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Chou, H. T. G., & Edge, N. (2012). "They are happier and having better lives than I am": the impact of using Facebook on perceptions of others' lives. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 15(2), 117–121.
- Emmons, R. A., & Diener, E. (1985). Factors predicting satisfaction judgments: A comparative examination. *Social Indicators Research*, 16, 157–167.
- Haferkamp, N., & Krämer, N. C. (2011). Social comparison 2.0: Examining the effects of online profiles on social-networking sites. *Cyberpsychology, Behavior and Social Networking*, 14(5), 309–314.
- Matta, F. K., & Van Dyne, L. (2020). Understanding the disparate behavioral consequences of LMX differentiation: The role of social comparison emotions. *Academy of Management Review*, 45(1), 154–180.
- Rousseau, J. (1754/1984). *A discourse on inequality* (M. Cranston, Trans.). New York: Viking Penguin.

- Sagioglou, C., & Greitemeyer, T. (2014). Facebook's emotional consequences: Why Facebook causes a decrease in mood and why people still use it. *Computers in Human Behavior*, 35, 359–363.
- Salovey, P., & Rodin, J. (1984). Some antecedents and consequences of social-comparison jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(4), 780–792.
- Tandoc, E. C., Ferrucci, P., & Duffy, M. (2015). Facebook use, envy, and depression among college students: Is Facebooking depressing? *Computers in Human Behavior*, 43, 139–146.
- Tesser, A. (1991). Emotion in social comparison and reflection processes. In J. Suls & T. A. Wills (Eds.), *Social comparison: Contemporary theory and research* (pp. 115–145). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Van de Ven, N. (2017). Envy and admiration: Emotion and motivation following upward social comparison. *Cognition and Emotion*, 31(1), 193–200.
-

第二轮

审稿人 2 意见：

感谢作者在上一轮中做了详尽的修改，论文质量有了较大提升。本轮我还有几个问题和作者探讨：

回应：非常感谢评审专家对我们上一轮修改的认可与鼓励。在本轮中，我们进一步对您提出的建议和问题进行了回复和完善。希望您会满意我们的修改。

意见 1：尽管作者对社会比较理论的阐述做了改善，并先提出了观察到同事帮助行为对亏欠同事的关系。但我对作者团队所说的对外和对内的感知仍存在疑问，鉴于社会比较是自己与他人的比较，那向外的感知可以理解为对他人行为（或与自己差距）的感知，例如可以是羡慕/崇拜别人帮助同事进而产生羞愧情绪，为什么此处的向外一定会是亏欠同事？

回应：

感谢您提出的这个宝贵问题。

首先，经过我们作者团队的思考和讨论，我们非常同意您的观点，也承认确实有一种可能是观察者因为羡慕/崇拜别人帮助同事，从而产生羞愧情绪。因此，除了本研究所关注的“亏欠同事”，也许还存在其它可替代的机制。

然而，我们之所以关注这个对外的感知——亏欠同事，主要是基于羞愧情绪的文献。具体而言，先前研究明确指出，在大多数情况下，当人们感受到自身的表现不佳甚至较为恶劣时（比如感知到自己对他人做了一些不被认可或不好的事情），往往会产生羞愧的情绪（Bonner et al., 2017）。这主要是因为羞愧情绪本质上是一种涉及“消极自我评价”的负面情绪（Niedenthal et al., 1994）。当人们在人际互动中认识到自身对他人的付出还不够，甚至做了一些违反社会和道德标准的行为时，他们便很可能会对其自身感到羞愧（Leary, 2007）。到目前为止，羞愧情绪被认为是提醒人们在互动中要遵守既定的规范标准，如果做得不够好甚至做得很差时，便容易自动体验到该情绪（Keltner & Haidt, 1999; Lagattuta & Thompson, 2007）。总之，上述观点均强调了当个体感知到自己在对待他人（比如同事）的过程中做得不够好时（亏欠同事），很可能产生羞愧情绪。因此，我们在模型中关注的是“亏欠同事—羞愧”这个关系。

对此，我们在本轮中加强了有关的论述(p. 6)：

根据现有文献，羞愧情绪指的是一种典型的自我意识的情绪，它是从对特定事件的原因

的认知评价中而产生(Tracy & Robins, 2004)。在大多数情况下,当人们感受到自身的表现不佳甚至较为恶劣时,往往会产生羞愧情绪(Bonner et al., 2017),这是因为该情绪本质上是一种涉及消极自我评价的负面情绪(Niedenthal et al., 1994)。当人们在人际互动中感知到自身对他人的付出并不充分,甚至做了一些违反道德标准的行为时,他们便会对其自身感到羞愧(Leary, 2007)。

其次,我们在本轮中收集了新的实验数据以检验全模型,并且测量了一些其他的可替代机制。因此,我们可以检验是否“敬佩同事—羞愧”或“同事助人的努力程度—对同事生气情绪”这些关系也成立。然而,我们发现数据并未支持这些可替代的机制。具体而言,结果表明虽然高观察到的同事帮助行为组中的敬佩同事显著高于低观察到的同事帮助行为组,但是敬佩同事与羞愧的关系不显著($B = -.10, p = .159$)。此外,虽然高观察到的同事帮助行为组中的感知到的同事助人的努力程度显著高于低观察到的同事帮助行为组,但是同事助人的努力程度与对同事生气情绪的负向关系不显著($B = -.08, p = .100$)。因而,我们认为本研究所提出的中介机制具有一定的稳健性,也在一定程度上支持了羞愧情绪文献中的核心观点。我们已在研究二的“补充性分析”中汇报了上述分析结果,请详见 p. 15。

最后,尽管有上述的解释和实证结果,我们在局限部分对此也进行了讨论,鼓励未来学者可以进一步考察其它的可替代机制(p. 21):

本研究基于社会比较理论和同伴影响的文献提出了相应的心理机制,并且研究一和研究二已经排除了一些可替代的机制。然而,其它潜在的中介机制仍然可能存在。例如,当目睹了同事做出帮助行为后,员工可能会对那些接受了帮助的人产生嫉妒之情,从而影响后续的人际互动行为;通过目睹同事的帮助行为,员工也可能会对自身的能力、责任产生一定的感知,从而影响他们的帮助行为。因此,未来研究可以继续探讨目睹同事帮助行为的其他重要的作用机制。

意见 2: 在我上轮提出的第一个问题我还是没有很好地被说服,借助对内和对外感知的分类,我想表达的是,例如本人比同事帮助行为多的时候,对内感知可以是自豪,对外感知可以是觉得同事的助人表现不够--谴责同事;当本人比同事帮助行为少的时候,对内感知可以是觉得自己不行,产生羞愧情绪,对外感知可以是同事太好,佩服同事。这四种不同情况所产生的结果可以是四种不同的内容,不必要是自豪和羞愧各自的两端。请就本问题再做一些回应。

回应:

非常感谢您的进一步提问。对此,我们作者团队对此问题进行了更深入的思考和讨论,并做出了如下解释和完善。希望可以得到您的认同。

首先,我们承认您所提及的四个具体的反应的确可能发生,但是我们在构建理论模型的时候确实难以囊括所有的潜在机制,而是根据社会比较理论(Festinger, 1954; Helgeson & Mickelson, 1995)和同伴影响的文献(Chen et al., 2013; Chiaburu & Harrison, 2008; Westaby & Lowe, 2005)有侧重地关注了这样的现象:相较于同事较低水平的帮助行为,当人们观察到了同事较高水平的帮助行为——这个积极的人际行为——之后可能产生的反应。如我们的引言部分所强调的,我们文章的切入点是“现有研究在很大程度上忽略了帮助活动过程中的一个重要主体——第三方员工。”那么,“观察者对目睹同事帮助行为更可能做出积极的还是消极的反应?这些特定的反应为什么以及何时更可能产生?”(p. 2)。因为相较于同事较低水平的帮助行为,第三方观察到了同事在帮助行为上做得很好,因而我们在探索对内、对外感知的时候,分别聚焦于“增加了的亏欠同事”和“降低了的基于组织的自尊”。

其次，如上所述，我们认为您所谈及的其它解释机制(例如，因为目睹了同事在帮助他人方面做得很好，所以敬佩他们，从而对自己感到羞愧；因为目睹了同事在帮助他人方面做得不好，所以感知到他们在助人方面的努力程度较低，从而具有生气情绪)确实也可能存在。因而，在新数据的收集过程中(研究二)，我们也测量了这些可替代的机制。然而，补充性分析的结果表明，敬佩同事—羞愧的关系，以及感知到的同事助人的努力程度与对同事生气情绪的关系并没有得到充分的支持(p. 15)。因此，我们认为本研究所聚焦的机制具有一定的稳健性。

最后，尽管如此，我们在局限部分也进行了讨论，鼓励未来学者可以更加全面地考察各种未考察的机制(p. 21)。在此，我们也非常感谢您提出的这一点，促使我们更加全面地考虑可能的解释机制。

意见 3: 尽管作者开展了三个子研究来检验假设，但目前看来没有一个能够检验完整模型的研究数据，作者如何能证明完整的全部模型是合理科学的？

回应：

如前所述，我们同意您的观点，即有一个能够检验完整模型的研究数据会大大增加本研究的合理性、科学性。因此，在本轮中，我们加入了一个新的实验数据来检验全模型。具体而言，我们操纵了观察到的同事帮助行为（自变量）和自我对他人的帮助行为（调节变量），测量了模型中的其他变量（即亏欠/自尊、羞愧/自豪、帮助行为）。数据支持了本研究模型。请详见研究二。

目前，我们一共有 4 个子研究：

- ◆ 研究一：问卷调查研究考察了观察到的同事帮助行为的影响（未考察调节效果）；
- ◆ 研究二：即本轮新增的实验研究，弥补了研究一的这个缺陷，对整个模型进行了检验；
- ◆ 研究三和研究四：为了进一步检验全模型，本研究采取“实验-因果-链条”的设计(experimental-causal-chain; Spencer et al., 2005, p. 846)，从而开展了两个实验研究(研究三操纵了自变量和调节变量，测量前端中介变量；研究四操纵了前端中介变量，测量了后端中介变量、因变量。)

再次感谢您的宝贵建议，帮助我们提升了本研究的合理性和科学性。

意见 4: 另外一个问题是目前作者所假定的研究环境是同事之间能够清楚观察到他人帮助行为的这样的职场环境，是否对工作环境的设置有要求？是否需要员工间的团队协作依赖性较高？这些前提可以在研究背景或样本选择部分给予描述。

回应：

非常感谢评审专家的建议。的确，在我们问卷调查的这个企业中员工们的日常互动和团队协作依赖程度比较高，保证了同事的帮助行为是可以被充分捕捉到的。该企业是一家食品供应企业。员工们的日常工作主要负责食品的生产和装配。由于他们在一线进行生产活动，员工们之间的协作依赖性较高。此外，每个团队的工作活动都集中在一个区域内，因而他们在每日的工作过程中都可以清楚看到其他团队成员的日常行为和活动。在本轮中，我们根据您的建议在研究一中的“样本与流程”部分补充了有关描述(p. 10)：

员工们的日常工作主要负责食品的生产和装配。由于他们在一线进行生产活动，日常互动和团队协作依赖程度比较高。此外，每个团队的工作活动集中在一个区域内，因而他们在每日的工作过程中可以看到其他团队成员的行为和活动。该企业的工作环境设置和

团队工作特征保证了同事的帮助行为是可以被捕捉到的。

正文中未涉及的参考文献：

Keltner, D., & Haidt, J. (1999). Social functions of emotions at four levels of analysis. *Cognition and Emotion*, 13(5), 505–521.

Lagattuta, K. H., & Thompson, R. A. (2007). The development of self-conscious emotions: Cognitive processes and social influences. In J. L. Tracy, R. W. Robins, & J. P. Tangney (Eds.), *The Self-Conscious Emotions: Theory and Research* (pp. 91-113). New York, NY: Guilford Press.

审稿人 3 意见：

论文经过修改，很多问题得到有效解决。不过也有几点意见，以供作者参考：

回应：非常感谢评审专家对我们上一轮修改的肯定和认可。在本轮中，我们根据您的建议进一步完善了文稿。具体见下面的回复。

意见 1：在集体主义社会，可能员工会观察他人的帮助行为，去比较。然而，在个体主义社会，员工更多关注个体行为，不会太去比较他人的帮助行为。本模型会不会存在文化因素的影响，进而影响本研究的结果外部效度，这方面希望作者在研究不足里面涉及。

回应：

非常感谢评审专家提出的这个问题。对此，我们做出了进一步的解释，并且在局限部分也进行了讨论。

首先，我们同意您的观点，即在不同文化背景下，人们对于同事的帮助行为的观察程度可能不同。但值得一提的是，我们的研究除了有东方样本外，也有西方样本，它们都基本验证了本模型。因此，我们推论文化因素的影响可能不是一个大的问题。

其次，我们承认本研究无法囊括所有的不同文化下的样本，因而文化因素仍然可能是一个边界条件，影响着本模型中的部分假设关系。由此，我们根据您的建议在“研究局限与展望”部分进行了讨论(pp. 21-22)：

此外，虽然本研究收集了来自东方和西方的样本，在很大程度上加强了研究结论的外部效度，但是本研究仍然无法囊括所有的工种、行业、国家和文化。因此，我们鼓励学者进一步收集不同背景的样本，进而考察本研究结论的适用性。例如，文化因素仍然可能是一个边界条件影响着本模型中的部分假设关系。例如，在集体主义社会，员工可能会观察他人的帮助行为，从而进行比较；在个体主义社会，员工更多关注个体自身行为，也许不会太去比较他人的帮助行为。未来研究可以进一步考察文化因素在本模型中的潜在影响。

意见 2：帮助行为本质上属于角色外行为，为什么比别人帮助少会形成亏欠感，这里面是不是存在一种帮助规范，同事遇到事情，要伸出援助之手，否则会被认为不符合群体规范，这个需要进一步解释，或许因为存在群体规范约束了人们行为，进而影响人们的认知和情绪体验？

回应：

非常感谢您提出的宝贵观点。我们同意您的这一见解。在假设论述过程中，我们其实有一个

前提假定，即帮助行为是被大家所推崇的（而不是被大家排斥的），因而形成了一个群体规范。这个前提是符合现有文献的观点，即个体的帮助行为尽管是角色外行为，但该行为是为他人提供了各种支持与协助，因而往往被大多数人所推崇，也被看作是一种基本的群体规范(Raver et al., 2012)。换句话说，大多数人都是认为我们不能伤害别人，而是应该帮助他人，尽管为此我们会付出更多的时间、精力(Grusec et al., 2002)。这是因为大量研究发现帮助行为会对团队、组织整体的绩效和有效性有积极的影响(Organ et al., 2006; Podsakoff et al., 2009)。

因而，在大多数群体中，帮助行为是被大家认可的一种群体规范。当员工目睹了同事帮助他人，而自己比别人帮助少时就会产生亏欠感。根据您的建议，我们在假设论述的过程中加入了有关的论述(详见 p. 5)：

尽管帮助行为是角色外行为，但其为他人提供了各种支持与协助，对于团队、组织整体的绩效和有效性有着积极的影响(Organ et al., 2006; Podsakoff et al., 2009)。因而，该行为往往被大多数人所推崇，被看作是一种基本的群体规范(Raver et al., 2012)。在工作场所中，同事帮助行为格外凸显了他们为团队及其成员们的额外付出与努力，如主动帮助他人处理棘手的工作问题、提供情感支持等。这一重要的社会信息会明显强化同事(而非自己)在帮助他人这方面的良好特征与表现。由此，当观察者目睹了同事帮助行为之后，他们在群体规范的影响下很可能感知到自己对同事们可能是亏欠的，认为自己也许应该向同事一样给予他人支持与关心，帮助他们实现福祉。

意见 3：问卷调查使用中国样本，但是实验研究使用美国样本，前后样本来源不一致，会不会存在差异？

回应：

感谢评审专家的提问。我们之所以采用不同的样本（中国、美国），是为了提升研究结论的普适度，即外部效度。当研究模型在不同的样本中都可以得到支持时，这在很大程度上说明本研究模型具有普适性，这是我们研究设计的一个优势。相反，如果只有一个样本，我们很难总结出研究模型是否还适用于其他的样本，在一定程度可能局限研究结果的普适性。

的确，在设计研究之前，我们作者团队查阅了许多有关文献，发现很多学者都是采用了不同的样本(如东方、西方样本)来提升研究的普适性，例如 Bianchi 等人(2023; AMJ; 英国、美国样本)、Zhao 等人(2022; AMJ; 中国、美国样本)、Kim 等人(2023; AMJ; 韩国、美国样本)。我们也是参照了先前研究的做法。希望您可以认可我们上述的解释。

正文中未涉及的参考文献：

- Bianchi, E. C., Martin, C. C., & Li, R. (2023). Does job satisfaction rise and fall with the economy? Cross-sectional, longitudinal, and experimental evidence that job satisfaction increases during recessions. *Academy of Management Journal*, 66(2), 688-709.
- Grusec JE, Davidov M, Lundell L. 2002. Prosocial and helping behavior. In P. K. Smith, & C. H. Hart (Eds.), *Blackwell Handbook of Childhood Social Development: Blackwell Handbooks of Developmental Psychology* (pp. 457-74). Malden, MA: Blackwell Sci.
- Kim, J. K., Holtz, B. C., & Vogel, R. M. (2023). Wearing your worth at work: The consequences of employees' daily clothing choices. *Academy of Management Journal*, 66(5), 1411-1437.
- Zhao, H. H., Deng, H., Chen, R. P., Parker, S. K., & Zhang, W. (2022). Fast or slow: How temporal work design shapes experienced passage of time and job performance. *Academy of Management Journal*, 65(6),

第三轮

审稿人 2 意见:感谢作者进行了进一步的修改,在这一轮中作者增加了对全模型检验的研究,鉴于方法是实验研究并且检验了全模型,是否应该放在最后一个研究的位置更适合,以弥补前面研究未能够检验全模型的缺陷。

回应:感谢您的建议。在本轮中,我们已经将这个对全模型检验的研究放在了最后(即研究四)。再次感谢您在整个评审过程中给予的宝贵建议!

审稿人 3 意见:论文通过修改,很多问题得到很好解决,符合修改预期,满足发表的要求,建议接受!

回应:非常感谢评审专家的认可!

编委意见:

我仔细阅读了修改稿,认为此版本比较充分地解决了评审人提出的理论和实证问题,建议录用。

主编意见:

帮助行为在组织场景非常多,然而过去的研究大多是在帮助者或受助者的视角,而站在第三方观察者立场的研究相对比较少,即团队内部,第三方看到他人的帮助行为会产生什么心理过程,最终对观察者的人际行为产生何种影响。作者基于社会比较理论的视角,探索了增加员工亏欠同事的感知及羞愧情绪,进而产生更多的帮助行为,又可能减少员工基于组织的自尊及自豪情绪,从而产生更少的帮助行为;还研究了观察者过去帮助行为的调节作用。选题有意义,经过几轮外审,本人觉得作者很好地回复了外审专家的意见,同意接受发表。建议适当压缩导论的篇幅,因为研究比较多,后面也有解释,适当压缩可以避免重复。