

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：自我牺牲型领导能促进员工的前瞻行为吗？

作者：田晓明，李锐

第一轮

审稿人 1 意见：

意见 1: 前瞻行为(proactive behavior)应当在开始就加以介绍,其定义以及前瞻行为(proactive behavior)是一种“好变革者(good change agent)”行为吗?参考文献?这里引入“好变革者”这一概念的作用是什么?

回应: 根据专家的意见,我们在“问题的提出”部分对前瞻行为的定义进行了介绍。同时补充了“好变革者”行为的这一提法的来源和文献出处(详见 P2 脚注)。根据这一概念的内涵(Li et al., 2013),“好变革者”行为包含前瞻行为,或者说前瞻行为是“好变革者”行为的一种形式,其他形式还包括个体创新等。

意见 2: 仅仅将结果变量扩展到另一类员工行为上并不能构成重要的贡献。的确,“好变革者(good change agent)”行为不同于 OCB 等亲社会行为,但是,研究“自我牺牲型领导”而非其他领导风格对员工前瞻行为的影响有什么特殊意义?理论贡献是什么?其原理与自我牺牲的领导导致员工的合作和 OCB 行为机理是否不同?否则单单检验另一类型的员工行为其理论贡献并不显著;

回应: 非常感谢专家指出的这一问题!确实如专家指出的,仅仅对某一构念的后果进行扩展并不能说就构成了重要贡献。鉴于此,我们在“问题的提出”第三、四自然段补充说明了前瞻行为引发关注的背景,以及为何探讨自我牺牲型领导与前瞻行为的关系具有重要意义。关于自我牺牲型领导对前瞻行为的特殊作用机理,我们在“问题的提出”第五自然段做了阐述,并在研究框架中以脚注的形式做了说明。本研究主要以自我牺牲型领导在通过责任感知作用于前瞻行为时的独特边界条件(前瞻行为效能感和模糊容忍度,均与前瞻行为紧密关联)来展现这种特殊性。

意见 3: 为什么选择前瞻行为效能感(proactive behavior efficacy)和模糊容忍度(ambiguity tolerance)这两个个体特征因素作为边界条件,在引言部分应当简单说明?

回应: 根据专家的意见,我们紧扣前瞻行为的变革性、预见性和挑战现状等特点,在“问题的提出”部分第五自然段对选取前瞻行为效能感和模糊容忍度作为调节变量的原因做了说明。

意见 4: 尽管基于社会交换和社会学习理论,员工感受到自我牺牲的领导风格并非要以类似的行为(比如自我牺牲)来回报,任何能够提升集体利益的行为都应当是候选,但是员工为何选择前瞻行为作为回报呢?文章没有论述清楚,即假设 1 不令人信服,因此,关于将前瞻行为作为尚未考察过的结果变量加以考察带来的理论贡献也就不清楚。

回应: 谢谢专家指出的问题!正如专家指出的,现实中员工选择回报自我牺牲型领导的行为其实肯定有很多候选,而前瞻行为只是其中之一。本文的立足点也是如此:既然自我牺牲型领导可以促进好士兵行为,那么它能否也促进员工前瞻行为?在此次的修改稿中,我们结合

前瞻行为所蕴含的明显风险这一有别于 OCB 和合作行为的重要方面，对自我牺牲型领导为何会促进前瞻行为的原因做了进一步阐述（请见：“2.1.2 自我牺牲型领导对员工前瞻行为的影响”第三自然段）。

意见 5：根据该文现有的论证，似乎模糊容忍度与员工的前瞻行为之间更像是一种主效应关系，而非调节作用；

回应：谢谢专家指出的问题！我们对这部分内容做了修改和完善，将模糊容忍度明确地作为调节变量来进行阐述（请见：“2.4 模糊容忍度的调节作用”第二自然段）。

意见 6：对于两个调节变量的讨论不够深刻，仅仅在呈现结果，其理论含义需要更加深刻的思考。

回应：根据专家的意见，我们对调节变量的相关讨论内容做了补充和完善（“5.1 结果分析与理论贡献”第三自然段）。

意见 7：该研究虽然在两个时点调研数据，但依然不足以建立因果关系，这是一个未提到的局限性。

回应：根据专家的意见，我们在“局限与展望”部分补充说明了这一局限性。

意见 8：“责任感知”的测量既然具有较高的内部一致性信度，为何研究从中选取五个因素载荷较高的项目进行测量？舍弃另外两个题目的原因何在？

回应：谢谢专家提出的这一问题。我们在“3.2 测量工具”部分对这一问题做了说明。

意见 9：另外一些需要注意的问题，主要在于没有文献引用。

（1）“组织管理学界的一些经典领导理论（如魅力型领导）亦曾提及和关注领导者的此类表现，并且将之视作优秀领导者所可能会展现的行为方式”参考文献？

（2）标准的“翻译—回译”（translation and back translation）的策略。。。 ”（参考文献）

回应：我们对专家指出的这些地方补充了相关参考文献。

（3）“。。。当然这并不意味着他们就不会责任感知的影响而做出利组织行为，而是说他们更有可能选择做出不确定性和风险性较低，如合作行为和 OCB 等 ??参考文献??。。。。”有以往文献比较合作和 OCB 行为与前瞻行为的风险比较吗？

回应：谢谢专家指出的问题！此处之前的表述可能存在不妥，我们在修改稿中对之进行了修正。以往文献中有学者从理论或逻辑的角度指出前瞻行为的风险大于 OCB 等行为（如：Grant, Parker, & Collins, 2009; Parker, Williams, & Turner, 2006），不过尚无研究直接实证比较合作和 OCB 行为与前瞻行为的风险大小。

（4）由于相比于常规性工作行为，前瞻行为更为复杂，。。。。。“前瞻行为更为复杂”具体是指什么？

回应：此处原来是指相比于常规工作行为，前瞻行为具有变革导向和挑战现状等特征，因而会更为复杂。在修改稿中，这个表述被替换或删除。

(5) “这在领导者和下属之间呈现出“上尊下卑”关系形态的中国文化背景下表现得尤为明显。”有何依据，参考文献？

回应：此处的参考文献是：

蔡松纯, 郑伯坝, 周丽芳, 姜定宇, 郑弘岳. (2009). 领导者上下关系认定与部属利社会行为: 权力距离之调节效果. *中华心理学刊*, 51, 121-138.

郑伯坝. (1999). 企业组织中上下属的信任关系. *社会学研究*, (2), 22-37.

龙立荣, 刘亚. (2004). 组织不公正及其效果研究述评. *心理科学进展*, 12, 584-593.

不过在修改稿中，与此有关的内容也已被修改或调整。

(6) “也说明相比于 OCB 等“好士兵”行为，前瞻行为的发展和激励要更为复杂”有何依据表明前瞻性为的产生比 OCB 等更复杂？

回应：与专家上面提到的第四个问题类似：此处原来是指相比于 OCB 等“好士兵”行为，前瞻行为具有变革导向和挑战现状等特征，蕴含着更大的风险，因而其发展和激励应会更为复杂。在修改稿中，这个表述也被替换或删除。

(7) “并且该种行为所具有的挑战现状的特点也使其最终的结果如何（如是否能取得预期效果、能否获得领导的认可等）存在不确定性”的表达可以更加理顺。

回应：我们对专家提出的内容表述进行了修改和完善，以使之更加通顺。

(8) 对表 4 的陈述不够规范，最好对两个调节变量分别陈述，CI 既然已在表中列出，不需要用语言在括号中描述，例如：当员工前瞻行为效能感较高时（高于均值 1 个标准差），自我牺牲型领导通过责任感知作用于员工前瞻行为的间接效应显著, Boot 95% CI 不包含 0....."

回应：我们遵照专家的意见和建议对此处内容进行了修改。

(9) “领导者对于员工工作行为决策及工作情境塑造均发挥着关键性的影响”表述不通顺。

回应：因为相关内容的修改或调整，这一表述已被删去。

审稿人 2 意见：

一、引言和理论部分

意见 1: 在引入自我牺牲领导时，作者花了两段，这样做使得文章非常饱满有力，但使得论文在引入学术问题时显得有些间接，建议稍微简化引言的前两段；

回应: 遵照专家的建议，我们将“问题的提出”前两自然段的内容进行了压缩，然后合并为一个自然段。

意见 2: 在讲研究动机时，作者提出，自我牺牲领导与“好士兵”行为有学者研究了，而与“好变革者”行为没有学者研究，故本文研究自我牺牲领导与“好变革者”行为的关系，这可能说的是事实，但是以这样的方式提出研究问题和动机，其实显得较为简单，会使得研究问题变得相对无味。换言之，没有学者做过的研究话题并无足以成为一个研究动机和问题，希望作者在提出研究问题时，花更多笔墨说清楚为何研究自我牺牲领导与“好变革者”行为的关系是重要的。

回应: 非常感谢专家指出的这一问题！确实如专家指出的，仅仅对某一构念的后果进行扩展并不能说就构成了重要贡献。鉴于此，我们在“问题的提出”第三、四自然段补充说明了前瞻行为引发关注的背景，以及为何探讨自我牺牲型领导与前瞻行为的关系具有重要意义。

意见 3: “那么，自我牺牲型领导对这类行为是否亦能发挥显著的促进作用？此一问题尚未得到充分的重视和探讨。”，关于这一陈述，请作者说明目前自我牺牲领导与“好变革者”行为的研究情况如何，到底目前学者研究了自我牺牲领导与哪些“好变革者”行为的关系，以及这些文献与本研究的关系。

回应: 根据我们所查阅的文献，目前尚无研究考察自我牺牲型领导与员工前瞻行为之间的关系。因此，我们对专家指出的这处表述进行了修改（请见：“问题的提出”部分第四自然段）。

意见 4: 建议引言中使用一小段总结论文的主要研究贡献。

回应: 根据专家的建议，我们在引言最后一部分简要总结了本研究的主要贡献。

意见 5: 作者在假设提出部分，存在一定的理论错位的问题。在假设 1 中，作者使用了社会学习和交换理论，而在解释假设 1 的中介机制的假设 2 中，作者则只使用了社会交换理论（而未提及社会学习理论），请作者解释。

回应: 谢谢专家指出的问题！我们根据专家的建议，对相关内容做了修改和调整，明确从社会学习和交换两个视角进行分析。

意见 6: 论文一开始作者就提出要研究前瞻行为效能感和模糊容忍度的调节作用，对此有两个主要的疑问和考量：（1）作者并未说明为什么要研究这两个调节变量，而不是其他的；

(2) 前瞻行为效能感和模糊容忍度的调节作用不是在一个理论框架下的（即采用不同的理论和逻辑论述），为何要同时研究这两个调节变量。

回应：根据专家的意见，我们紧扣前瞻行为的变革性以及挑战现状这两个最为突出的特点，在“问题的提出”部分第五自然段对选取前瞻行为效能感和模糊容忍度作为调节变量的原因做了简单说明。相应地，同时研究这两个调节变量，是因为它们都反映和体现了前瞻行为不同于 OCB 等好士兵行为的重要特点，对这两个因素的考察可以尽可能丰富地展现个体特征对“自我牺牲型领导→责任感知→前瞻行为”这一中介过程的影响。为了使这两个调节变量的调节作用更醒目和分明，作者在研究模型（图 1）中将它们分开呈现。

意见 7：在论述前瞻行为效能感的调节作用时（假设 3a），作者的论述更像是主效应的论述而不是调节效应的论述，请作者考虑和修改。

回应：谢谢专家指出的问题！我们对这部分内容做了修改和完善，将前瞻行为效能感明确地作为调节变量来进行阐述（请见：“2.3 前瞻行为效能感的调节作用”第二自然段）。

二、研究方法和结果部分

意见 1：尽管相关系数中有量表的 α 系数，建议在测量方式中也包含；

回应：根据专家的建议，我们在修改稿中测量方式部分补充了相关量表的内部一致性系数。

另外，由于我们的疏忽，初稿中表 1 所呈现的 α 系数有三个发生了“张冠李戴”：前瞻行为效能感为 0.90，而不是 0.79；模糊容忍度为 0.79，而不是 0.92；前瞻行为为 0.92，而不是 0.90。这是因为我们在最初投稿时，将量表的 α 系数只呈现在测量方式中，而未列在表 1 中。之后编辑老师驳回我们的稿件，让我们压缩篇幅，所以我们将测量方式中的 α 系数删去，转而列在表 1 中，不过测量方式部分的变量顺序（自我牺牲型领导、责任感知、模糊容忍度、前瞻行为、前瞻行为效能感）与表 1（自我牺牲型领导、责任感知、前瞻行为效能感、模糊容忍度、前瞻行为）不同，我们当时因疏忽未注意这个问题，结果导致了部分 α 系数的“张冠李戴”。此次修改稿中这一问题已被纠正。

意见 2：责任感知采用 Eisenberger 等（2001）所开发的责任感知量表的 7 个条目中的 5 个条目，请说明为什么要删掉两个条目？问卷中是否包含 7 个条目？如果是，请说明采用 7 个条目分析的结果如何？

回应：谢谢专家提出的这一问题。我们在“3.2 测量工具”部分对这一问题做了说明。另外，我们的调研问卷中只使用了 5 个项目。

意见 3：测量方式中的“前瞻行为效能感”，应放在“模糊容忍度”之前；

回应：根据专家的建议，我们对这两个变量在测量方式部分的呈现顺序做了调整。不过由于前瞻行为效能感的测量项目直接源自前瞻行为测量项目，所以我们将这两个变量的测量工具合并在一起进行介绍。

意见 4：控制五个公司时，结果是否会受到影响？

回应：以五个公司为自变量、以责任感知和前瞻行为为因变量进行方差分析，结果均不显著；当控制五个公司时，回归分析结果也未发生明显变化。因此我们在相关假设的统计分析中未将之作为控制变量。我们在修改稿中以脚注形式对这个问题进行了说明（请见：P8 脚注）。

意见 5：自我牺牲型领导与前瞻行为的相关关系（ $r = 0.25, p < 0.01$ ）要强于责任感知与前瞻行为的相关关系（ $r = 0.19, p < 0.01$ ），这也解释了为什么在加入责任感知后，责任感知不显著而自我牺牲型领导显著（中介效应不成立）。那么，数据显示的是，责任感知可能是影响员工对领导自我牺牲的感知，进而影响前瞻行为（与理论模型前段相反）？请作者审视这个考量。

回应：谢谢专家提出的这个问题！如果仅从数据角度，似乎确实可能存在与理论模型相反的路径。然而这个相反路径从逻辑和理论上却很难说得通，因为“员工对组织的相关感知进而影响他们对组织代理人领导行为的感知”与领导理论和组织代理人观点的基本逻辑（即：组织代理人——直接领导者的领导行为会影响员工对组织的相关态度、情感和认知，进而影响他们的相关行为表现。如 Eisenberger 等（2002）有关上司支持与组织支持关系的研究：*Eisenberger R, Stinglhamber F, Vandenberghe C. Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(3): 565-573.*）是相反的。另外，根据刘东等（2012）的观点，“由于调节变量的潜在存在，这种平均中介作用可能不会显著”；Dragoni 和 Kuenzi（2012）的研究中也有类似的情形（如下图所示），即自变量与结果变量的相关系数较大，中介变量与结果变量的相关系数较小，而且中介变量的单纯中介效应也不显著，不过在考虑调节变量之后，中介效应出现了分化。

Better Understanding Work Unit Goal Orientation: Its Emergence and Impact Under Different Types of Work Unit Structure

Lisa Dragoni
Cornell University

Maribeth Kuenzi
Southern Methodist University

With a multisource sample comprising 1,150 employees and 230 supervisors, we investigate the effect of leader goal orientation on leader's perceptions of unit performance. We propose that a leader's goal orientation indirectly impacts performance perceptions via the shared achievement goal adopted within the unit (i.e., unit goal orientation). Further, we hypothesize that the presence and impact of unit goal orientation depend on the work unit structure. We find general support for this moderated mediation model, with the strongest evidence being associated with the learning and prove dimensions of goal orientation.

Keywords: leadership, goal orientation, structure

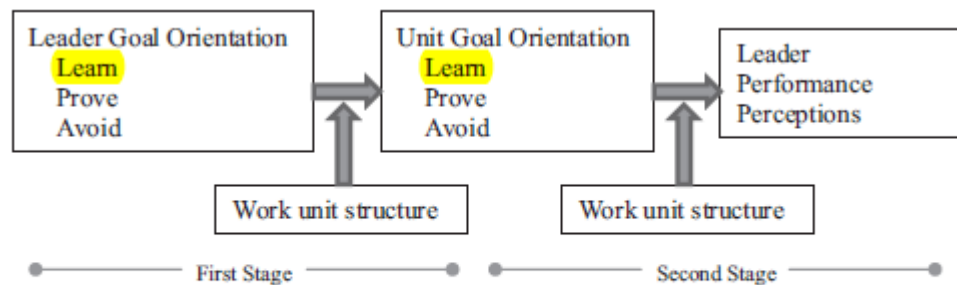


Figure 1. Moderated mediation model predicting leader perceived performance. “First stage” refers to the interactive effect of leader goal orientation and work unit structure on unit goal orientation. “Second stage” refers to the interactive effect of unit goal orientation and work unit structure on leader performance perceptions.

Table 1
Summary Statistics and Zero-Order Correlations

Variable	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Leader positive affect	3.83	0.62	(.88)											
2. Unit size	18.60	41.03	.01	—										
3. Employee tenure in unit (years)	3.08	2.82	-.09	.00	—									
4. Leader tenure in unit (years)	5.82	6.19	.04	-.04	.33**	—								
5. Average trait learn goal orientation (GO)	3.97	0.48	.09	-.02	.05	-.02	(.89)							
6. Average trait prove GO	3.50	0.50	.17*	.02	-.24*	.00	.22*	(.85)						
7. Average trait avoid GO	2.81	0.71	.05	.03	-.13	.10	-.34**	.35**	(.75)					
8. Leader learn GO	3.71	0.67	.37*	-.04	.01	.08	.24**	.22**	.14*	(.88)				
9. Leader prove GO	3.70	0.71	.30*	.02	-.08	-.05	.20**	.32**	.18*	.42	(.85)			
10. Leader avoid GO	3.04	0.87	.04	.01	-.04	-.04	-.12	.10	.36**	-.04	.39**	(.88)		
11. Unit learn GO	3.47	0.52	.20*	-.06	-.02	.12	.50**	.21**	.03	.34**	.14*	-.02	(.89)	
12. Unit prove GO	3.55	0.43	.13*	-.06	-.15*	.01	.32**	.59**	.25**	.24**	.24**	.07	.47**	(.81)
13. Unit avoid GO	3.05	0.71	.05	.03	-.13	.10	-.34**	.35**	.66**	.14*	.18**	.36**	.03	.25**
14. Structure	4.06	0.91	.07	.03	.08	.04	.05	-.05	.09	.22**	.06	.01	.09	.06
15. Perceived unit performance	3.98	0.65	.29*	.06	-.08	.04	.14*	.20**	.07	.50**	.25**	-.06	.28**	.20**

Table 3
Unstandardized Coefficient Estimates Predicting Leaders' Perceived Unit Performance

Parameter	Perceived unit performance		
	Model 1	Model 2	Model 3
Constant	3.50*** (0.27)	3.53*** (0.26)	3.39*** (0.27)
Leader positive affect	.13 (.07)	.11 (.07)	.15* (.07)
Unit size	.00 (.00)	.00 (.00)	.00 (.00)
Employee tenure	.00 (.01)	-.01 (.01)	-.01 (.01)
Individual trait unit learn GO	-.07 (.10)		
Individual trait unit prove GO		.01 (.10)	
Individual trait unit avoid GO			-.06 (.08)
Leader learn GO	.46*** (.07)	.44*** (.07)	.47*** (.07)
Leader prove GO	.03 (.07)	.00 (.07)	.01 (.07)
Leader avoid GO	-.04 (.05)	-.06 (.05)	-.06 (.06)
Unit learn GO	.13 (.09)		
Unit prove GO		.14 (.12)	
Unit avoid GO			.11 (.10)
Structure	-.05 (.05)	-.03 (.05)	-.63*** (.25)
Unit Learn GO × Structure	.33** (.10)		
Unit Prove GO × Structure		.36*** (.11)	
Unit Avoid GO × Structure			.20** (.08)
Model F	8.76***	8.40***	7.77***
R ²	.33	.33	.31

Table 4
Analysis of Simple Effects for Leader Goal Orientation on Leaders' Perceived Unit Performance

Moderator variable	Stage		Effect		
	First	Second	Direct	Indirect	Total
Learning goal orientation					
Structure					
Mechanistic	.13*	-.17**	.36***	-.02	.34***
Organic	.25***	.43***	.56***	.11*	.67***
Differences	.12*	.60***	.20**	.13*	.33***
Prove goal orientation					
Structure					
Mechanistic	-.06	-.19**	.08	.01	.09*
Organic	.20**	.47***	-.08	.10*	-.04
Differences	.26***	.66***	.16**	.09 *	.13*
Avoid goal orientation					
Structure					
Mechanistic	.01	.08	-.05	.00	-.05
Organic	.10*	.28***	-.18**	.03	-.15*
Differences	.09*	.20**	.13*	.03	.10*

意见 6：在表 4 中，“责任感知×前瞻行为效能感”和“责任感知×模糊容忍度”两个交互项同时放入模型中分析，结果是如何？

回应：我们在表 4 中补充呈现了两个交互项同时放入模型的相关结果，两个交互项仍均是显著的。

三、其他方面

意见 1: 论文中的一些引用存在较多问题，如第 4 页的“有关前瞻行为的很多研究强调了员工个人特征的重要性（如：Fuller et al., 2012; Parker et al., 2006）。”，“Fuller et al., 2012”第一次出现时需要写全作者；

回应: 非常感谢专家指出的问题！我们全文引用方面的问题进行了修改。

意见 2: 论文中的参考文献格式亦存在一些问题，如“Gomez-Mejia, L. R., & Balkin, D. B. (1989). Effectiveness of Individual and Aggregate Compensation Strategies. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 28, 431–445.”，论文的标题只需首字母大写，请作者仔细地审校。

回应: 非常感谢专家指出的问题！我们对参考文献格式方面的问题进行了修改和完善。

第二轮

审稿人 1 意见:

意见 1: 在前言部分，需要澄清该研究的目标。研究目的是要对哪方面的理论做出贡献，是员工前瞻性行为的诱发因素还是自我牺牲型领导的效应？

回应: 遵照专家老师的意见，我们在此次修改稿中明确提出本研究的目的是将自我牺牲型领导的作用后果拓展到“好变革者”行为领域，亦即关注的是自我牺牲型领导的效应（请见第二页和第三页中红色字体的内容）。

意见 2: 此修改稿中很好地解释了研究自我牺牲领导与员工前瞻性行为之间关系的实践重要性，但理论上的贡献还需要进一步说明。与理论重要性相关的问题包括“好士兵”行为与“好变革者”行为的本质区别，虽然文中有阐述，但在引出问题部分没有说明清楚。另外，自我牺牲型领导的核心在于“集体福祉”和“牺牲自我利益”，这与前瞻行为的内在的联系也可以作为本研究目标的一个动机。根据文中所述，相比“好士兵”这一比较安全的行为，后者隐藏的个人风险更大，那么如果员工采取这类行为，意味着为了组织的利益而做出冒着个人风险的牺牲，这与社会学习理论一致。从这些角度思考能够进一步加强该研究的理论贡献。

回应: 根据专家的意见，我们在引言部分对研究自我牺牲领导与员工前瞻性行为之间关系的理论贡献做了补充和完善（之前的“获得理论上的新突破”等措辞也进行了修改）（P2 第二段），并更明确地说明了“好士兵”行为与“好变革者”行为的本质区别（P2 第一段）。同时，我们也将专家提到的“如果员工采取这类行为，意味着为了组织的利益而做出冒着个人风险的牺牲”这一点纳入到引言中有关自我牺牲型领导与前瞻行为关系的相关阐述中（P2 第二段）。

意见 3: 最好将“* 对应于“好士兵”行为, Li, Chiaburu, Kirkman 和 Xie (2013) 将员工自愿进行的、能对工作或组织产生积极影响的建设性变革行为或尝试称作“好变革者”行为”放到正文而非脚注中。

同样,“发给员工的问卷装入一个中号信封,信封上标注了员工编号,信封内的问卷则同时标注了员工与其上司的编号;用于员工回寄问卷的信封为小号信封。发给上司的问卷装入一个大号信封,信封上标注了上司编号,针对每个员工的问卷均单独打印在一张纸上并标注了被评价员工的编号和姓名。其中姓名是用铅笔书写的,上司完成评价之后,请他们用随附的橡皮擦将之擦去。用于上司回寄问卷的信封为中号信封。”也最好整合放到步骤正文。

回应: 遵照专家的建议,我们将这些内容整合到了正文中(P2 第二段、P7 倒数第二段)。

意见 4: 其余的文法小错误已在文中标注,请详读全文后仔细检查语法错误并改正之。

回应: 我们已遵照专家的意见,将专家标注的相关文法错误进行了改正。

审稿人 2 意见:

意见 1: 关于理论模型中的调节变量: 尽管作者在引言中简要提及选择二者的原因,但我觉得这样的论述并不充分,建议作者进一步补充,同时在理论部分关于调节作用部分开始时提供更加严密的论述;同时,作者在引言中的论述,有点像主效应而不是调节效应(如当员工感觉有能力或能容忍模糊时更加可能做出前瞻行为),请作者修改;此外,作者没有回复我上轮的问题,“前瞻行为效能感和模糊容忍度的调节作用不是在一个理论框架下的(即采用不同的理论和逻辑论述),为何要同时研究这两个调节变量”,请作者思考和回复;

回应: 非常感谢专家老师指出的这一问题!我们在此次修改稿的引言中对为何选择前瞻行为效能感和模糊容忍度这两个调节变量的原因进行了更充分和明确的说明,并修改了调节变量作用的相关论述(即强调调节效应而不是主效应)(P2 第三段)。同时,我们对理论与假设中有关调节作用的相关内容开始部分也做了修改和完善(P5)。

另外,针对专家老师指出的“前瞻行为效能感和模糊容忍度的调节作用不是在一个理论框架下的(即采用不同的理论和逻辑论述),为何要同时研究这两个调节变量”这一问题,我们非常抱歉在上次修改说明中未能做出较好的回复。我们此次查阅了 OB 领域的相关文献,发现在同时考察两个或以上的调节变量的研究中, **存在两种主要的情形: 一种是多个调节变量均在同一理论框架下**,如 Liu 等(2012)在探讨 abusive supervision 对员工创造性影响时,在归因框架下考察了绩效促进动机归因和故意伤害动机归因的调节作用(Liu, D., Liao, H., & Loi, R. 2012. The dark side of leadership: A three-level investigation of the cascading effect of abusive supervision on employee creativity. *Academy of Management Journal*, 55: 1187-1212.); **另一种是多个调节变量并不在同一理论框架下**,如 Wang 和 Cheng(2010)在研究仁慈领导与员工创造性关系时,检验了工作自主性和创造性角色认同的调节作用

(Wang, A. C., & Cheng, B. S. (2010). When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative role identity and job autonomy. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 106–121.)，Tangirala 和 Ramanujam (2012) 在研究管理者咨询行为通过员工影响力知觉而促进员工向上建言时，考察了管理者地位和员工工作自我效能感的调节效应 (Tangirala, S., & Ramanujam, R. (2012). Ask and you shall hear (but not always): Examining the relationship between manager consultation and employee voice. *Personnel Psychology*, 65(2), 251-282.)。相比较而言，后一情形的理论严密性和紧凑性显然均不及前一种情形。本研究中两个调节变量即属于后一情形（也就是不在同一框架下）。我们同时考察这两个变量的调节作用，是因为它们分别与前瞻行为的变革性和挑战现状特征密切相关，这些特征也是以前瞻行为为代表的“好变革者”行为与“好士兵”行为最主要的区别。因此对这些调节因素的考察，可以有助于更全面地揭示自我牺牲型领导通过责任感知作用于前瞻行为的独特边界条件。我们在这次的修改稿中对同时考察两个调节变量的原因也做了简要说明（P2 第三段开头：“本研究同时聚焦于前瞻行为效能感 (*proactive behavior efficacy*) 和模糊容忍度 (*ambiguity tolerance*) 这两个与前瞻行为上述特点紧密联系的因素，以期尽可能全面地揭示个体特征因素对“自我牺牲型领导→责任感知→前瞻行为”这一中介过程的权变影响，同时也增强研究的情境化特征。”）。

意见 2： 关于自我牺牲型领导与前瞻行为的相关关系 ($r = 0.25, p < 0.01$) 要强于责任感知与前瞻行为的相关关系 ($r = 0.19, p < 0.01$) 问题：其实，将责任感知置于自我牺牲领导之前，也是可以讲通的，而且数据更倾向于支持这个模型。建议作者：1) 在论文结果部分，解释责任感知的平均中介不成立的原因；2) 在研究不足和未来研究方向部分，讨论责任感知在模型前端的情况；

回应： 确实如专家指出的，如果将责任感知置于自我牺牲型领导之前也是说得通的，而且我们现有的数据因其收集方法的局限性，尚无法排除这种可能。在此次修改稿中，我们遵照专家老师的意见，在结果部分简要解释了责任感知的平均中介不成立的原因（P10），并在研究局限部分讨论了责任感知在自我牺牲型领导前端的情况（P15）。

第三轮

审稿人 1 意见：

这一稿基本解决了可以解决的所有问题，我只有一个小问题：

第三页为什么有相当多的文字论述，如果与你的理论框架密切相关，不可或缺，放到正文即可；若可有可无，为何不删除？

谢谢作者为修改付出的努力！

回应： 原稿以及上次的修改稿中第三页我们在脚注中所阐述的内容，主要是对本研究的理论模型做一些解释，由于我们在引言部分已对研究问题的提出做了较为详细的说明，这个脚注

的内容确实已经没有存在的必要了。所以在这次的修改稿中，我们遵照专家老师的意见，将这个脚注删去。

审稿人 2 意见：

作者已经较好地回复以及解决了我提出的问题和意见，只有一个小建议，即建议作者仔细审校全文以及参考文献，文中存在较多小错误（尤其是参考文献），谢谢。

回应：非常感谢专家老师指出的这些错误！我们在此次修改稿中已对正文语言表述和参考文献等方面的错误进行了检查、修改和完善。