

# 《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：“行高人非”还是“见贤思齐”？职场上行比较对员工行为的双刃剑效应

作者：宋琪 张璐 高莉芳 程豹 陈扬

---

## 第一轮

### 审稿人 1 意见：

该研究基于 65 个团队的 65 位领导与 282 位下属的配对样本开展的三阶段的问卷数据，探讨了工作场所中的上行社会比较对员工自我提升行为以及他人贬损行为的影响机制及调节变量。结果发现，组织公平感知较高时，工作场所上行社会比较会激发善意妒忌进而促进员工的自我提升行为；而组织公平感知较低时，工作场所上行社会比较会滋生恶意妒忌进而驱使员工的贬损他人行为。整体而言，文章行文流畅，逻辑清晰，论证合理，研究设计规范严谨，数据分析简洁清晰，本身是一篇不错的文章。

### 回应：

非常感谢审稿专家对本文的肯定和鼓励。作者团队认真研读了您提出的宝贵意见和建议，这对于我们提升本研究的质量具有非常重要的意义。接下来，作者团队将针对您提出的意见逐条进行回应。回应部分用蓝色字体标注。

我的主要担忧/问题有两点：

### 意见 1：

#### 理论贡献与创新性。

尽管作者在文中罗列了三个理论贡献点，但细究起来，每一个贡献点都不太能立得住。首先，作者提出“关于上行社会比较的相关研究有限，且聚焦于工作场所的上行社会比较多关注对员工的消极作用”。事实上，关于社会比较的相关研究大多关注上行比较，因此不可谓“有限”；并且许多研究也关注工作场所上行社会比较的积极作用(Yu, Duffy, & Tepper, 2018; To, Kilduff, & Rosikiewicz, 2020; Lee & Duffy, 2019; Dineen, Duffy, Henle, & Lee, 2017; Cohen-Charash, 2009)，而非如作者所言“多关注对员工的消极作用”。其次，作者提出“引入公平感知这一关键认知边界”，从而对社会比较和嫉妒的文献产生贡献。但事实上关于社会比较的同化/对比效应研究，以及关于善意嫉妒和恶意嫉妒的分类研究中，已有大量理论和实证研究指出，公平感知/应得性(deservingness perception)是引发善意和恶意嫉妒的两个最重要前因变量之一(Appraisals of low deservingness increase the likelihood of malicious relative to benign envy; Crusius & Lange, 2014; Crusius, Lange, & Cologne 2017; Lange & Crusius, 2015a; Lange, Crusius, & Hagemeyer, in press; Van de Ven et al., 2009, 2011b; Van de Ven, Zeelenberg, & Pieters, 2012; van de Ven 2016)。尽管这些研究并不一定是在工作场所，但从理论上是可以推广到工作场所的情绪与行为预测中。因此，从理论上，作者提出的这个调节变量，以及善意和恶意嫉妒作为中介变量，是不具备实质理论贡献和创新性的。

我的个人建议是，能否结合工作场所的独特特点(比如人际特点是竞争与合作并存等)挖掘出该情景下的独特理论特色与贡献，从而能够从实质上对社会比较和嫉妒的文献产生贡献和推动作用，而非仅仅将以往的在其他一般领域的研究结论应用到工作场所而已。

回应:

感谢您提出的宝贵的意见。鉴于您和其他审稿专家均提出上一轮文稿模型的中介和调节变量不具有实质性的理论贡献和创新。为了从实质上对社会比较文献产生推动作用,作者团队通过系统性对社会比较已有研究进行梳理,总结出目前研究存在的空缺与空白。同时,根据您提供的结合职场独特特点这一思路和其他审稿人的意见,作者团队修正了模型,以期挖掘出该情景下独特的理论特色与贡献。具体地,针对您该点意见,作者团队将从社会比较文献梳理、基于审稿专家意见和现有研究空白修正模型以及阐述修正模型的创新性和贡献度三个方面进行回答。具体如下:

### **第一, 现有社会比较文献梳理:**

作者团队系统梳理了社会比较相关文献。具体地,作者团队以“**social comparison**”(英文期刊)和“**社会比较**”(中文期刊)为关键词,以 Google Scholar 和中国知网为搜索引擎,在国内外高水平期刊包括 *Academy of Management Journal*、*Journal of Applied Psychology*、*Journal of Organizational Behavior*、*Administrative Science Quarterly*、*Organization Science*、*Personnel Psychology*、*Organizational Behavior and Human Decision Processes*、*Journal of Management*、*Psychological Bulletin*、*Journal of Business Ethics*、*Journal of Vocational Behavior*、*Management Science*、*Human Resource Management*、*Human Relations*、*The Leadership Quarterly*、*Journal of Applied Social Psychology*、*Journal of Occupational and Organizational Psychology*、管理世界、心理学报、南开管理评论进行检索,检索时间跨度为 2010 年 1 月至 2022 年 7 月,初步筛选得到 3979 篇文章,然后经两个研究助理分别一一核实,最终得到“以社会比较及其影响效应为研究主题”的实证文献包括 57 篇,探讨上行比较这一现象的有 54 篇。鉴于本研究主要关注上行比较及其影响,作者团队对这些研究进行梳理,以期科学问题的提出奠定文献基础。通过文献梳理,作者团队发现现有文献存在如下空缺:

①从下表 R1 可见,现有关于上行比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论(在有理论的 52 篇上行比较的文章中占到 41 篇,占比为 79%),探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)上行比较的影响效应(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。具体而言,该系列研究大多基于社会对比理论的对比路径指出,在很多情境下,上行比较主要通过(1)让员工意识到自身与比较对象的差距、(2)给员工带来损失和(3)有损自我概念,进而激发员工采取针对比较对象的破坏性行为(如排斥、社会阻抑、人际偏差行为等)(Campbell et al., 2017; Tai et al., 2022)。其中,该系列研究主要探讨了妒忌(Sun et al., 2021)、蔑视(Tse et al., 2013)、怨恨(Kim et al., 2018)、敌意(Tse et al., 2018)等情绪在其中的中介作用,尤其是妒忌的研究占主导(如 Breidenthal et al., 2020; Koopman et al., 2020; Sun et al., 2021; Tai et al., 2022)。

尽管早在 1996 年, Collins 明确指出个体寻求上行比较是出于自我提高的动机,但是探讨上行比较对员工具有积极溢出效应和榜样示范效应的研究相对较少(在 44 篇上行比较单一效应论研究中,仅 15 篇关注其积极效应)。具体地,该系列研究大多基于社会对比理论的同化路径指出,在部分情境中,上行比较主要通过(1)激发员工关注自身与比较对象的共同点、(2)给员工带来收益和(3)提升自我概念,进而激发采取针对比较对象和针对自我的建设性行为(如提供帮助、人际公民行为和学习、自我提升等)(Pan et al., 2021; Watkins, 2021; 宫秀双, 张红红, 2020)。其中,该系列研究探讨了良性妒忌、鼓舞等情绪在其中的中介作用。

从上文可知,这些研究中从积极或消极的层面单独考虑了具体内容的社会比较对个体行为产生的单一影响(在 52 篇探讨上行比较的实证研究中,44 篇为单一效应论),且不同学者各执一词、莫衷一是(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。鉴于职场社会比较无处不在,引入适合的理论视角更全面和辩证地探讨职场上行比较影响效应,有利于拓展我们对该现象的理解,为业界优化人才管理提供指导。

②以往关于社会比较影响效应的研究大多聚焦于情绪的解释机制,探讨了妒忌、鼓舞等具体情

绪在传导上行比较影响效应中的作用(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007), 对于其他性质(如认知)的解释机制关注较少(Campbell et al., 2017)。认知作为有别于情绪的另一个关键性个体内部过程, 但目前鲜有研究从认知视角解析上行比较影响效应的展开过程(Campbell et al., 2017)。情绪反应了人们“热”的非理性方面, 而认知则反映了人们“冷”的理性方面(刘德鹏, 高翔宇, 2021)。有别于生活等其他情境, 个体在职场中面对外部的社会信息(如上行比较对象)时, 通常会基于利弊权衡等理性的认知过程来判断是否和如何采取行动(Campbell et al., 2017)。由此, 为了深化我们对职场社会比较现象的理解, 我们需要引入合适的理论视角, 从认知解释机制来洞悉职场上行比较对个体行为双刃剑影响效应的展开过程, 并揭示分离其差异化影响效应的边界条件。

③纵观社会比较已有研究可发现, 上行比较积极和消极效应大多发生在一定的情境中, 以往研究关于界定上行比较不同性质影响效应的边界因素可归纳为比较者、比较对象、人际关系和情境四个方面(Ganegoda & Bordia, 2019)。其中, 比较者特性作为其中最关键和关注度最多的边界因素, 现有关于分离或反转上行比较不同影响效应的边界因素主要从个体“所能”(can do)这一角度出发, 探讨了比较者的自我效能感、控制感等个体特质在分离其针对比较对象采取同化(即积极向比较对象看齐)还是对比(即将比较对象拉下马)效应中的边界作用(Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。但是个体对社会信息的反应不仅取决于个体“所能”(can do), 也取决于个体“所想”(want to do)(Lazarus & Folkman, 1984; Ma et al., 2021)。由此, 个体“所想”(want to do)攸关其如何诠释上行比较信息, 但这一角度很少受到社会比较学者的关注。由此, 从这个角度出发去探讨分离职场上行比较正负面效应的边界, 有利于拓展现有关于边界因素的理解。

## **第二, 基于审稿专家意见和研究空白修正模型:**

通过整合您和其他审稿专家针对上一轮文稿模型提出的意见以及在现有文献梳理的基础上, 作者团队发现, 在维持原有模型变量选择的基础上, 很难挖掘出独特的理论特色与贡献。为了弥补之前文献存在的空缺和拓展我们对于职场上行比较的理解, 本研究拟从个体本身出发, 引入新的理论视角, 从认知解释机制来刻画职场上行比较对个体行为的双刃剑影响效应, 并从个体“所想”出发揭示分离其差异化影响效应的边界条件。基于该研究动机, 作者团队对模型进行了修正, 以期提升研究的理论贡献和创新性。具体调整后的理论模型如下图 R1 所示。

具体地, 本研究基于压力认知评估理论, 从理性认知的视角探讨了职场上行比较的提升自我和贬损他人效应, 以及驱动不同路径效应生效的边界条件和传导机制。本研究预测, 在低水平绩效证明目标导向情况下, 员工倾向于将上行比较对象评估为挑战, 进而激发员工向比较对象的学习行为; 相反, 在高绩效证明目标导向情况下, 员工倾向于将上行比较对象评估为威胁, 进而驱使员工采取针对比较对象的社会阻抑行为<sup>1</sup>。在修正模型的基础上, 作者团队据此对文章各个部分进行了修改, 还通过轮询设计, 在三个时间点收集了来自 60 个团队的 240 位成员的 720 个人际配对样本来验证所修正的模型。详情请参见返修的正文。

---

<sup>1</sup> 上一轮文稿中作者团队将 social undermining 翻译为人际贬损, 作者团队在参阅了《心理学报》上其它文章关于该变量的提法后(马红宇等, 2016; 朱迪等, 2013), 将 social undermining 的翻译修改为社会阻抑。

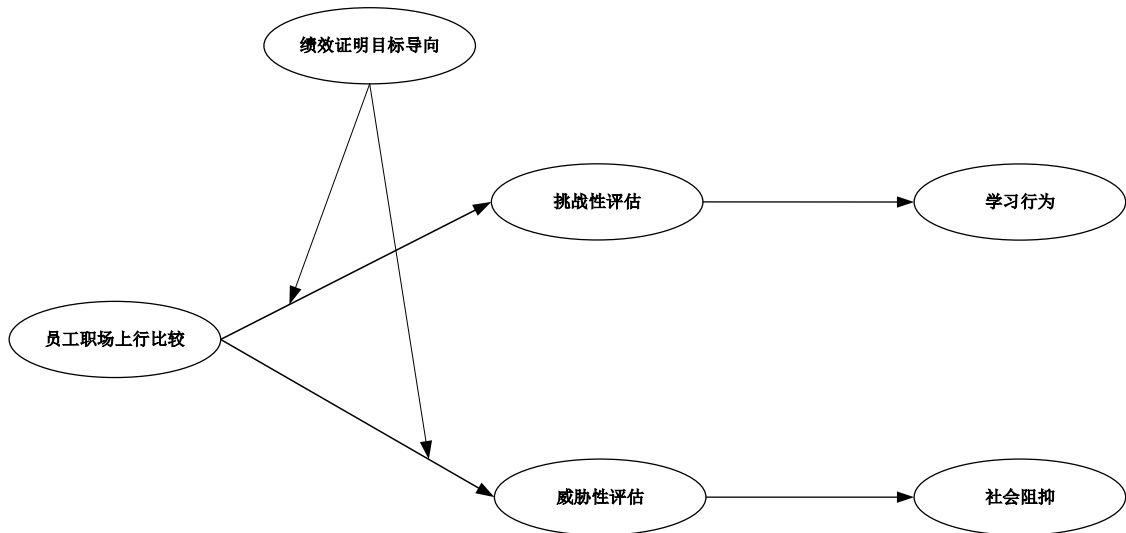


图 R1 修正的理论模型

### 第三, 修正模型的创新性和贡献度:

①本研究引入了探讨职场上行比较这一现象全新的理论研究视角。现有关于社会比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论, 探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)社会比较的影响效应(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。本研究另辟蹊径, 从职场上行比较这一整体性概念出发, 将职场上行比较界定为一个心理压力源, 并整合压力认知评估理论来探讨职场上行比较的影响效应, 这有利于深化职场上行比较这一议题的理论研究视角, 丰富我们关于社会比较现象的认知与理解(Lazarus & Folkman, 1984)。同时, 现有关于上行比较的研究大多关注个体为何伤害上行比较对象(如高绩效者、明星员工等)(Kim & Glomb, 2014; Lam et al., 2011)。但关于上行比较如何促进个体提升自我、上行比较对象如何影响个体自我导向的评估等相关探讨仍比较有限(Campbell et al., 2017)。本研究基于压力认知评估理论, 探讨员工职场上行比较通过影响其认知评估, 进而对后续学习行为和社会阻抑行为的“双刃剑”影响效应, 有助于我们以更全面和辩证的视角看待职场上行比较的影响效应, 同时亦有助于建立关于社会比较更为系统完整的理论框架。

②本研究拓展了职场上行比较影响效应展开的解释机制。以往关于社会比较影响效应的研究大多聚焦于情绪的解释机制, 探讨了妒忌、鼓舞等具体情绪在传导上行比较影响效应中的作用(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007)。本研究发现除“热”的情绪解释机制之外, 个体“冷”的理性认知评估亦可解释个体会如何对待上行比较。具体地, 本研究基于压力认知评估理论, 通过引入挑战性评估和威胁性评估这两个认知中介, 从理性认知而非感性情绪的角度, 刻画了职场上行比较是“如何”和“为何”驱动员工开展学习和社会阻抑两种截然不同行为反应的内在认知机理, 这为目前上行社会比较存在不一致结论的现象提供了新的解释机制, 也为后续学者洞悉职场上行比较及其相关理论话题(如高绩效员工、明星员工、主动员工等)社会影响效应的展开过程提供了更多元化的研究视角。

③本研究找到了分离职场上行比较差异化影响效应的新“钥匙”。纵观社会比较已有研究, 现有关于分离或反转上行比较不同影响效应的边界因素主要从个体“所能”(can do)这一角度出发, 探讨了比较者的自我效能感、控制感等个体特质, 在分离其针对比较对象采取同化(即积极向比较对象看齐)还是对比(即将比较对象拉下马)效应中的边界作用(Ganegoda & Bordia, 2019; Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。但是如 Ma 等人(2021)所言, 个体的压力应对过程不仅取决于个体的控制感, 还取决于压力源是否触及了个体的核心目标。由此, 个体“所想”(want to do)攸关个体的压力应对过程。

本研究引入员工绩效证明目标导向这一关键调节变量，有助于我们理解员工将上行比较这一压力源评估为挑战和威胁两种截然不同认知思考背后的内在逻辑。即高绩效证明导向的员工所求为超越别人，其会倾向于将上行比较对象视为威胁；反之，低绩效证明导向的员工所求并非超越别人时，会倾向于将比较对象视为挑战。由此，该调节变量的明晰帮助我们找到启动职场上行比较不同性质影响效应的另一把独特的“钥匙”，有助于弥合现有关于职场上行比较积极和消极效应这一矛盾结论之间的沟壑。

表 R1 社会比较相关文献梳理

编号	作者 (年份)	理论 视角	对比 方向	人际间/ 个体内	理论指代 (一般/具体)	社会对比 内容	单一效应论			双刃剑效应论		
							积极效应	消极效应	积极/消极效应反转 或生效的边界	积极面	消极面	开关或边界
1	Tang et al. (2022)	社会对比理论	上行	人际间	具体	领导-成员关系		友好行为→同事交流				
2	Li et al. (2022)	相对剥夺理论、 社会对比理论	上行	个体内	具体	感知相对工作资质		蔑视→知识隐藏; 妒忌→知识隐藏	感知过度资质			
3	Tai et al. (2022)	社会交换理论	上行	个体内	具体	感知任务相关帮助		地位威胁→妒忌→ 社会破坏	相对能力			
4	Pan et al. (2021)	社会对比理论、 情绪即社会信息理论	上行	个体内	具体	领导-成员关系社 会对比				善意妒忌	恶意妒忌	感知自豪 感知傲慢
5	Downes et al. (2021)	社会对比理论、 社会认知理论	上行	个体内	一般	绩效		工作自我效能感→ 绩效	绩效证明 目标导向			
6	Watkins (2021)	社会对比理论	上行	个体内	一般	职场人际资本				鼓舞	妒忌	竞争
7	Sun et al. (2021)	社会对比理论	上行	人际间	一般	主动性人格; 领导-成员关系; 相对绩效		妒忌→感知同事帮 助/社会破坏	亲社会动机			
8	Breidenthal et al. (2020)	社会对比理论	上行	人际间	一般	相对创造力		同事妒忌→同事排 斥	相对领导-成员关系; 相对同事关系			
9	Koopman et al., (2020)	自我调节理论	上行	个体内	一般	公平社会比较感知		妒忌→资源耗竭→ 帮助行为/煽动无理	公平感知			
10	Lee & Duffy (2019)	情绪的社会功能理论	上行	个体内	具体	职场社会比较引发 的妒忌				观察/寻求建 议→工作绩 效	社会破坏	核心自我评价; 友谊
11	Tse et al. (2018)	社会对比理论、 公平氛围符号理论	上行	个体内	具体	领导-成员关系		对同事的敌意→ 对同事的有害行为	程序正义氛围			
12	Kong et al. (2020)	资源保存理论、 社会对比理论	上行	个体内	具体	任务个性化工作协 议		情绪耗竭→ 越轨行为				
13	Kim et al. (2019)	公平理论	上行	个体内	一般	薪酬水平		薪酬公平感(倒 U)	一致性偏好、 绩效原则偏好			
14	Tröster et al. (2018)	社会对比理论 时间对比理论	上行	个体内	一般	高管薪酬		离职	内部薪酬地位			
15	Kim et al. (2018)	社会对比理论、 公平理论	上行	个体内	具体	富裕程度和地位		怨恨; 不公平感				
16	Campbell et al. (2017)	社会对比理论、 资源保存理论	上行	个体内	具体	工作绩效				感知有益同 事资源→同 事的支持	感知威胁同 事资源→同 事的破坏	合作氛围
17	Bamberger et al. (2017)	社会对比理论	上行	个体内	具体	薪酬		妒忌	个人主义信念			
18	Obloj & Zenger (2017)	竞赛理论	上行	人际间	一般	奖励	生产率		社会距离、 物理距离			
19	Dineen et al. (2017)	社会对比理论	上行	个体内	一般	求职				求职努力	简历欺诈	时间的压力; 市场的压力
20	刘庆奇等 (2017)	社会对比理论、 扩展建构理论	上行	个体内	一般	上行社会比较		自尊水平; 自我概念清晰性	乐观			
21	Epitropaki et al.	社会对比理论、	上行	个体内	一般	政治技巧 6	相对领导-成员		领导-成员交换关系			

	(2016)	社会/政治影响理论、 领导-成员交换和					交换关系→工作 满意度/工作绩 效		分化; 领导-成员交换关系 群体均值			
22	Vidyarthi et al. (2016)	社会对比理论、 社会认同理论	上行	个体内	一般	个性化协议	领导-成员交换 社会比较→绩效		团队导向; 任务相互依赖			
23	Vardaman et al. (2016)	社会对比理论、 组织支持理论	上行	个体内	一般	感知组织支持	组织承诺; 保留		感知组织支持均值			
24	Boivi et al. (2015)	社会对比理论、 公平理论	上行	个体内	一般	董事薪酬	董事薪酬增加					
25	Guillén et al. (2015)	社会对比理论 身份理论	上行	个体内	具体	自我-原型; 自我-榜样	自我效能感→领 导动机		个人关于隶属关系 的领导原型			
26	Li et al. (2015)	社会对比理论	上行	个体内	一般	职业选择		后悔→职业选择确 定性	职业认同			
27	杨晓等 (2015)	社会对比理论、 社会认同理论、 领导-成员交换理论	上行	个体内	一般	领导-成员关系	内部人身份认知		领导-成员交换关系 差异			
28	John et al. (2014)	社会对比理论	上行	个体内	一般	薪酬		作弊				
29	Kim & Glomb (2014)	社会对比理论、 受害者引发理论、 身份认同理论	上行	人际间	具体	相对任务绩效		妒忌→侵害	工作组认同			
30	Wilkin (2013)	社会对比理论	上行	个体内	一般	用工形式		工作满意度				
31	Hu & Liden (2013)	社会对比理论、 领导-成员交换理论	上行	个体内	一般	领导-成员关系	自我效能感		团队认同 团队支持			
32	Tse et al. (2013)	社会对比理论、 平衡理论	上行	人际间	具体	领导-成员关系		蔑视	社会对比取向			
33	Lam et al. (2011)	社会对比理论	上行	个体内	具体	绩效		人际伤害	合作性团队目标和 对未来绩效相似性 的预期			
34	Vidyarthi et al. (2010)	社会对比理论、 领导-成员交换理论	上行	个体内	一般	领导-成员关系	工作绩效/组织 公民行为					
35	Garcia et al. (2010)	社会对比理论	上行	个体内	一般	地位		地位→员工推荐 地位→自尊	社会比较偏见			
36	Garcia & Tor (2007)	社会对比理论	上行	个体内	具体	排名	竞争					
37	Choi & Chen (2007)	社会对比理论	上行	个体内	一般	薪酬	薪酬制度公平性 →组织承诺/离 职倾向					
38	贺伟, 龙立荣 (2011)	社会对比理论 分配理论 公平理论 差异理论	上行	个体内	一般	薪酬	薪酬满意度		传统性 部门规模			
39	Marescaux et al. (2021)	社会对比理论	上行下行	个体内	一般	工作条件个性化协 议			上行:善意妒 忌→积极行 为; 下行:同情→ 消极行为	上行:善意 妒忌→积极 行为; 下行:幸灾 乐祸→消极 行为	公平感	
40	宫秀双等 (2020)	社会对比理论	上行下行	个体内	一般	整体的社会比较	独特性感知→ 独特性寻求行为		感知现状可变性			
41	Smit et al. (2019)	社会对比理论	上行下行	个体内	一般	薪酬信息		对他人威胁;	社会比较欲望、社会			

								预期负面同事反应	比较方向、对社会比较信息关注			
42	Chun et al. (2018)	未使用理论	上行下行	个体内	一般	基于发展视角的绩效评估	程序公平、人际公平		接受个性化对待的程度			
43	郑晓莹等 (2015)	未使用理论	上行下行	个体内	具体	整体的社会比较		同理心→亲社会行为				
44	Yip et al. (2013)	未使用理论	上行下行	个体内	具体	整体的社会比较		同理心→亲社会行为				
45	Dunn et al. (2012)	社会对比理论、自我评价维持理论	上行下行	个体内	具体	对比方向		认知信任;情感信任				
46	Brown et al. (2007)	社会对比理论	上行下行	个体内	一般	整体的社会比较		情感承诺/工作满意度→求职行为				
47	Buunk et al. (2003)	相对剥夺理论	上行下行	个体内	一般	绩效		感知相对剥夺	社会比较倾向			
48	Spence et al. (2011)	社会对比理论、情感事件理论、公正世界理论	上行下行	个体内	一般	整体的社会比较		组织公民行为	公正世界信念			
49	Reh et al.(2018)	社会对比理论	上行	个体内	具体	基于发展视角的社会比较		未来地位威胁→妒忌→社会破坏	竞争			
50	Lount & Wilk (2014)	社会对比理论	上行下行	人际间	一般	绩效				社会活跃	社会惰化	是否在团队内公布绩效信息
51	Trevor & Wazeter (2006)	相对剥夺理论	上行下行	个体内	一般	薪酬	薪酬公平感知		内部薪酬标准			
52	McGinn & Milkman (2013)	社会身份认同理论	上行	人际间	一般	性别和种族				晋升	离职	
53	Mikolon et al. (2021)	期望-确认框架	下行	个体内	一般	下行社会比较		顾客对不道德的职业刻板印象→一线员工绩效	职业污名化			
54	Yu et al. (2018)	情绪的社会功能观点、社会认知理论	下行	个体内	具体	职场社会比较引发的向下妒忌				自尊威胁→自我改进	自尊威胁→辱虐管理	下属的热情和能力
55	Quade et al. (2019)	社会对比理论	下行	个体内	一般	道德比较		负面情绪→社会破坏	绩效对比			
56	Leheta et al. (2017)	社会对比理论	下行	个体内	一般	领导-追随者权力		妒忌→行为反应	突出自我;领导不安全感			
57	Luffarelli et al. (2016)	社会对比理论	下行	个体内	一般	绩效	自我认知能力→绩效满意度		社会比较倾向			

注：作者查阅文献自行整理所得。

<sup>a</sup> 据统计，在使用理论的 54 篇文章中，有 44 篇文章用了社会对比理论；在包含上行比较的 52 篇研究中，有 41 篇文章用了社会对比理论。

<sup>b</sup> 有 52 篇文章探讨了上行比较。其中，44 篇文章探讨单一效应论。在单一效应论里，29 篇关注其消极效应，15 篇关注其积极效应。

<sup>c</sup> 所有文章中 37 篇文章用了一般性理论指代，20 篇文章用了具体的理论指代。

<sup>d</sup> 8 篇文章用了人际间视角，49 篇文章用了个体内视角。



参考文献(\*为文献综述的参考文献):

- \*Bamberger, P., & Belogolovsky, E. (2017). The dark side of transparency: How and when pay administration practices affect employee helping. *Journal of Applied Psychology, 102*(4), 658–671.
- \*Boivie, S., Bednar, M. K., & Barker, S. B. (2015). Social comparison and reciprocity in director compensation. *Journal of Management, 41*(6), 1578–1603.
- \*Breidenthal, A. P., Liu, D., Bai, Y., & Mao, Y. (2020). The dark side of creativity: Coworker envy and ostracism as a response to employee creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 161*, 242–254.
- \*Brown, D. J., Ferris, D. L., Heller, D., & Keeping, L. M. (2007). Antecedents and consequences of the frequency of upward and downward social comparisons at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 102*(1), 59–75.
- \*Buunk, B. P., Zurriaga, R., Gonzalez-Roma, V., & Subirats, M. (2003). Engaging in upward and downward comparisons as a determinant of relative deprivation at work: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior, 62*(2), 370–388.
- \*Campbell, E. M., Liao, H., Chuang, A., Zhou, J., & Dong, Y. (2017). Hot shots and cool reception? An expanded view of social consequences for high performers. *Journal of Applied Psychology, 102*(5), 845–866.
- \*Choi, J., & Chen, C. C. (2007). The relationships of distributive justice and compensation system fairness to employee attitudes in international joint ventures. *Journal of Organizational Behavior, 28*(6), 687–703.
- \*Chun, J. S., Brockner, J., & De Cremer, D. (2018). How temporal and social comparisons in performance evaluation affect fairness perceptions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 145*, 1–15.
- \*Dineen, B. R., Duffy, M. K., Henle, C. A., & Lee, K. (2017). Green by comparison: Deviant and normative transmigrations of job search envy in a temporal context. *Academy of Management Journal, 60*(1), 295–320.
- \*Downes, P. E., Crawford, E. R., Seibert, S. E., Stoverink, A. C., & Campbell, E. M. (2021). Referents or role models? The self-efficacy and job performance effects of perceiving higher performing peers. *Journal of Applied Psychology, 106*(3), 422–438.
- \*Dunn, J., Ruedy, N. E., & Schweitzer, M. E. (2012). It hurts both ways: How social comparisons harm affective and cognitive trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 117*(1), 2–14.
- \*Epitropaki, O., Kapoutsis, I., Ellen III, B. P., Ferris, G. R., Drivas, K., & Ntotsi, A. (2016). Navigating uneven terrain: The roles of political skill and LMX differentiation in prediction of work relationship quality and work outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 37*(7), 1078–1103.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations, 7*(2), 117–140.
- Ganegoda, D. B., & Bordia, P. (2019). I can be happy for you, but not all the time: A contingency model of envy and positive empathy in the workplace. *Journal of Applied Psychology, 104*(6), 776–795.
- \*Garcia, S. M., & Tor, A. (2007). Rankings, standards, and competition: Task vs. scale comparisons. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 102*(1), 95–108.
- \*Garcia, S. M., Song, H., & Tesser, A. (2010). Tainted recommendations: The social comparison bias. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 113*(2), 97–101.
- \*Gong, X. S., Zhang, H. H. (2020). Outstanding others vs. mediocre me: The effect of social comparison on uniqueness-seeking behavior. *Acta Psychologica Sinica, 52*(5), 645–658. [宫秀双, 张红红. (2020). “别人家的孩子” vs. 平庸的自己: 社会比较对独特性寻求行为的影响. *心理学报, 52*(5), 645–658.]
- \*Guillén, L., Mayo, M., & Korotov, K. (2015). Is leadership a part of me? A leader identity approach to understanding the motivation to lead. *The Leadership Quarterly, 26*(5), 802–820.
- \*He, W., & Long, L. R. (2011). The relationship between employee actual salary, income internal comparison and salary satisfaction—the moderating role of traditionality and department size. *Journal of Management World, 4*, 98–110. [贺伟, 龙立荣. (2011). 实际收入水平, 收入内部比较与员工薪酬满意度的关系——传统性和部门规模的调节作用. *管理世界, 4*, 98–110.]
- \*Hu, J. I. A., & Liden, R. C. (2013). Relative leader-member exchange within team contexts: How and when social comparison impacts individual effectiveness. *Personnel Psychology, 66*(1), 127–172.
- \*John, L. K., Loewenstein, G., & Rick, S. I. (2014). Cheating more for less: Upward social comparisons motivate the poorly compensated to cheat. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 123*(2), 101–109.
- \*Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of Applied Psychology, 99*(4), 619–634.
- \*Kim, H., Callan, M. J., Gheorghiu, A. I., & Skylark, W. J. (2018). Social comparison processes in the experience of personal relative deprivation. *Journal of Applied Social Psychology, 48*(9), 519–532.
- \*Kim, T. Y., Wang, J., Chen, T., Zhu, Y., & Sun, R. (2019). Equal or equitable pay? Individual differences in pay fairness perceptions. *Human Resource Management, 58*(2), 169–186.
- \*Kong, D. T., Ho, V. T., & Garg, S. (2020). Employee and coworker idiosyncratic deals: Implications for emotional exhaustion and deviant behaviors. *Journal of Business Ethics, 164*(3), 593–609.
- \*Koopman, J., Lin, S. H., Lennard, A. C., Matta, F. K., & Johnson, R. E. (2020). My coworkers are treated more fairly than me! A self-regulatory perspective on justice social comparisons. *Academy of Management Journal, 63*(3), 857–880.

- Lam, C. K., Walter, F., & Lawrence, S. A. (2021). Emotion suppression and perceptions of interpersonal citizenship behavior: Faking in good faith or bad faith?. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 365–387.
- \*Lam, C. K., Van der Vegt, G. S., Walter, F., & Huang, X. (2011). Harming high performers: A social comparison perspective on interpersonal harming in work teams. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 588–601.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- \*Lee, K., & Duffy, M. K. (2019). A functional model of workplace envy and job performance: When do employees capitalize on envy by learning from envied targets?. *Academy of Management Journal*, 62(4), 1085–1110.
- \*Leheta, D., Dimotakis, N., & Schatten, J. (2017). The view over one's shoulder: The causes and consequences of leader's envy of followers. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 451–468.
- \*Li, C. S., Liao, H., & Han, Y. (2022). I despise but also envy you: A dyadic investigation of perceived overqualification, perceived relative qualification, and knowledge hiding. *Personnel Psychology*, 75(1), 91–118.
- \*Li, X., Hou, Z. J., & Jia, Y. (2015). The influence of social comparison on career decision-making: Vocational identity as a moderator and regret as a mediator. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 10–19.
- \*Liu, Q. Q., Niu G. F., Fan C. Y., & Zhou Z. K. (2017). Passive use of social network site and its relationships with self-esteem and self-concept clarity: A moderated mediation analysis. *Acta Psychologica Sinica*, 49(1), 60-71.[刘庆奇, 牛更枫, 范翠英, & 周宗奎. (2017). 被动性社交网站使用与自尊和自我概念清晰性: 有调节的中介模型. *心理学报*, 49(1), 60–71.]
- \*Lount Jr, R. B., & Wilk, S. L. (2014). Working harder or hardly working? Posting performance eliminates social loafing and promotes social laboring in workgroups. *Management Science*, 60(5), 1098–1106.
- \*Luffarelli, J., Gonçalves, D., & Stamatogiannakis, A. (2016). When feedback interventions backfire: Why higher performance feedback may result in lower self-perceived competence and satisfaction with performance. *Human Resource Management*, 55(4), 591–614.
- Ma, H. Y., Xie, J. L., Tang, H. Y., Shen, C. G., Zhang, X. X. (2016). Relationship between working through information and communication technologies after hours and well-being among Chinese dual-earner couples: A spillover-crossover perspective. *Acta Psychologica Sinica*, 48(1), 48-58.
- [马红宇, 谢菊兰, 唐汉瑛, 申传刚, & 张晓翔. (2016). 工作性通信工具使用与双职工夫妻的幸福感: 基于溢出? 交叉效应的分析. *心理学报*, 48(1), 48-58.]
- Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor–performance relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 388–406.
- \*Marescaux, E., De Winne, S., & Rofcanin, Y. (2021). Co-worker reactions to i-deals through the lens of social comparison: The role of fairness and emotions. *Human Relations*, 74(3), 329–353.
- \*McGinn, K. L., & Milkman, K. L. (2013). Looking up and looking out: Career mobility effects of demographic similarity among professionals. *Organization Science*, 24(4), 1041–1060.
- \*Mikolon, S., Alavi, S., & Reynders, A. (2021). The Catch-22 of countering a moral occupational stigma in employee-customer interactions. *Academy of Management Journal*, 64(6), 1714–1739.
- \*Obloj, T., & Zenger, T. (2017). Organization design, proximity, and productivity responses to upward social comparison. *Organization Science*, 28(1), 1–18.
- \*Pan, J., Zheng, X., Xu, H., Li, J., & Lam, C. K. (2021). What if my coworker builds a better LMX? The roles of envy and coworker pride for the relationships of LMX social comparison with learning and undermining. *Journal of Organizational Behavior*, 42(9), 1144–1167.
- \*Quade, M. J., Greenbaum, R. L., & Mawritz, M. B. (2019). “If only my coworker was more ethical”: When ethical and performance comparisons lead to negative emotions, social undermining, and ostracism. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 567–586.
- \*Reh, S., Tröster, C., & Van Quaquebeke, N. (2018). Keeping (future) rivals down: Temporal social comparison predicts coworker social undermining via future status threat and envy. *Journal of Applied Psychology*, 103(4), 399–415.
- \*Smit, B. W., & Montag-Smit, T. (2019). The pay transparency dilemma: Development and validation of the Pay Information Exchange Preferences Scale. *Journal of Applied Psychology*, 104(4), 537–558.
- Smith, R.H. (2000). Assimilative and Contrastive Emotional Reactions to Upward and Downward Social Comparisons. In: Suls, J., Wheeler, L. (eds) *Handbook of Social Comparison* (pp. 173–200). The Springer Series in Social Clinical Psychology. Springer, Boston, MA.
- Smith, R. H., & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin*, 133(1), 46–64.
- \*Spence, J. R., Ferris, D. L., Brown, D. J., & Heller, D. (2011). Understanding daily citizenship behaviors: A social comparison perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 547–571.
- \*Sun, J., Li, W. D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 250–267.

- \*Tai, K., Lin, K. J., Lam, C. K., & Liu, W. (2022). Biting the hand that feeds: A status-based model of when and why receiving help motivates social undermining. *Journal of Applied Psychology*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1037/apl0000580>.
- \*Tang, Y., Lam, C. K., Ouyang, K., Huang, X., & Tse, H. H. (2022). Comparisons draw us close: The influence of leader–member exchange dyadic comparison on coworker exchange. *Personnel Psychology*, 75(1), 215–240.
- \*Trevor, C. O., & Wazeter, D. L. (2006). A contingent view of reactions to objective pay conditions: Interdependence among pay structure characteristics and pay relative to internal and external referents. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1260–1275.
- \*Tröster, C., Van Quaquebeke, N., & Aquino, K. (2018). Worse than others but better than before: Integrating social and temporal comparison perspectives to explain executive turnover via pay standing and pay growth. *Human Resource Management*, 57(2), 471–481.
- \*Tse, H. H., Lam, C. K., Gu, J., & Lin, X. S. (2018). Examining the interpersonal process and consequence of leader–member exchange comparison: The role of procedural justice climate. *Journal of Organizational Behavior*, 39(8), 922–940.
- \*Tse, H. H., Lam, C. K., Lawrence, S. A., & Huang, X. (2013). When my supervisor dislikes you more than me: The effect of dissimilarity in leader–member exchange on coworkers’ interpersonal emotion and perceived help. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 974–988.
- \*Vardaman, J. M., Allen, D. G., Otondo, R. F., Hancock, J. I., Shore, L. M., & Rogers, B. L. (2016). Social comparisons and organizational support: Implications for commitment and retention. *Human Relations*, 69(7), 1483–1505.
- \*Vidyarthi, P. R., Liden, R. C., Anand, S., Erdogan, B., & Ghosh, S. (2010). Where do I stand? Examining the effects of leader–member exchange social comparison on employee work behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 849–861.
- \*Vidyarthi, P. R., Singh, S., Erdogan, B., Chaudhry, A., Posthuma, R., & Anand, S. (2016). Individual deals within teams: Investigating the role of relative i-deals for employee performance. *Journal of Applied Psychology*, 101(11), 1536–1552.
- \*Watkins, T. (2021). Workplace interpersonal capitalization: Employee reactions to coworker positive event disclosures. *Academy of Management Journal*, 64(2), 537–561.
- \*Wilkin, C. L. (2013). I can't get no job satisfaction: Meta-analysis comparing permanent and contingent workers. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 47–64.
- \*Yang, X., Shi P., & Tan, L. (2015). Leader-member exchange social comparison, perceived insider status and employee's job performance: the role of lmx differentiation. *Nankai Business Review*, 18(4), 26–35. [杨晓, 师萍, & 谭乐. (2015). 领导—成员交换社会比较, 内部人身份认知与工作绩效: 领导—成员交换关系差异的作用. *南开管理评论*, 18(4), 26–35.]
- \*Yip, J. J., & Kelly, A. E. (2013). Upward and downward social comparisons can decrease prosocial behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(3), 591–602.
- \*Yu, L., Duffy, M. K., & Tepper, B. J. (2018). Consequences of downward envy: A model of self-esteem threat, abusive supervision, and supervisory leader self-improvement. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2296–2318.
- \*Zheng, X. Y., Peng S. Q., & Peng L.L. (2015). Feeling Better and Becoming More Benevolent: Impact of Social Comparison on Prosocial Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 47(2), 243-250. [郑晓莹, 彭泗清, & 彭璐璐. (2015). “达”则兼济天下? 社会比较对亲社会行为的影响及心理机制. *心理学报*, 47(2), 243–250.]
- Zhou, J., Zhan, Y., Cheng, H., & Zhang, G. (2022). Challenge or threat? Exploring the dual effects of temporal social comparison on employee workplace coping behaviors. *Current Psychology*. Advanced online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02999-y>.
- Zhu, D., Duan, J. Y., Tian, X. M. (2013). Social Undermining in Organization: Conceptualization, Consequences and Formation Mechanism. *Advances in Psychological Science*, 21(1), 135-143. [朱迪, 段锦云, & 田晓明. (2013). 组织中的社会阻抑: 概念界定、影响结果和形成机制. *心理科学进展*, 21(1), 135-143.]

## 意见 2: 测量方面。

意见 2.1: 为何“提升自我行为”采用的是团队主管的他评, 而“贬损他人行为”采用的是员工个人自评测量? 这会带来两个问题:

1) 作为两个平行因变量, 其数据来源不同, 使得结果不具有可比性;

2)许多自我提升行为,如向同事请教等,可能是私底下或非工作场所进行的,因此由主管评价未必能准确反映真实情况;而相反,贬损他人行为由员工自评很可能受到社会赞许性的影响,而导致该变量结果的整体低估。

理论上,上述两个核心变量均应设计主管他评和员工自评两种测量方式,并且检验在两种测量方式下结果有何差异。或许作者已有该数据,那么应该如实汇报所有测量及结果。

回应:

感谢您提出的宝贵的意见和建设性的建议。在调整后的模型里面,作者团队依循您所提的建议,在结合(1)变量自身属性(学习行为中的观察学习维度是指个体观察和反思他人工作的方式方法,不适合进行他评)和(2)控制同源偏差和社会期许偏差的基础上,本研究学习行为采取自评,社会阻抑行为采取他评。具体而言,学习行为采用 Lee 和 Duffy (2019)在轮询设计中所使用的包括观察学习和建议寻求两维度 5 题项量表。具体地,我们邀请员工汇报向每位同事学习的情况。样题如“我仔细反思和推敲该同事做事的方式方法”(观察学习)、“我主动向该同事请教工作任务相关的意见和建议”(建议寻求)。社会阻抑采用 Lee 和 Duffy (2019)在轮询设计中所使用的 4 题项量表。我们邀请每位同事汇报员工针对他/她的社会阻抑行为(Sun et al., 2021)。详细数据测量和数据结果请参见正文“2.2 变量测量”(p. 6)。

同时,作为两个平行的结果变量,如果采取不同的数据来源,会降低结果的可比性。所以,为了提升我们结果的稳健性,本研究同时邀请了员工自评针对同事的社会阻抑行为来交叉验证所提模型。考虑到个体评估的人际贬损行为可能受社会赞许性的影响,由此,我们将员工的社会赞许性进行控制。在检验假设之前,我们进行方差分解。在确认自评的社会阻抑在人际层次存在足够大的变异后,我们才展开后续的假设检验。结果显示,A对B的社会阻抑总体变异量中,人际层次占比为29.6%。假设检验结果如下:A与B的职场上行比较通过A对B的威胁性评估进而影响A对B的社会阻抑这一间接效应在A的绩效证明目标导向:处于高水平时正显著(*indirect effect* = 0.03, 95% MC CI [0.01, 0.05]),处于低水平时不显著(*indirect effect* = -0.01, 95% MC CI [-0.03, 0.01]),且两个间接效应的差值显著(*indirect effect difference* = 0.04, 95% MC CI [0.01, 0.07])。数据结果支持我们所提的假设。详情假设结果请参见下表 R2-R3。作者团队在正文中以脚注的方式对该部分进行了补充说明,请参见 p. 6。再次感谢您宝贵的意见和建议。

## 参考文献

- Lee, K., & Duffy, M. K. (2018). A functional model of workplace envy and job performance: When do employees capitalize on envy by learning from envied targets? *Academy of Management Journal*, 62(4), 1085–1110.
- Sun, J., Li, W. D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 250–267.

表 R2 社会关系模型预测 A 向 B 的学习行为和 A 对 B 的社会阻抑(社会阻抑自评)

步骤与变量	A 向 B 的学习行为				A 对 B 的社会阻抑			
	模型 1		模型 2		模型 3		模型 4	
	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>
<i>控制变量</i>								
团队年龄(团队层次)	-0.02	0.01	-0.02	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01
团队规模(团队层次)	0.01*	0.00	0.01*	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A 的年龄(个体层次)	-0.00	0.01	-0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
A 的性别(个体层次)	0.10	0.07	0.09	0.07	0.01	0.05	0.02	0.05
A 的学历(个体层次)	-0.05	0.06	-0.05	0.06	-0.04	0.04	-0.04	0.04
A 的工作年限(个体层次)	-0.00	0.01	-0.00	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
B 的年龄(个体层次)	-0.00	0.00	-0.00	0.00	-0.00	0.00	0.00	0.00
B 性别(个体层次)	0.00	0.03	0.00	0.03	0.04	0.03	0.03	0.03
B 的学历(个体层次)	0.00	0.02	0.00	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03
B 的工作年限(个体层次)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00
A 的学习目标导向(个体层次)	0.06	0.06	0.05	0.06	0.01	0.04	0.01	0.04
A 的社会比较倾向(个体层次)	0.04	0.06	0.05	0.05	0.07	0.04	0.05	0.04
A 的社会期许偏差(个体层次)	0.10	0.06	0.08	0.06	-0.12**	0.04	-0.11*	0.04
<i>自变量</i>								
A 与 B 的职场上行社会比较(人际层次)	0.03	0.03	0.02	0.03	0.05	0.03	0.05	0.03
A 的绩效证明目标导向(个体层次)	0.01	0.05	0.02	0.05	0.05	0.03	0.05	0.03
<i>交互项</i>								
A 与 B 的职场上行社会比较×A 的绩效证明目标导向(跨层交互)	-0.09	0.05	-0.06	0.05	-0.07	0.04	-0.09*	0.04
$\Delta\chi^2(16)$	26.06				17.94			
<i>中介变量</i>								
A 对 B 的挑战性评估(人际层次)			0.07**	0.02			-0.03	0.02
A 对 B 的威胁性评估(人际层次)			-0.05	-0.10			0.07**	0.02
$\Delta\chi^2(2)$			20.11***				13.29***	

注:  $N = 60$  个团队中 240 名员工之间的 720 个配对; \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$ ;  $b$  = 非标准化回归系数,  $SE$  = 标准误。

表 R3 间接效应检验结果(社会阻抑自评)

间接效应	效应值	95% MC CI
A 与 B 进行的职场上行比较→A 对 B 的挑战性评估→A 对 B 的学习行为		
A 的绩效证明目标导向较高 (+1 SD)	-0.002	[-0.01, 0.01]
A 的绩效证明目标导向较低 (-1 SD)	0.02	[0.004, 0.03]
间接效应的组间差异 (H3)	-0.02	[-0.04, -0.002]
A 与 B 进行的职场上行比较→A 对 B 的威胁性评估→A 对 B 的社会阻抑		
A 的绩效证明目标导向较高 (+1 SD)	0.02	[0.003, 0.03]
A 的绩效证明目标导向较低 (-1 SD)	-0.01	[-0.02, 0.004]
间接效应的组间差异 (H4)	0.02	[0.004, 0.05]

意见 2.2: 另有一个建议, 在该文中的社会比较是一般性的“社会比较倾向”而非特定对象的社会比较; 同时, 该文所指的公平感知是针对整体组织环境的公平感知, 而非特定比较对象获得被嫉妒物的过程的公平感知。建议在前面的理论, 及最后的讨论部分应指出上述不同, 如有可能的话, 最好能讨论一下上述两种不同的理论指代与测量是否可能产生不同结果?

回应:

感谢您的问题和针对该问题提供的宝贵的解决意见。针对上述意见, 作者团队将从以下两方面进行回答: 作者团队首先将阐述两种不同理论指代与测量之间的差异; 另外, 将阐述修正模型采用何种方案的原因。

首先, 作者团队用表格梳理出两种不同理论指代与测量存在的差异和其优缺点(请参见下表 R4)。由下表可见, 在探讨社会比较现象时, 采取针对特定比较对象的方式可更精确地探讨个体针对特定比较对象开展上行比较及其影响, 有利于为职场上行比较现象提高更为细微和精准的认识。目前该研究方法也被国内外众多学者所采用(Lee & Duffy, 2019; To et al., 2021; Zhang et al., 2021; 汤一鹏等, 2022), 从上文的研究综述来看, 也是社会比较研究近年来的一大趋势(在上文系统综述的 57 篇文章中, 有 20 篇文章用了具体的理论指代来进行研究)。由此, 修正后的研究采取具体理论指代的方式来研究职场社会比较及其影响效应。

另外, 为了与该理论指代相匹配, 作者团队采用轮询设计的方式进行数据收集。对于轮询设计回收的数据, 本研究采用 Kenny (1994)提出的社会关系模型验证所提模型。因为社会关系模型将个体在双方关系中的行为和人际知觉的变异分解为行动者效应(Actor effect)、同伴效应(Partner effect)、关系效应(Dyadic effect)和团队(Group effect)四个方面, 既考虑到了个体层次的差异又兼顾关系层次(Kenny et al., 2006), 适用于研究人际互动中的行为和知觉的复杂性和多重性问题, 弥补传统回归分析将个体从关系情境中抽离出来这一缺乏生态效度做法的缺陷(徐桃等, 2015; 张宏宇等, 2007)。详情请参见返修正文“2.1 研究样本与数据收集”(pp. 5-6)和“2.3 分析策略”(pp. 6-7)。

同时, 由于轮询设计收集的数据中, 行动者效应反映的是个体在与不同的对象进行互动时采取的行为的一致性程度。该数据结构可让我们对比个体一般性和具体指向特定对象的社会对比影响效应, 因此, 作者团队分析了一般性社会对比及其影响效应。结果发现, 本文所提效应在个体层次依旧成立, 且整体效应略高于针对具体对象的效应, 详情请参见下表 R5。

表 R4 一般性和具体性理论指代对比

理论指代	概念	关注点	测度		优点	缺点
			参照物	举例		
一般性	描述的是个体一般性的感知和行为, 捕捉的是个体本身的内在差异	用该理论指代关注的是个体差异中关于一致性和变化性的探讨 (Bliese, 2000)	一般性的参照物 (如“相对于其他员工”)或者整体性的感知(如整体组织)	Kim 和 Glomb (2014)在探讨绩效社会比较的影响效应时, 该研究在测度职场一般性绩效社会比较时, 是请员工依据领导过去一整年给予的绩效反馈, 评估“相对于其他员工, 自身的绩效表现”。	①可获取关于某类现象一般性和整体性的认知	①在社会比较时, 鉴于个体在自我评估时存在优于平均效应(Better-Than-Average Effect, BTAE)偏差, Zell 等人(2020)指出, 一般性参照物也意味着个体可以自由选择参照基准, 这为促进 BTAE 偏差提供了更大的自由度。 ②在探讨人际关系相关现象时, 该理论指代无法探讨人际关系变量(如社会阻抑)的方差在多大程度上取决于个体本身的内在差异(如整体组织环境的公平感知)和在多大程度上取决于人际之间的特定交互(如特定比较对象获得被嫉妒物的过程的公平感知) (Tse, Lam, Lawrence, & Huang, 2013; Lee & Duffy, 2019)。但实际上个体的人际认知或行为除了受个体针对一般性参照物的平均效应影响外, 还会受到特定参照物同伴效应的影响, 更会对某个特定参照物有独特反应, 该现象是一般性理论指代无法探讨的(徐桃等, 2015)。
具体	描述的是个体针对具体对象的感知和行为, 捕捉的不仅仅有个体本身的内在差异, 还有个体对特定对象关系水平的效应	用该理论指代关注的是个体差异中关于特定对象的独特差异的部分及其解释 (Kenny, 1994; Kenny & La Voie, 1984)	具体的参照物, 如某个同事	Reh 等人(2018)在测度职场社会比较时, 邀请员工评估针对特定对象的社会比较, 如同事 xx 的薪酬比我的薪酬要___” (1 = 差很多, 2 = 差一点, 3 = 一样, 4 = 好一点, 5 = 好很多)	①缓解一般性理论选择在研究社会比较现象时存在的 BTAE 偏差 ②在探讨人际关系相关现象时, 该理论指代可以更精确地探讨个体针对特定对象认知或行为的影响, 有利于为人际关系类现象更为细微和精准的认识(Pan et al., 2021; Tang et al., 2022)	①该理论指代需要收集个体针对每个同事的数据, 数据收集难度较大; 并且该类型数据层次结构复杂, 需采用合适的分析方法。

注: 作者根据文献查阅, 自行整理所得。

表 R5 路径分析回归结果

	挑战性评估		威胁性评估		学习行为		社会阻抑	
	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>
<b>控制变量</b>								
年龄	0.01	0.01	-0.01	0.01	-0.01	0.01	0.00	0.01
性别	0.14	0.12	-0.02	0.09	0.21**	0.07	-0.01	0.06
学历	0.07	0.10	0.05	0.08	-0.05	0.06	-0.07	0.05
工作年限	-0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	0.01
社会比较倾向	0.09	0.09	0.29	0.07	0.09	0.05	0.04	0.04
学习目标导向	0.11	0.10	-0.18	0.08	0.04	0.06	-0.04	0.05
<b>自变量</b>								
职场上行社会比较	0.19	0.10	0.01	0.07	-0.07	0.06	0.05	0.05
绩效证明目标导向	-0.02	0.08	-0.03	0.06	0.05	0.05	0.05	0.04
<b>交互项</b>								
职场上行社会比较×绩效证明目标导向	-0.40**	0.15	0.38***	0.11	-0.05	0.09	-0.07	0.07
<b>中介变量</b>								
挑战性评估					0.17***	0.04	-0.08	0.03
威胁性评估					-0.03	0.05	0.22***	0.04

注:  $N = 240$ ; \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$ ;  $b$  = 非标准化回归系数,  $SE$  = 标准误。

#### 参考文献

- Bliese, P. D., Edwards, J. R., & Sonnentag, S. (2017). Stress and well-being at work: A century of empirical trends reflecting theoretical and societal influences. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 389–402.
- Kenny, D. A. (1994). *Interpersonal perception: A social relations analysis*. New York: Guilford Press.
- Kenny, D. A., & La Voie, L. (1984). The social relations model. In L. Berkowitz, *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 18, pp. 141–182). Academic Press.
- Kenny, D. A., Kashy, D. A., & Cook, W. L. (2006). *Dyadic data-analysis*. New York: Guilford Press.
- Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of Applied Psychology, 99*(4), 619–634.
- Lee, K., & Duffy, M. K. (2018). A functional model of workplace envy and job performance: When do employees capitalize on envy by learning from envied targets? *Academy of Management Journal, 62*(4), 1085–1110.
- Pan, J., Zheng, X., Xu, H., Li, J., & Lam, C. K. (2021). What if my coworker builds a better LMX? The roles of envy and coworker pride for the relationships of LMX social comparison with learning and undermining. *Journal of Organizational Behavior, 42*(9), 1144–1167.
- Reh, S., Tröster, C., & Van Quaquebeke, N. (2018). Keeping (future) rivals down: Temporal social comparison predicts coworker social undermining via future status threat and envy. *Journal of Applied Psychology, 103*(4), 399–415.
- Tang, Y., Lam, C. K., Ouyang, K., Huang, X., & Tse, H. H. (2022). Comparisons draw us close: The influence of leader-member exchange dyadic comparison on coworker exchange. *Personnel Psychology, 75*(1), 215–240.
- Tang, Y. P., Jia, R. W., Long, L. R., Ren, Z. Y., & Pu, X. P. (2022). The double-edged sword of employee authenticity in coworker interactions: The moderating role of relationship duration. *Acta Psychologica Sinica, 54*(5), 529–548.
- [汤一鹏, 贾荣雯, 龙立荣, 任芷宇, 蒲小萍. (2022). 员工真诚对同事关系的双刃剑效应: 共事时间的调节作用. *心理学报, 54*(5), 529–548.]
- To, M. L., Lam, C. K., Janssen, O., & Lin, X. S. (2021). Anger displays and integrative behavior among work dyads in teams: A regulatory fit approach. *Journal of Organizational Behavior, 42*(4), 464–482.
- Tse, H. H., Lam, C. K., Lawrence, S. A., & Huang, X. (2013). When my supervisor dislikes you more than me: The effect of dissimilarity in leader-member exchange on coworkers' interpersonal emotion and perceived help. *Journal of Applied Psychology, 98*(6), 974–988.



- Xu, T., Zhang, M. Q., Wang, X. T., Huang, Z. F., & Jiao, C. (2015). Application of Social Relation Model in Psychology. *Advances in Psychological Science*, 23(3), 520–528.
- [徐桃, 张敏强, 王小婷, 黄兆锋, 焦璨. (2015). 社会关系模型在心理研究中的应用. *心理科学进展*, 23(3), 520–528.]
- Zell, E., Strickhouser, J. E., Sedikides, C., & Alicke, M. D. (2020). The better-than-average effect in comparative self-evaluation: A comprehensive review and meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 146(2), 118.
- Zhang, H. Y., Xu, Y., & Liu, H. C. (2007). Social Relation Model (SRM): A New Strategy for Individual Difference Research. *Advances in Psychological Science*, 15(6), 968–973.
- [张宏宇, 许燕, 柳恒超. (2007). 社会关系模型 (SRM)——个体差异研究的新策略. *心理科学进展*, 15(6), 968–973.]
- Zhang, M. J., Law, K. S., & Wang, L. (2021). The risks and benefits of initiating change at work: Social consequences for proactive employees who take charge. *Personnel Psychology*, 74(4), 721–750.
- Zhou, J., Zhan, Y., Cheng, H., & Zhang, G. (2022). Challenge or threat? Exploring the dual effects of temporal social comparison on employee workplace coping behaviors. *Current Psychology*, Advanced online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02999-y>.
- .....

## 审稿人 2 意见:

职场妒忌是管理心理学中一个重要议题,作者从社会比较的视角探讨了向上社会比较在什么时候、如何影响员工自我提升和贬损他人,利用多时间点多数据源的数据检验了假设,写作逻辑清晰。有如下一些问题与作者商榷。

## 回应:

非常感谢评审专家对本文的肯定和鼓励。作者团队认真研读了您提出的宝贵意见和建议,这对于我们提升本研究的质量具有非常重要的意义。接下来,作者团队将针对您提出的意见逐条进行回应。回应部分用蓝色字体标注。

**意见 1:** 评阅人最大的顾虑来自于研究的理论贡献,作者将研究的理论贡献凝练为三点。(1)现有研究“主要聚焦于工作场所上行社会比较对员工的消极作用。本文探讨了工作场所上行社会比较对个体存在的建设性(提升自我行为)和破坏性(贬损他人行为)效应”。(2)“通过引入公平感知这一关键认知边界以及善意妒忌和恶意妒忌两个社会比较情绪中介,明晰了工作场所上行社会比较是何时和如何引发员工提升自我和贬损他人两种迥异的行为反应。”(3)“现有关于妒忌的研究大多将其视为单维度和整体性概念”。然而,现有文献似乎和上述说法并不太一致:(1)已经有较多文献关注向上社会比较的积极效应(实际上,整个善意妒忌文献都聚焦于这个点)(如:刘得格,李文东,陈文晶, 2017; van de Ven, Zeelenberg, & Pieters, 2011); (2)作者从“应得感”角度切入,引出组织公平感的调节作用,但是应得感的讨论已经不少了,同时也有论文直接讨论公平感这一问题(Cohen-Charash & Mueller, 2007); (3)近年的研究已经较多意识到了善意妒忌与恶意妒忌的区分了(虽然有学者不同意这一区分)(如:刘得格,李文东,陈文晶, 2017; Van de Ven, Zeelenberg, & Pieters, 2012)。建议作者对理论贡献进一步进行思考和提炼。

## 参考文献:

- 刘得格,李文东,陈文晶. (2017). 恶意妒忌和善意妒忌的影响因素与作用机制. *心理科学进展*, 25(2), 342–357.
- Cohen-Charash, Y., & Mueller, J. S. (2007). Does perceived unfairness exacerbate or mitigate interpersonal counterproductive work behaviors related to envy?. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 666–680.
- van de Ven, N., Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2011). Why envy outperforms admiration. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(6), 784–795.
- Van de Ven, N., Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2012). Appraisal patterns of envy and related emotions. *Motivation and Emotion*, 36, 195–204.

回应:

感谢您提出的宝贵意见和附上的非常有帮助的参考文献。作者团队整合您和其他审稿人关于上一轮文稿模型的不具备实质性理论贡献和创新性的意见,而且我们通过系统追溯社会比较相关文献发现,在原有模型基础上很难挖掘出独特的理论特色与贡献。由此,整合您和其他两位审稿专家关于模型存在的问题和修改的意见(审稿专家 1 意见 1 和审稿专家 3 意见 2),作者团队立足于社会比较文献的空缺,对模型进行了修正以期提升研究的理论贡献。具体调整后的理论模型如下图 R2 所示。

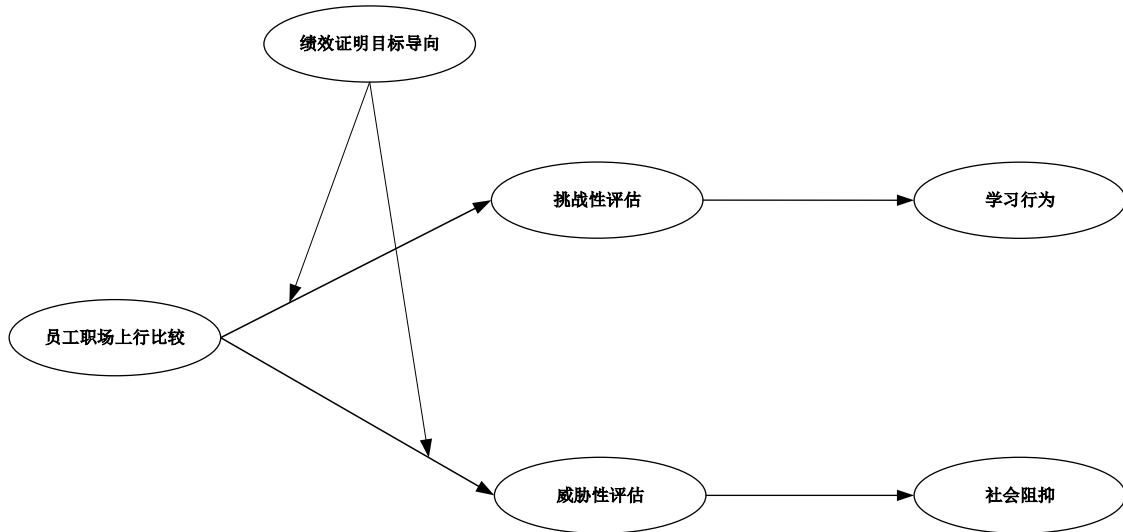


图 R2 修正的理论模型<sup>2</sup>

接下来,作者团队将从现有社会比较文献梳理、模型修正和模型理论贡献三个方面回答您的问题。

#### 第一, 现有社会比较文献梳理:

作者团队系统梳理了社会比较相关文献。具体地,作者团队以“**social comparison**”(英文期刊)和“**社会比较**”(中文期刊)为关键词,以 Google Scholar 和中国知网为搜索引擎,在国内外高水平期刊包括 *Academy of Management Journal*、*Journal of Applied Psychology*、*Journal of Organizational Behavior*、*Administrative Science Quarterly*、*Organization Science*、*Personnel Psychology*、*Organizational Behavior and Human Decision Processes*、*Journal of Management*、*Psychological Bulletin*、*Journal of Business Ethics*、*Journal of Vocational Behavior*、*Management Science*、*Human Resource Management*、*Human Relations*、*The Leadership Quarterly*、*Journal of Applied Social Psychology*、*Journal of Occupational and Organizational Psychology*、管理世界、心理学报、南开管理评论进行检索,检索时间跨度为 2010 年 1 月至 2022 年 7 月,初步筛选得到 3979 篇文章,然后经两个研究助理分别一一核实,最终得到“**以社会比较及其影响效应为研究主题**”的实证文献包括 57 篇,探讨上行比较这一现象的有 54 篇。鉴于本研究主要关注上行比较及其影响,作者团队这些研究进行梳理,以期科学问题的提出奠定文献基础。为了精简回复信的篇幅,这部分内容详见上表 R1。通过文献梳理,作者团队发现现有文献存在如下空缺:

①从下表 R1 可见,现有关于上行比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论(在

<sup>2</sup> 上一轮文稿中作者团队将 social undermining 翻译为人际贬损,作者团队在参阅了《心理学报》上其它文章关于该变量的提法后(马红宇等, 2016; 朱迪等, 2013),将 social undermining 的翻译修改为社会阻抑。

有理论的 52 篇上行比较的文章中占到 41 篇, 占比为 79%), 探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)上行比较的影响效应(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。具体而言, 该系列研究大多基于社会对比理论的对比路径指出, 在很多情境下, 上行比较主要通过(1)让员工意识到自身与比较对象的差距、(2)给员工带来损失和(3)有损自我概念, 进而激发员工采取针对比较对象的破坏性行为(如排斥、社会阻抑、人际偏差行为等)(Campbell et al., 2017; Tai et al., 2022)。其中, 该系列研究主要探讨了妒忌(Sun et al., 2021)、蔑视(Tse et al., 2013)、怨恨(Kim et al., 2018)、敌意(Tse et al., 2018)等情绪在其中的中介作用, 尤其是妒忌的研究占主导(如 Breidenthal et al., 2020; Koopman et al., 2020; Sun et al., 2021; Tai et al., 2022)。

尽管早在 1996 年, Collins 明确指出个体寻求上行比较是出于自我提高的动机, 但是探讨上行比较对员工具有积极溢出效应和榜样示范效应的研究相对较少(在 44 篇上行比较单一效应论研究中, 仅 15 篇关注其积极效应)。具体地, 该系列研究大多基于社会对比理论的同化路径指出, 在部分情境中, 上行比较主要通过(1)激发员工关注自身与比较对象的共同点、(2)给员工带来收益和(3)提升自我概念, 进而激发采取针对比较对象和针对自我的建设性行为(如提供帮助、人际公民行为和学习、自我提升等) (Pan et al., 2021; Watkins, 2021; 宫秀双, 张红红, 2020)。其中, 该系列研究探讨了良性妒忌、鼓舞等情绪在其中的中介作用。

从上文可知, 这些研究中从积极或消极的层面单独考虑了具体内容的社会比较对个体行为产生的单一影响(在 52 篇探讨上行比较的实证研究中, 44 篇为单一效应论), 且不同学者各执一词、莫衷一是(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。鉴于职场社会比较无处不在, 引入适合的理论视角更全面和辩证地探讨职场上行比较影响效应, 有利于拓展我们对该现象的理解, 为业界优化人才管理提供指导。

②以往关于社会比较影响效应的研究大多聚焦于情绪的解释机制, 探讨了妒忌、鼓舞等具体情绪在传导上行比较影响效应中的作用(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007), 对于其他性质(如认知)的解释机制关注较少(Campbell et al., 2017)。认知作为有别于情绪的另一个关键性个体内部过程, 但目前鲜有研究从认知视角解析上行比较影响效应的展开过程(Campbell et al., 2017)。情绪反应了人们“热”的非理性方面, 而认知则反映了人们“冷”的理性方面(刘德鹏, 高翔宇, 2021)。有别于生活等其他情境, 个体在职场中面对外部的社会信息(如上行比较对象)时, 通常会基于利弊权衡等理性的认知过程来判断是否和如何采取行动(Campbell et al., 2017)。由此, 为了深化我们对职场社会比较现象的理解, 我们需要引入合适的理论视角, 从认知解释机制来洞悉职场上行比较对个体行为双刃剑影响效应的展开过程, 并揭示分离其差异化影响效应的边界条件。

③纵观社会比较已有研究可发现, 上行比较积极和消极效应大多发生在一定的情境中, 以往研究关于框定上行比较不同性质影响效应的边界因素可归纳为比较者、比较对象、人际关系和情境四个方面(Ganegoda & Bordia, 2019)。其中, 比较者特性作为其中最关键和关注度最多的边界因素, 现有关于分离或反转上行比较不同影响效应的边界因素主要从个体“所能”(can do)这一角度出发, 探讨了比较者的自我效能感、控制感等个体特质在分离其针对比较对象采取同化(即积极向比较对象看齐)还是对比(即将比较对象拉下马)效应中的边界作用(Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。但是个体对社会信息的反应不仅取决于个体“所能”(can do), 也取决于个体“所想”(want to do) (Lazarus & Folkman, 1984; Ma et al., 2021)。由此, 个体“所想”(want to do)攸关其如何诠释上行比较信息, 但这一角度很少受到社会比较学者的关注。由此, 从这个角度出发去探讨分离职场上行比较正负面效应的边界, 有利于拓展现有关于边界因素的理解。

## **第二, 基于审稿专家意见和研究空白修正模型:**

通过整合您和其他审稿专家针对上一轮文稿模型提出的意见以及在现有文献梳理的基础上, 作者团队发现, 在维持原有模型变量选择的基础上, 很难挖掘出独特的理论特色与贡献。为了弥补之

前文献存在的空缺和拓展我们对于职场上行比较的理解,本研究拟从个体本身出发,引入新的理论视角,从认知解释机制来刻画职场上行比较对个体行为的双刃剑影响效应,并从个体“所想”出发揭示分离其差异化影响效应的边界条件。基于该研究动机,作者团队对模型进行了修正,以期提升研究的理论贡献和创新性。具体调整后的理论模型如上图 R2 所示。

具体地,本研究基于压力认知评估理论,从理性认知的视角探讨了职场上行比较的提升自我和贬损他人效应,以及驱动不同路径效应生效的边界条件和传导机制。本研究预测,在低水平绩效证明目标导向情况下,员工倾向于将上行比较对象评估为挑战,进而激发员工向比较对象的学习行为;相反,在高绩效证明目标导向情况下,员工倾向于将上行比较对象评估为威胁,进而驱使员工采取针对比较对象的社会阻抑行为<sup>3</sup>。在修正模型的基础上,作者团队据此对文章各个部分进行了修改,还通过轮询设计,在三个时间点收集了来自 60 个团队的 240 位成员的 720 个人际配对样本来验证所修正的模型。详情请参见返修的正文。

### 第三,修正模型的创新性和贡献度:

①本研究引入了探讨职场上行比较这一现象全新的理论研究视角。现有关于社会比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论,探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)社会比较的影响效应(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。本研究另辟蹊径,从职场上行比较这一整体性概念出发,将职场上行比较界定为一个心理压力源,并整合压力认知评估理论来探讨职场上行比较的影响效应,这有利于深化职场上行比较这一议题的理论研究视角,丰富我们关于社会比较现象的认知与理解(Lazarus & Folkman, 1984)。同时,现有关于上行比较的研究大多关注个体为何伤害上行比较对象(如高绩效者、明星员工等)(Kim & Glomb, 2014; Lam et al., 2011)。但关于上行比较如何促进个体提升自我、上行比较对象如何影响个体自我导向的评估等相关探讨仍比较有限(Campbell et al., 2017)。本研究基于压力认知评估理论,聚焦于个体内部效应(intrapersonal effects),探讨员工职场上行比较通过影响其认知评估,进而对后续学习行为和社会阻抑行为的“双刃剑”影响效应,有助于我们以更全面和辩证的视角看待职场上行比较的影响效应,同时亦有助于建立关于社会比较更为系统完整的理论框架。

②本研究拓展了职场上行比较影响效应展开的解释机制。以往关于社会比较影响效应的研究大多聚焦于情绪的解释机制,探讨了妒忌、鼓舞等具体情绪在传导上行比较影响效应中的作用(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007)。本研究发现除“热”的情绪解释机制之外,个体“冷”的理性认知评估亦可解释个体会如何对待上行比较。具体地,本研究基于压力认知评估理论,通过引入挑战性评估和威胁性评估这两个认知中介,从理性认知而非感性情绪的角度,刻画了职场上行比较是“如何”和“为何”驱动员工开展学习和社会阻抑两种截然不同行为反应的内在认知机理,这为目前上行社会比较存在不一致结论的现象提供了新的解释机制,也为后续学者洞悉职场上行比较及其相关理论话题(如高绩效员工、明星员工、主动员工等)社会影响效应的展开过程提供了更多元化的研究视角。

③本研究找到了分离职场上行比较差异化影响效应的新“钥匙”。纵观社会比较已有研究,现有关于分离或反转上行比较不同影响效应的边界因素主要从个体“所能”(can do)这一角度出发,探讨了比较者的自我效能感、控制感等个体特质,在分离其针对比较对象采取同化(即积极向比较对象看齐)还是对比(即将比较对象拉下马)效应中的边界作用(Ganegoda & Bordia, 2019; Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。但是如 Ma 等人(2021)所言,个体的压力应对过程不仅取决于个体的控制感,还取决于压力源是否触及了个体的核心目标。由此,个体“所想”(want to do)攸关个体的压力应对过程。本研究引入员工绩效证明目标导向这一关键调节变量,有助于我们理解员工将上行比较这一压力源

<sup>3</sup> 上一轮文稿中作者团队将 social undermining 翻译为人际贬损,作者团队在参阅了《心理学报》上其它文章关于该变量的提法后(马红宇等, 2016; 朱迪等, 2013),将 social undermining 的翻译修改为社会阻抑。

评估为挑战和威胁两种截然不同认知思考背后的内在逻辑。即高绩效证明导向的员工所求为超越别人，其会倾向于将上行比较对象视为威胁；反之，低绩效证明导向的员工所求并非超越别人时，会倾向于将比较对象视为挑战。由此，该调节变量的明晰帮助我们找到启动职场上行比较不同性质影响效应的另一把独特的“钥匙”，有助于弥合现有关于职场上行比较积极和消极效应这一矛盾结论之间的沟壑。

## 参考文献

- Breidenthal, A. P., Liu, D., Bai, Y., & Mao, Y. (2020). The dark side of creativity: Coworker envy and ostracism as a response to employee creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161, 242–254.
- Campbell, E. M., Liao, H., Chuang, A., Zhou, J., & Dong, Y. (2017). Hot shots and cool reception? An expanded view of social consequences for high performers. *Journal of Applied Psychology*, 102(5), 845–866.
- Collins, N. L. (1996). Working models of attachment: Implications for explanation, emotion, and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(4), 810–832.
- Downes, P. E., Crawford, E. R., Seibert, S. E., Stoverink, A. C., & Campbell, E. M. (2021). Referents or role models? The self-efficacy and job performance effects of perceiving higher performing peers. *Journal of Applied Psychology*, 106(3), 422–438.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117–140.
- Ganegoda, D. B., & Bordia, P. (2019). I can be happy for you, but not all the time: A contingency model of envy and positive empathy in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 104(6), 776–795.
- Gong, X. S., & Zhang, H. H. (2020). Outstanding others vs. mediocre me: The effect of social comparison on uniqueness-seeking behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 52(5), 645–658.
- [宫秀双, 张红红. (2020). “别人家的孩子” vs. 平庸的自己: 社会比较对独特性寻求行为的影响. *心理学报*, 52(5), 645–658.]
- He, W., & Long, L. R. (2011). The relationship between employee actual salary, income internal comparison and salary satisfaction—the moderating role of traditionality and department size. *Journal of Management World*, 4, 98–110.
- [贺伟, 龙立荣. (2011). 实际收入水平, 收入内部比较与员工薪酬满意度的关系——传统性和部门规模的调节作用. *管理世界*, 4, 98–110.]
- Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 619–634.
- Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 619–634.
- Koopman, J., Lin, S. -H., Lennard, A. C., Matta, F. K., & Johnson, R. E. (2020). My coworkers are treated more fairly than me! A self-regulatory perspective on justice social comparisons. *Academy of Management Journal*, 63(3), 857–880.
- Lam, C. K., Walter, F., & Lawrence, S. A. (2021). Emotion suppression and perceptions of interpersonal citizenship behavior: Faking in good faith or bad faith?. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 365–387.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Ma, H. Y., Xie, J. L., Tang, H. Y., Shen, C. G., Zhang, X. X. (2016). Relationship between working through information and communication technologies after hours and well-being among Chinese dual-earner couples: A spillover-crossover perspective. *Acta Psychologica Sinica*, 48(1), 48–58.
- [马红宇, 谢菊兰, 唐汉瑛, 申传刚, & 张晓翔. (2016). 工作性通信工具使用与双职工夫妻的幸福感: 基于溢出? 交叉效应的分析. *心理学报*, 48(1), 48–58.]
- Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor–performance relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 388–406.
- Pan, J., Zheng, X., Xu, H., Li, J., & Lam, C. K. (2021). What if my coworker builds a better LMX? The roles of envy and coworker pride for the relationships of LMX social comparison with learning and undermining. *Journal of Organizational Behavior*, 42(9), 1144–1167.
- Smith, R.H. (2000). Assimilative and Contrastive Emotional Reactions to Upward and Downward Social Comparisons. In: Suls, J., Wheeler, L. (eds) *Handbook of Social Comparison* (pp. 173–200). The Springer Series in Social Clinical Psychology. Springer, Boston, MA.
- Smith, R. H., & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin*, 133(1), 46–64.
- Sun, J., Li, W. D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 250–267.

- Tai, K., Lin, K. J., Lam, C. K., & Liu, W. (2022). Biting the hand that feeds: A status-based model of when and why receiving help motivates social undermining. *Journal of Applied Psychology*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1037/apl0000580>.
- Tse, H. H., Lam, C. K., Gu, J., & Lin, X. S. (2018). Examining the interpersonal process and consequence of leader-member exchange comparison: The role of procedural justice climate. *Journal of Organizational Behavior*, 39(8), 922-940.
- Tse, H. H., Lam, C. K., Lawrence, S. A., & Huang, X. (2013). When my supervisor dislikes you more than me: The effect of dissimilarity in leader-member exchange on coworkers' interpersonal emotion and perceived help. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 974-988.
- Watkins, T. (2021). Workplace interpersonal capitalization: Employee reactions to coworker positive event disclosures. *Academy of Management Journal*, 64(2), 537-561.
- Zhou, J., Zhan, Y., Cheng, H., & Zhang, G. (2022). Challenge or threat? Exploring the dual effects of temporal social comparison on employee workplace coping behaviors. *Current Psychology*. Advanced online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02999-y>.
- Zhu, D., Duan, J. Y., Tian, X. M. (2013). Social Undermining in Organization: Conceptualization, Consequences and Formation Mechanism. *Advances in Psychological Science*, 21(1), 135-143.
- [朱迪, 段锦云, & 田晓明. (2013). 组织中的社会阻抑: 概念界定、影响结果和形成机制. *心理科学进展*, 21(1), 135-143.]

意见 2: 理论基础与假设推导方面, (1)作者在 1.1.1 里提出了向上社会比较, 并阐述有时候会产生消极效应, 有时候会产生积极作用, 在缺乏相关理论基础的指导时, 这种表述似乎有些宽泛; (2)在假设推导过程中 (如 H4), 作者引用不同理论(道德脱离、认知加工、信息等)的研究结果搭建假设逻辑, 似乎未体现社会比较理论的核心内涵。

回应:

感谢您针对本研究写作提出的宝贵意见。下面作者团队将针对您所提的两个行文意见,逐一进行回应。

#### 首先, 在变量文献综述部分:

根据您的意见, 作者团队在该轮修改的过程中, 行文紧扣理论基础, 减少过于宽泛的表述。关于变量的文献综述章节, 考虑到目前返修的正文篇幅已经较多, 为了精简正文的篇幅, 作者团队删掉了下文关于上行比较的文献综述部分, 并在该轮返修中, 将引言行文紧扣社会比较理论文献综述的研究空缺进行层层推进。由此, 尽管我们由于篇幅限制, 未保留文献综述章节, 但下文的核心信息在引言(请参见 pp. 1-2)和结论意义(请参见 pp. 12-14)阐述部分均有所体现。

#### 职场上行比较的文献综述:

关于职场上行比较, 现有学者主要对其影响效应展开了探讨。具体地, 现有研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论, 探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)的社会比较的影响效应, 其中以消极效应占主导(Bamberger et al., 2017; Kim & Glomb, 2014; 贺伟, 龙立荣, 2011)。具体地, 该系列研究大多基于社会对比理论的对比路径指出, 在很多情境下, 上行比较主要通过(1)让员工意识到自身与比较对象的差距、(2)给员工带来损失和(3)有损自我概念, 进而会激发员工采取针对比较对象的破坏性行为(如排斥、社会阻抑、人际偏差行为等)(Campbell et al., 2017; Tai et al., 2022)。其中, 该系列研究主要探讨了妒忌(Sun et al., 2021)、蔑视(Tse et al., 2013)、怨恨(Kim et al., 2018)、敌意(Tse et al., 2018)等情绪在其中的介导作用, 尤其是妒忌的研究占主导(如 Breidenthal et al., 2020; Koopman et al., 2020; Sun et al., 2021; Tai et al., 2022)。

尽管早在 1996 年, Collins 明确指出个体寻求上行比较是出于自我提高的动机, 但是探讨上行比较对员工具有积极溢出效应和榜样示范效应的研究相对较少。具体地, 该系列研究大多基于社会对比理论的同化路径指出, 在部分情境中, 上行比较主要通过(1)激发员工关注自身与比较对象的共同点、(2)给员工带来收益和(3)提升自我概念, 进而会激发采取针对比较对象和针对自我的建设性行为(如提供帮助、人际公民行为和学习、自我提升等) (Pan et al., 2021; Watkins, 2021; 宫秀双, 张红红, 2020)。其中, 该系列研究探讨了良性妒忌、鼓舞等情绪在其中的介导作用(Pan et al., 2021; Watkins,

2021)。

在上述研究中，上行比较积极和消极效应大多发生在一定的情境中，以往研究关于框定上行比较不同性质影响效应的边界因素可归纳为比较者、比较对象、人际关系和情境四个方面。其中，比较者特性作为其中最关键和关注度最多的边界因素，以往研究主要从个体“所能”(can do)这一角度出发，探讨了比较者的核心自我评价、自我效能感、控制感等个体特质在分离其针对比较对象采取同化还是对比效应中的边界作用(Ganegoda & Bordia, 2019; Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。

根据上文文献综述可知，目前上行比较研究存在三个现象。首先，现有关于社会比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论，探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)社会比较的影响效应，且这些研究中关于社会比较的正负面效应兼而有之，且不同学者各执一词、莫衷一是(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。再次，以往关于社会比较影响效应的研究大多从情绪的解释机制来探讨上行比较的影响机理(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007)，对于其他性质(如认知)的解释机制关注较少(Campbell et al., 2017)。最后，个体对社会信息的反应不仅取决于个体“所能”(can do)，也取决于个体“所想”(want to do) (Lazarus & Folkman, 1984; Ma et al., 2021)。但目前“个体所想”这一角度很少受到社会比较学者的关注。为了弥补之前文献在以上存在的空缺和拓展我们对于职场上行比较的理解，本研究拟从个体本身出发，引入新的理论视角，从认知解释机制来刻画职场上行比较对个体行为的双刃剑影响效应，并从个体“所想”出发揭示分离其差异化影响效应的边界条件。

#### **另外，在假设推导部分：**

作者团队在该轮修改的过程中，假设推导主要基于压力认知评估理论的核心观点进行阐述，三个假设的具体修改思路如下：

(1)**针对绩效证明目标导向的调节效应：**作者团队根据压力认知评估理论(Lazarus & Folkman, 1984)来论证其对调节职场上行比较与压力认知评估之间的关系。压力认知评估理论指出，具备不同水平绩效证明目标导向的员工在评估压力源时的关注点不同(Fisher et al., 2013)。低绩效证明目标导向的员工更关注上行比较对象这一压力源的指导性功能(Dowens et al., 2021)。所以该类型员工在进行信息处理，会更更多地关注到上行比较对象对自身收益、成长、进步等带来的机会和资源，此时，其会倾向于将上行比较对象这一压力源视作挑战。相反，高绩效证明目标导向的员工更关注上行比较对象这一压力源的评估性功能(Dowens et al., 2021)。该类型员工在进行信息处理，会更更多地关注到上行比较对象对自身职场自尊、发展和成功等带来的威胁，此时，员工倾向于将这一压力源视作威胁。为了精简回复信的篇幅，这部分内容详见修改稿“1.2 绩效证明目标导向的调节作用”部分(pp. 3-4)。

(2)**针对职场上行比较对员工学习行为的建设性效应：**作者团队根据压力认知评估理论所提的核心观点——挑战性压力评估有利于激发个体建设性的应对行为(Bliese et al., 2017; Ganster & Rosen, 2013)——来论证。具体而言，表现为当压力源被评估为挑战时，一方面会激发出员工积极的状态与应对过程(Bliese et al., 2017; Eisenberger & Aselage, 2009)，同时员工也会更专注于自我提升的机会(Mitchell et al., 2019)，这都有利于促使个体向比较对象学习。为了精简回复信的篇幅，这部分内容详见修改稿“1.3 职场上行比较对员工学习行为的建设性效应”部分(pp.4-5)。

(3)**针对职场上行比较对员工社会阻抑的破坏性效应：**作者团队根据压力认知评估理论所提的核心观点——威胁性压力评估有利于激发个体破坏性的应对行为(Bliese et al., 2017; Ganster & Rosen, 2013)——来论证。具体而言，表现为当压力源被评估为威胁时，一方面会激发出员工消极的状态与应对过程(Bliese et al., 2017; Eisenberger & Aselage, 2009)，同时也会使得员工背离比较对象，并对比较对象产生一种敌对性反应(Campbell et al., 2017; Smith, 2000)。为了精简回复信的篇幅，这部分内容详见修改稿“1.4 职场上行比较对员工社会阻抑行为的破坏性效应”部分(p. 5)。

## 参考文献

- Bamberger, P., & Belogolovsky, E. (2017). The dark side of transparency: How and when pay administration practices affect employee helping. *Journal of Applied Psychology, 102*(4), 658–671.
- Bliese, P. D., Edwards, J. R., & Sonnentag, S. (2017). Stress and well-being at work: A century of empirical trends reflecting theoretical and societal influences. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 389–402.
- Breidenthal, A. P., Liu, D., Bai, Y., & Mao, Y. (2020). The dark side of creativity: Coworker envy and ostracism as a response to employee creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 161*, 242–254.
- Campbell, E. M., Liao, H., Chuang, A., Zhou, J., & Dong, Y. (2017). Hot shots and cool reception? An expanded view of social consequences for high performers. *Journal of Applied Psychology, 102*(5), 845–866.
- Collins, N. L. (1996). Working models of attachment: Implications for explanation, emotion, and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 71*(4), 810–832.
- Downes, P. E., Gonzalez-Mulé E., Seong, J. Y., & Park, W. W. (2021). To collaborate or not? The moderating effects of team conflict on performance-prove goal orientation, collaboration, and team performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 94*(3), 568–590.
- Eisenberger, R., & Aselage, J. (2009). Incremental effects of reward on experienced performance pressure: Positive outcomes for intrinsic interest and creativity. *Journal of Organizational Behavior, 30*(1), 95–117.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations, 7*(2), 117–140.
- Fisher, C. D., Minbashian, A., Beckmann, N., & Wood, R. E. (2013). Task appraisals, emotions, and performance goal orientation. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 364–373.
- Ganegoda, D. B., & Bordia, P. (2019). I can be happy for you, but not all the time: A contingency model of envy and positive empathy in the workplace. *Journal of Applied Psychology, 104*(6), 776–795.
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management, 39*(5), 1085–1122.
- Gong, X. S., & Zhang, H. H. (2020). Outstanding others vs. mediocre me: The effect of social comparison on uniqueness-seeking behavior. *Acta Psychologica Sinica, 52*(5), 645–658.
- [宫秀双, 张红红. (2020). “别人家的孩子” vs. 平庸的自己: 社会比较对独特性寻求行为的影响. *心理学报, 52*(5), 645–658.]
- He, W., & Long, L. R. (2011). The relationship between employee actual salary, income internal comparison and salary satisfaction—the moderating role of traditionality and department size. *Journal of Management World, 4*, 98–110.
- [贺伟, 龙立荣. (2011). 实际收入水平, 收入内部比较与员工薪酬满意度的关系——传统性和部门规模的调节作用. *管理世界, 4*, 98–110.]
- Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of Applied Psychology, 99*(4), 619–634.
- Kim, H., Callan, M. J., Gheorghiu, A. I., & Skylark, W. J. (2018). Social comparison processes in the experience of personal relative deprivation. *Journal of Applied Social Psychology, 48*(9), 519–532.
- Koopman, J., Lin, S. -H., Lennard, A. C., Matta, F. K., & Johnson, R. E. (2020). My coworkers are treated more fairly than me! A self-regulatory perspective on justice social comparisons. *Academy of Management Journal, 63*(3), 857–880.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor–performance relationships. *Journal of Organizational Behavior, 42*(3), 388–406.
- Mitchell, M. S., Greenbaum, R. L., Vogel, R. M., Mawritz, M. B., & Keating, D. J. (2019). Can you handle the pressure? The effect of performance pressure on stress appraisals, self-regulation, and behavior. *Academy of Management Journal, 62*(2), 531–552.
- Pan, J., Zheng, X., Xu, H., Li, J., & Lam, C. K. (2021). What if my coworker builds a better LMX? The roles of envy and coworker pride for the relationships of LMX social comparison with learning and undermining. *Journal of Organizational Behavior, 42*(9), 1144–1167.
- Smith, R.H. (2000). Assimilative and Contrastive Emotional Reactions to Upward and Downward Social Comparisons. In: Suls, J., Wheeler, L. (eds) *Handbook of Social Comparison* (pp. 173–200). The Springer Series in Social Clinical Psychology. Springer, Boston, MA.
- Smith, R. H., & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin, 133*(1), 46–64.
- Sun, J., Li, W. D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology, 106*(2), 250–267.
- Tai, K., Lin, K. J., Lam, C. K., & Liu, W. (2022). Biting the hand that feeds: A status-based model of when and why receiving help motivates social undermining. *Journal of Applied Psychology*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1037/apl0000580>.
- Tse, H. H., Lam, C. K., Gu, J., & Lin, X. S. (2018). Examining the interpersonal process and consequence of leader–member



- exchange comparison: The role of procedural justice climate. *Journal of Organizational Behavior*, 39(8), 922–940.
- Tse, H. H., Lam, C. K., Lawrence, S. A., & Huang, X. (2013). When my supervisor dislikes you more than me: The effect of dissimilarity in leader–member exchange on coworkers’ interpersonal emotion and perceived help. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 974–988.
- Watkins, T. (2021). Workplace interpersonal capitalization: Employee reactions to coworker positive event disclosures. *Academy of Management Journal*, 64(2), 537–561.
- Zhou, J., Zhan, Y., Cheng, H., & Zhang, G. (2022). Challenge or threat? Exploring the dual effects of temporal social comparison on employee workplace coping behaviors. *Current Psychology*. Advanced online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02999-y>.

意见 3: 研究方法方面,“贬损他人”这一提法请作者斟酌;自评的“贬损他人”会不会有社会赞许度的问题;数据处理方法为什么不用 1-1-1 跨层数据分析方法,而是采用“Cluster”和“Type = Complex”的命令来控制嵌套效应,可能需要更清楚的陈述。

回应:

感谢您对本研究写作提出的宝贵意见。下面作者团队将针对您围绕研究方法所提的两点意见,逐一进行回应。

首先,自评的贬损他人确实可能存在社会赞许性问题。为了缓解由于自评受社会赞许偏差的影响,本研究社会阻抑采取他评。具体地,本研究依循 Lee 和 Duffy (2019)和 Sun 等人(2021)在轮询设计的做法,我们邀请每位同事汇报员工针对他/她的社会阻抑行为。再次感谢您宝贵的意见和建议。详细数据测量请参见正文“2.2 变量测量”(p. 6)。同时,为了提升我们结果的稳健性,本研究同时也邀请了员工自评针对同事的社会阻抑行为来交叉验证所提模型。考虑到个体评估的人际贬损行为可能受社会赞许性的影响,由此,我们将员工的社会赞许性进行控制。**数据结果依然支持我们所提的假设。作者团队在正文中也对该部分加脚注进行了补充说明,请参见 p. 6。**再次感谢您宝贵的建议。

另外,感谢您针对本文数据分析方法所提意见。上一轮文稿之所以采用采用“Cluster”和“Type = Complex”的命令来控制嵌套效应,是因为我们关注的问题集中在员工层面但是数据又存在嵌套关系。Wu 和 Kwok (2012)指出,该分析方法适用于那些聚焦于探讨单一层面变量关系的非独立数据(“takes the multilevel data or dependency into account by adjusting for parameter estimate standard errors based on the sampling design”, p. 17)。该研究方法目前也被国内外学者所使用,如卢海陵等(2021)、Wellman 等(2019)、Wu 等(2016)、Schabram 和 Heng (2022)等。同时,参见对您上文意见 1 的回答,我们修正了模型,并且重新收集了数据来验证所提模型。**对于修正后的模型,作者团队是采用轮询设计来收集数据,该类型的数据存在复杂的嵌套结构。作者团队用 SRM 分析方法对数据进行分析,并在修改的正文中详细阐述了数据处理的方法。详情请参见“2.3 分析策略”部分关于数据分析策略的阐述(pp. 6-7)。**

#### 参考文献

- Lee, K., & Duffy, M. K. (2018). A functional model of workplace envy and job performance: When do employees capitalize on envy by learning from envied targets? *Academy of Management Journal*, 62(4), 1085–1110.
- Lu, H. L., Yang, Y., Wang, Y. L., Zhang, X., Tan, L. (2021). Does distrust motivate or discourage employees? The double-edged sword of feeling ability-distrusted by supervisors. *Acta Psychologica Sinica*, 53(12), 1376-1392.
- [卢海陵, 杨洋, 王永丽, 张昕, & 谭玲. (2021). “激将法”会激发还是打击员工? 感知能力不被领导信任的“双刃剑”效应. *心理学报*, 53(12), 1376-1392.]
- Schabram, K., & Heng, Y. T. (2022). How other-and self-compassion reduce burnout through resource replenishment. *Academy of Management Journal*, 65(2), 453-478.
- Sun, J., Li, W. D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 250–267.
- Wellman, N., Newton, D. W., Wang, D., Wei, W., Waldman, D. A., & LePine, J. A. (2019). Meeting the need or falling in line? The effect of laissez-faire formal leaders on informal leadership. *Personnel Psychology*, 72(3), 337-359.

- Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K., & Lee, C. (2016). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An organizational identification perspective. *Journal of Applied Psychology, 101*(3), 362-378.
- Wu, J. Y., & Kwok, O. M. (2012). Using SEM to analyze complex survey data: A comparison between design-based single-level and model-based multilevel approaches. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 19*(1), 16-35.
- .....

### 审稿人 3 意见:

论文比较规范, 但存在一些问题。

### 回应:

非常感谢评审专家对本文的肯定和鼓励。作者团队认真研读了您提出的宝贵意见和建议, 这对于我们提升本文的质量具有非常重要的意义。接下来, 作者团队将针对您提出的意见逐条进行回应。回应部分用蓝色字体标注。

**意见 1:文献问题:** (1)在引用文献的过程中, 国内学者的文献引用较少。特别是国内关于妒忌的研究文献。是没看文献, 还是不了解国内外研究现状? 例如: 刘得格, 朱伟春,李文东,朱婷,刘芳. (2019). 组织行为学领域妒忌研究的不同视角、分歧和未来方向. *心理科学进展, 27*(10), 1780-1792. 等等。(2) 一些在国际 top 期刊发表的新文章也没反映出来。这些文献都对作者提升论文质量和分析研究主题有重要支撑。例如: Sun, J., Li, W.-D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology, 106*(2), 250–267. <https://doi.org/10.1037/apl0000494>

### 回应:

感谢您的建议和帮作者团队枚举的非常有帮助的文献。根据您的意见, 作者团队在返修的文稿中, 悉心研读了国内学者在社会比较领域发表的高水平文献和国际顶级期刊发表的前沿相关研究, 以提升论文质量和为研究主题提供支撑。作者团队援引了包括但不限于如下国内学者的文献和国际前沿相关研究(其中带\*号的文献为您所枚举的文献):

- Downes, P. E., Crawford, E. R., Seibert, S. E., Stoverink, A. C., & Campbell, E. M. (2021). Referents or role models? The self-efficacy and job performance effects of perceiving higher performing peers. *Journal of Applied Psychology, 106*(3), 422–438.
- Gong, X. S., & Zhang, H. H. (2020). Outstanding others vs. mediocre me: The effect of social comparison on uniqueness-seeking behavior. *Acta Psychologica Sinica, 52*(5), 645–658.
- [宫秀双, 张红红. (2020). “别人家的孩子” vs. 平庸的自己: 社会比较对独特性寻求行为的影响. *心理学报, 52*(5), 645–658.]
- Liu, D. G., Li, W. D., & Chen, W. J. (2017). Antecedents of malicious and benign envy and mechanisms for their influences. *Advances in Psychological Science, 25*(2), 342-357.
- [刘得格, 李文东, 陈文晶. (2017). 恶意妒忌和善意妒忌的影响因素与作用机制. *心理科学进展, 25*(2), 342–357.]
- \*Liu, D. G., Zhu, W. C., Li, W. D., Zhu, T., & Liu, F. (2019). Perspectives, divergences, and future directions in organizational envy research. *Advances in Psychological Science, 27*(10), 1780-1792.
- [刘得格, 朱伟春, 李文东, 朱婷, 刘芳. (2019). 组织行为学领域妒忌研究的不同视角、分歧和未来方向. *心理科学进展, 27*(10), 1780–1792.]
- \*Sun, J., Li, W.-D., Li, Y., Liden, R. C., Li, S., & Zhang, X. (2021). Unintended consequences of being proactive? Linking proactive personality to coworker envy, helping, and undermining, and the moderating role of prosocial motivation. *Journal of Applied Psychology, 106*(2), 250–267.
- To, C., Kilduff, G. J., & Rosikiewicz, B. L. (2020). When interpersonal competition helps and when it harms: An integration via challenge and threat. *Academy of Management Annals, 14*(2), 908–934.
- Watkins, T. (2021). Workplace interpersonal capitalization: Employee reactions to coworker positive event disclosures. *Academy of Management Journal, 64*(2), 537–561.
- Xiang, Y., He, J., & Li, Q. (2022). The causal mechanism between envy and subjective well-being: Based on a longitudinal study and a diary method. *Acta Psychologica Sinica, 54*(1), 40–53.
- [向燕辉, 何佳丽, 李清银. (2022). 嫉妒与幸福感因果机制: 基于追踪和日记法研究. *心理学报, 54*(1), 40–53.]

- Zhang, M. J., Law, K. S., & Wang, L. (2021). The risks and benefits of initiating change at work: Social consequences for proactive employees who take charge. *Personnel Psychology*, 74(4), 721–750.
- Zheng, X. Y, Peng S. Q., & Peng L.L. (2015). Feeling Better and Becoming More Benevolent: Impact of Social Comparison on Prosocial Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 47(2), 243-250.
- [郑晓莹, 彭泗清, 彭璐璐. (2015). “达”则兼济天下? 社会比较对亲社会行为的影响及心理机制. *心理学报* 47(2), 243–250.]

意见 2:论文开头部分,“科学问题”提的(写得)不够充分。为什么?重要吗?必要吗?这些问题没梳理清楚,导致论文模型的创新性和贡献度不够。例如,(1)先看模型后半段,无论是善意妒忌影响自我提升,还是恶意妒忌影响贬低他人,在以往文献中都已经证明过。再拿到中国样本验证一遍,贡献在哪里呢?(2)再看模型前半段,社会比较和公平感影响善意妒忌和恶意妒忌的问题已经在以往文献中也比较明确了,所以,需要作者进一步明确其贡献。因此,如果想进一步提升论文模型的创新性和贡献度。作者可以考虑其它 moderator,而不是以公平感作为调节变量。对此,可以参考 Sun, Li, Liden, Li, & Zhang. (2021).中关于 moderator 的阐述。

回应:

感谢您提出的宝贵意见和发人深省的问题。关于您针对文章科学问题提的不够充分的意见,作者团队通过对社会比较文献进行系统性梳理,在修正模型中提炼出如下研究问题: **本研究拟从个体本身出发,引入新的理论视角,从认知解释机制来刻画职场上行比较对个体行为的双刃剑影响效应,并揭示分离其差异化影响效应的边界条件**,以期提升模型的创新性和贡献度。具体地,为了提出更具价值的研究问题,作者团队首先对现有社会比较文献进行梳理,归纳出目前研究存在的空白;其次基于审稿专家意见和现有研究空白修正模型,最后阐述修正模型的创新性和贡献度。接下来作者团队将详细阐述这三个方面的内容。

### 第一, 现有社会比较文献梳理:

作者团队系统梳理了社会比较相关文献。具体地,作者团队以“**social comparison**”(英文期刊)和“**社会比较**”(中文期刊)为关键词,以 Google Scholar 和中国知网为搜索引擎,在国内外高水平期刊包括 *Academy of Management Journal*、*Journal of Applied Psychology*、*Journal of Organizational Behavior*、*Administrative Science Quarterly*、*Organization Science*、*Personnel Psychology*、*Organizational Behavior and Human Decision Processes*、*Journal of Management*、*Psychological Bulletin*、*Journal of Business Ethics*、*Journal of Vocational Behavior*、*Management Science*、*Human Resource Management*、*Human Relations*、*The Leadership Quarterly*、*Journal of Applied Social Psychology*、*Journal of Occupational and Organizational Psychology*、管理世界、心理学报、南开管理评论进行检索,检索时间跨度为 2010 年 1 月至 2022 年 7 月,初步筛选得到 3979 篇文章,然后经两个研究助理分别一一核实, **最终得到“以社会比较及其影响效应为研究主题”的实证文献包括 57 篇,探讨上行比较这一现象的有 54 篇**。鉴于本研究主要关注上行比较及其影响,作者团队这些研究进行梳理,以期科学问题的提出奠定文献基础。具体结果见上表 R1 所示。通过文献梳理,作者团队发现现有文献存在如下空缺:

①现有关于上行比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论(在有理论的 52 篇上行比较的文章中占到 41 篇,占比为 79%),探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)上行比较的影响效应(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。具体而言,该系列研究大多基于社会对比理论的对比较路径指出,在很多情境下,上行比较主要通过(1)让员工意识到自身与比较对象的差距、(2)给员工带来损失和(3)有损自我概念,进而激发员工采取针对比较对象的破坏性行为(如排斥、社会阻抑、人际偏差行为等)(Campbell et al., 2017; Tai et al., 2022)。其中,该系列研究主要探讨了妒忌(Sun et al., 2021)、蔑视(Tse et al., 2013)、怨恨(Kim et al., 2018)、敌意(Tse et al., 2018)等情绪在其中的中介作用,尤其是妒忌的研究占主导(如 Breidenthal et al., 2020; Koopman et al., 2020; Sun et al., 2021; Tai et al., 2022)。

尽管早在 1996 年, Collins 明确指出个体寻求上行比较是出于自我提高的动机, 但是探讨上行比较对员工具有积极溢出效应和榜样示范效应的研究相对较少(在 44 篇上行比较单一效应论研究中, 仅 15 篇关注其积极效应)。具体地, 该系列研究大多基于社会对比理论的同化路径指出, 在部分情境中, 上行比较主要通过(1)激发员工关注自身与比较对象的共同点、(2)给员工带来收益和(3)提升自我概念, 进而激发采取针对比较对象和针对自我的建设性行为(如提供帮助、人际公民行为和学习、自我提升等) (Pan et al., 2021; Watkins, 2021; 宫秀双, 张红红, 2020)。其中, 该系列研究探讨了良性妒忌、鼓舞等情绪在其中的中介作用。

从上文可知, 这些研究中从积极或消极的层面单独考虑了具体内容的社会比较对个体行为产生的单一影响(在 52 篇探讨上行比较的实证研究中, 44 篇为单一效应论), 且不同学者各执一词、莫衷一是(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。鉴于职场社会比较无处不在, 引入适合的理论视角更全面和辩证地探讨职场上行比较影响效应, 有利于拓展我们对该现象的理解, 为业界优化人才管理提供指导。

②以往关于社会比较影响效应的研究大多聚焦于情绪的解释机制, 探讨了妒忌、鼓舞等具体情绪在传导上行比较影响效应中的作用(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007), 对于其他性质(如认知)的解释机制关注较少(Campbell et al., 2017)。认知作为有别于情绪的另一个关键性个体内部过程, 但目前鲜有研究从认知视角解析上行比较影响效应的展开过程(Campbell et al., 2017)。情绪反应了人们“热”的非理性方面, 而认知则反映了人们“冷”的理性方面(刘德鹏, 高翔宇, 2021)。有别于生活等其他情境, 个体在职场中面对外部的社会信息(如上行比较对象)时, 通常会基于利弊权衡等理性的认知过程来判断是否和如何采取行动(Campbell et al., 2017)。由此, 为了深化我们对职场社会比较现象的理解, 我们需要引入合适的理论视角, 从认知解释机制来洞悉职场上行比较对个体行为双刃剑影响效应的展开过程, 并揭示分离其差异化影响效应的边界条件。

③纵观社会比较已有研究可发现, 上行比较积极和消极效应大多发生在一定的情境中, 以往研究关于框定上行比较不同性质影响效应的边界因素可归纳为比较者、比较对象、人际关系和情境四个方面(Ganegoda & Bordia, 2019)。其中, 比较者特性作为其中最关键和关注度最多的边界因素, 现有关于分离或反转上行比较不同影响效应的边界因素主要从个体“所能”(can do)这一角度出发, 探讨了比较者的自我效能感、控制感等个体特质在分离其针对比较对象采取同化(即积极向比较对象看齐)还是对比(即将比较对象拉下马)效应中的边界作用(Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。但是个体对社会信息的反应不仅取决于个体“所能”(can do), 也取决于个体“所想”(want to do) (Lazarus & Folkman, 1984; Ma et al., 2021)。由此, 个体“所想”(want to do)攸关其如何诠释上行比较信息, 但这一角度很少受到社会比较学者的关注。由此, 从这个角度出发去探讨分离职场上行比较正负面效应的边界, 有利于拓展现有关于边界因素的理解。

## **第二, 基于审稿专家意见和研究空白修正模型:**

通过整合您和其他审稿专家针对上一轮文稿模型提出的意见以及在现有文献梳理的基础上, 作者团队发现, 在维持原有模型变量选择的基础上, 很难挖掘出独特的理论特色与贡献。为了弥补之前文献在以上存在的空缺和拓展我们对于职场上行比较的理解, 本研究拟从个体本身出发, 引入新的理论视角, 从认知解释机制来刻画职场上行比较对个体行为的双刃剑影响效应, 并揭示分离其差异化影响效应的边界条件。基于该研究动机, 作者团队对模型进行了修正, 以期提升研究的理论贡献和创新性。具体调整后的理论模型如下图 R3 所示。

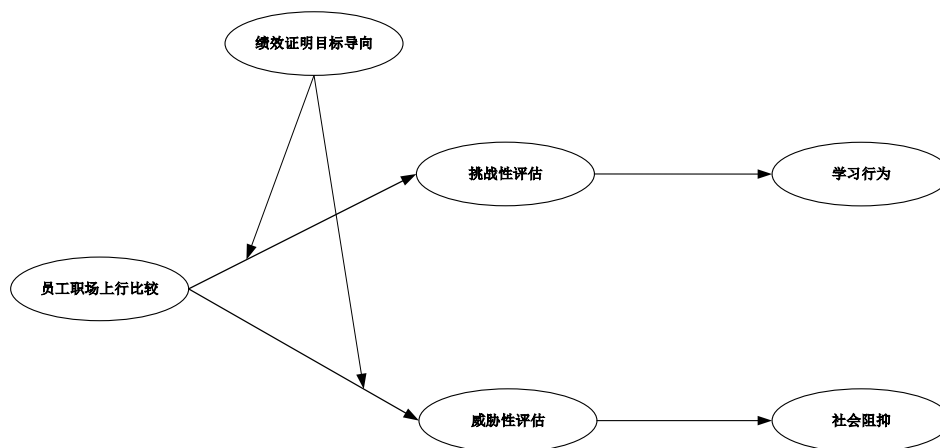


图 R3 修正的理论模型

具体地，本研究基于压力认知评估理论，从理性认知的视角探讨了职场上行比较的提升自我和贬损他人效应，以及驱动不同路径效应生效的边界条件和传导机制。具体地，本研究预测，在低水平绩效证明目标导向情况下，员工倾向于将上行比较对象评估为挑战，进而激发员工向比较对象的学习行为；相反，在高绩效证明目标导向情况下，员工倾向于将上行比较对象评估为威胁，进而驱使员工采取针对比较对象的社会阻抑行为<sup>4</sup>。在修正模型的基础上，作者团队据此对文章各个部分进行了修改，通过轮询设计，在三个时间点收集了来自 60 个团队的 240 位成员的 720 个人际配对样本来验证所修正的模型。详情请参见返修的正文。

其中，非常感谢审稿专家给我们提供的思考调节变量的思路。该思路非常独特和有新意。这对我们在修正模型中思考调节变量提供了非常宝贵的灵感。具体地，Sun 等(2021)的研究结合职场人际关系兼具竞合作性这一特色，提出高绩效和与领导关系好的员工是否会受到同事妒忌取决于员工的亲社会动机，因为根据群际情绪-刻板印象-行为趋向系统模型(BIAS Map)，有能力且热情的员工会被同事视为榜样，而有能力却冷漠的员工会被同事视作威胁(Cuddy et al., 2011; Cuddy et al., 2007; Sun et al., 2021)。该研究调节变量的选择不仅契合理论与职场情境，同时也非常有新意。

作者团队依循这一选择调节变量的思路，结合压力认知评估理论、职场情境和现有文献空缺，提出绩效证明目标导向是分离个体将比较对象视作挑战还是威胁的关键标准。具体地，压力认知评估理论指出，个体会结合自身状况对所面临的压力源进行挑战性或威胁性评估，继而产生建设性和破坏性应对行为(Lazarus & Folkman, 1984)。其中，个体对压力源进行认知评估的核心基准是自身的目标导向(Ma et al., 2021)。绩效证明目标导向(Elliot & Church, 1997)作为描述个体在多大程度上希望展现自己的能力和表现比别人优秀这一特质，Downes 等人(2021)指出其会影响个体如何解读职场社会上行比较信息。由此，本研究认为绩效证明目标导向是决定员工是将上行比较对象视作挑战还是威胁的关键。

具体地，高和低水平绩效证明目标导向的个体，对自身的能力是固定不变还是可被发展，持有不同观点(Watkins, 2021)，由此，在处理社会信息时，其存在评估性(将社会信息视作自我评价的参照物)和指导性(将社会信息视为指导性榜样)两种差异化的认知启发思维方式。其中，高绩效目标导向个体对能力持固定不变论，倾向用评估性思维来处理社会信息。当他们发觉比较对象优于自己时，会倾向于将比较对象评估为威胁，这会驱使员工采取针对比较对象的社会阻抑行为。相反，低绩效证明目标导向个体认为能力是可发展和习得的，倾向用指导性思维处理社会信息(Downes et al.,

<sup>4</sup> 上一轮文稿中作者团队将 social undermining 翻译为人际贬损，作者团队在参阅了《心理学报》上其它文章关于该变量的提法后(马红宇等, 2016; 朱迪等, 2013)，将 social undermining 的翻译修改为社会阻抑。

2021)。当他们发觉比较对象优于自己时，会倾向于将比较对象评估为挑战，从而激励员工向比较对象学习。再次感谢您提供的关于调节变量的思路。

### **第三，修正模型的创新性和贡献度：**

①本研究引入了探讨职场上行比较这一现象全新的理论研究视角。现有关于社会比较的研究大多基于 Festinger (1954)提出的社会对比理论，探讨具体内容(如绩效、领导-成员关系、薪酬等)社会比较的影响效应(Campbell et al., 2017; Downes et al., 2021; Tse et al., 2018)。本研究另辟蹊径，从职场上行比较这一整体性概念出发，将职场上行比较界定为一个心理压力源，并整合压力认知评估理论来探讨职场上行比较的影响效应，这有利于深化职场上行比较这一议题的理论研究视角，丰富我们关于社会比较现象的认知与理解(Lazarus & Folkman, 1984)。同时，现有关于上行比较的研究大多关注个体为何伤害上行比较对象(如高绩效者、明星员工等)(Kim & Glomb, 2014; Lam et al., 2011)。但关于上行比较如何促进个体提升自我、上行比较对象如何影响个体自我导向的评估等相关探讨仍比较有限(Campbell et al., 2017)。本研究基于压力认知评估理论，探讨员工职场上行比较通过影响其认知评估，进而对后续学习行为和社会阻抑行为的“双刃剑”影响效应，有助于我们以更全面和辩证的视角看待职场上行比较的影响效应，同时亦有助于建立关于社会比较更为系统完整的理论框架。

②本研究拓展了职场上行比较影响效应展开的解释机制。以往关于社会比较影响效应的研究大多聚焦于情绪的解释机制，探讨了妒忌、鼓舞等具体情绪在传导上行比较影响效应中的作用(Kim & Glomb, 2014; Smith, 2000; Smith & Kim, 2007)。本研究发现除“热”的情绪解释机制之外，个体“冷”的理性认知评估亦可解释个体会如何对待上行比较。具体地，本研究基于压力认知评估理论，通过引入挑战性评估和威胁性评估这两个认知中介，从理性认知而非感性情绪的角度，刻画了职场上行比较是“如何”和“为何”驱动员工开展学习和社会阻抑两种截然不同行为反应的内在认知机理，这为目前上行社会比较存在不一致结论的现象提供了新的解释机制，也为后续学者洞悉职场上行比较及其相关理论话题(如高绩效员工、明星员工、主动员工等)社会影响效应的展开过程提供了更多元化的研究视角。

③本研究找到了分离职场上行比较差异化影响效应的新“钥匙”。纵观社会比较已有研究，现有关于分离或反转上行比较不同影响效应的边界因素主要从个体“所能”(can do)这一角度出发，探讨了比较者的自我效能感、控制感等个体特质，在分离其针对比较对象采取同化(即积极向比较对象看齐)还是对比(即将比较对象拉下马)效应中的边界作用(Ganegoda & Bordia, 2019; Zhou et al., 2022; 宫秀双, 张红红, 2020)。但是如 Ma 等人(2021)所言，个体的压力应对过程不仅取决于个体的控制感，还取决于压力源是否触及了个体的核心目标。由此，个体“所想”(want to do)攸关个体的压力应对过程。本研究引入员工绩效证明目标导向这一关键调节变量，有助于我们理解员工将上行比较这一压力源评估为挑战和威胁两种截然不同认知思考背后的内在逻辑。即高绩效证明导向的员工所求为超越别人，其会倾向于将上行比较对象视为威胁；反之，低绩效证明导向的员工所求并非超越别人时，会倾向于将比较对象视为挑战。由此，该调节变量的明晰帮助我们找到启动职场上行比较不同性质影响效应的另一把独特的“钥匙”，有助于弥合现有关于职场上行比较积极和消极效应这一矛盾结论之间的沟壑。

#### 参考文献：

- Cuddy, A. J., Fiske, S. T., & Glick, P. (2007). The BIAS map: behaviors from intergroup affect and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(4), 631–648.
- Cuddy, A. J., Glick, P., & Beninger, A. (2011). The dynamics of warmth and competence judgments, and their outcomes in organizations. *Research in organizational behavior*, 31, 73-98.
- Elliot, A. J., & Church, M. A. (1997). A hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(1), 218–232.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117–140.
- Ganegoda, D. B., & Bordia, P. (2019). I can be happy for you, but not all the time: A contingency model of envy and positive

- empathy in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 104(6), 776–795.
- Lam, C. K., Walter, F., & Lawrence, S. A. (2021). Emotion suppression and perceptions of interpersonal citizenship behavior: Faking in good faith or bad faith?. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 365–387.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Ma, H. Y., Xie, J. L., Tang, H. Y., Shen, C. G., Zhang, X. X. (2016). Relationship between working through information and communication technologies after hours and well-being among Chinese dual-earner couples: A spillover-crossover perspective. *Acta Psychologica Sinica*, 48(1), 48-58.
- [马红宇, 谢菊兰, 唐汉瑛, 申传刚, & 张晓翔. (2016). 工作性通信工具使用与双职工夫妻的幸福感: 基于溢出-交叉效应的分析. *心理学报*, 48(1), 48-58.]
- Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor–performance relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 388–406.
- Smith, R.H. (2000). Assimilative and Contrastive Emotional Reactions to Upward and Downward Social Comparisons. In: Suls, J., Wheeler, L. (eds) *Handbook of Social Comparison* (pp. 173–200). The Springer Series in Social Clinical Psychology. Springer, Boston, MA.
- Smith, R. H., & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin*, 133(1), 46–64.
- Zhou, J., Zhan, Y., Cheng, H., & Zhang, G. (2022). Challenge or threat? Exploring the dual effects of temporal social comparison on employee workplace coping behaviors. *Current Psychology*. Advanced online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02999-y>.
- Zhu, D., Duan, J. Y., Tian, X. M. (2013). Social Undermining in Organization: Conceptualization, Consequences and Formation Mechanism. *Advances in Psychological Science*, 21(1), 135-143.
- [朱迪, 段锦云, & 田晓明. (2013). 组织中的社会阻抑: 概念界定、影响结果和形成机制. *心理科学进展*, 21(1), 135-143.]

**意见 3:** 关于控制变量, 以往研究表明, 善意妒忌和恶意妒忌也分状态类和特质类, 因此, 这需要作者把特质类善意妒忌和恶意妒忌作为控制变量纳入模型。以增强模型的 robustness。In sum, 作者可以根据上述意见, 再补充一个研究, 并重新搜集和分析数据。综上所述, 我的意见是“大修后再审”。  
**回应:**

非常感谢评审专家给出的宝贵的意见。参见对您上条意见的回复, 我们从模型贡献性和创新性的角度出发, 该轮返修修正的模型没有从情绪的解释机制入手来探讨职场上行比较的影响效应, 再加之目前针对妒忌, 目前学界也存在整体视角和分类视角的争论(刘得格等, 2019), 由此, 作者团队在返修的文稿中没有保留善意妒忌和恶意妒忌这一对中介。由衷地感谢您提供的非常有帮助的建议, 后续我们在研究中会留意在用状态类妒忌时, 将特质类妒忌作为控制变量纳入模型。

同时, 您关于控制变量选的建议, 也给作者团队在该轮返修工作中选择控制变量提供了重要的参考和指导。鉴于本研究探讨的是针对具体对象的职场上行比较状态的影响效应, 依据 Buunk 等人 (2003) 的研究, 部分个体有比他人更强的社会比较倾向特质, 该类型人群会放大社会比较的影响。由此, 为了剔除该影响, 依循 Reh 等人(2018)在社会比较研究中的做法, 本研究控制了员工一般性的社会比较倾向。其他控制变量的选择及其依据请您参见正文“2.2 变量测量”部分(pp. 5-6)。

#### 参考文献

- Buunk, B. P., Zurriaga, R., Gonzalez–Roma, V., & Subirats, M. (2003). Engaging in upward and downward comparisons as a determinant of relative deprivation at work: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 370–388.
- Liu, D. G., Zhu, W. C., Li, W. D., Zhu, T., & Liu, F. (2019). Perspectives, divergences, and future directions in organizational envy research. *Advances in Psychological Science*, 27(10), 1780-1792.
- [刘得格, 朱伟春, 李文东, 朱婷, 刘芳. (2019). 组织行为学领域妒忌研究的不同视角、分歧和未来方向. *心理科学进展*, 27(10), 1780–1792.]
- Reh, S., Tröster, C., & Van Quaquebeke, N. (2018). Keeping (future) rivals down: Temporal social comparison predicts coworker social undermining via future status threat and envy. *Journal of Applied Psychology*, 103(4), 399–415.

## 第二轮

### 审稿人 1 意见:

作者根据上一轮意见进行了十分详尽的理论梳理和实证再检验。新提出的调节变量：员工的绩效目标导向，具有理论和实践意义。文章新收集的数据及分析方法也相对得当，行文流畅。

### 回应:

非常感谢审稿专家对本研究的肯定和鼓励。作者团队认真研读了您提出的宝贵意见和建议，这对于我们提升本研究的质量具有非常重要的意义。接下来，作者团队将针对您提出的意见逐条进行回应。回应部分和正文主要修改处均用蓝色字体标注。

### 几个细节问题供作者参考:

**意见 1:** 作者行文中有时用“绩效证明目标导向”，有时用“绩效目标导向”，请全文保持一致，并且在文中第一次出现该词时标注该概念的英文原文，并加以解释。

### 回应:

感谢您提出的宝贵的意见和建议。作者团队在返修的文稿中，将调节变量在全文统一为“绩效证明目标导向”。同时，在正文中第一次出现该词时，标注出了该概念的英文原文，并加以解释。具体为，绩效证明目标导向(Performance-prove goal orientation)作为个体在多大程度上希望超越他人来展现自身能力的一种目标导向特质(Elliot & McGregor, 2001)，详情请参见正文 p. 2。

### 参考文献:

Elliot, A. J., & McGregor, H. A. (2001). A 2×2 achievement goal framework. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(3), 501–519.

**意见 2:** 作者在假设论证中引用“高和低水平绩效证明目标导向的个体，对自身的能力是固定不变还是可被发展，持有不同观点(Watkins, 2021)”，我对这一论据观点并不确定(如高绩效证明目标的人也可能认为自身的能力是可以学习的)，因此作者所引用的证据 Watkins, 2021 是否足够强可以支撑这一论据。我仔细看了一下 Watkins 的原文，其文章本身并不直接证明这一点。因此，建议作者再斟酌一下这个论据是否合适，如果要用，则要引用更原始的、更多的 reference 去支撑这一点。例如，Watkins 的文章里引用了 Dweck, 1986 的文章，这篇是否是更合适的参考文献呢？

### 回应:

感谢您提出的宝贵的意见和完善建议。根据您的建议，作者团队仔细研读了该论点的原始出处和其他相关文献。Dweck (1986)在其关于儿童智力研究中，率先提到个体会形成绩效(包括绩效证明和绩效回避目标导向)和学习两种的目标导向，并在研究中进一步探索了形成不同目标取向的深层原因，Dweck (1986)发现了个体之所以采取不同的目标取向，源自她们内心秉持的两种截然不同的能力观。第一种是固定能力观(fixed ability theory)，又称实体观(entity theory)，该观点认为能力是个体内部的一种不能改变的实体，易导致绩效目标取向。另一种是动态能力观(malleable intelligence theory)，又称增长观(incremental theory)，认为能力是可以通过努力来提高的，倾向于采取学习目标取向。如 Dweck (1986)在其研究中提及，“*Basically, children's theories of intelligence appear to orient them toward different goals: Children who believe intelligence is a **fixed trait** tend to orient toward gaining favorable judgments of that trait (**performance goals**), whereas children who believe intelligence is a **malleable quality** tend to orient toward developing that quality (**learning goals**). The goals then appear to set up the different behavior patterns*” (p. 1041)，具体理论、目标导向和行为的关系可见下图，(源自 Dweck & Leggett, 1988, p. 264)。



**Table 4**  
*Model of Social Motivation*

Theory	Goal orientation	Behavior pattern
Entity (Social/personality attributes are fixed traits)	Performance (Goal is to gain positive judgments/avoid negative judgments of social attributes)	Helpless (Avoid risk; low persistence)
Incremental (Social/personality attributes are malleable qualities)	Learning/development (Goal is to increase social competence, develop relationships)	Mastery oriented (Seek challenge; high persistence)

*Note.* Predicted interaction of goal with confidence level (depicted in Table 1) is omitted here for simplicity.

图 R4 社会动机模型

Dweck 和 Leggett (1988)的研究将能力的范围从智力扩大到个体一般性的能力范围,如 VandeWalle 和 Cummings (1997)在文中评价到,“*Dweck and Leggett (1988) reported evidence of individuals holding implicit theories about the controllability of personal attributes such as intellectual ability. These implicit theories are associated with different goal orientations. Individuals with a performance- goal orientation tend to hold an entity theory about their ability; they view ability as a fixed, uncontrollable personal attribute. In contrast, individuals with a learning goal orientation tend to hold an incremental theory about their ability; they view ability as a malleable attribute that can be developed through effort and experience.*” (p. 391)

后续研究基于 Dweck 团队观点进行了深入的研究(如, Bell & Kozlowski, 2002; Brett & VandeWalle, 1999; Nederveen Pieterse et al., 2013), 学者们进一步发现, 高低绩效证明目标导向 (**Performance-prove goal orientation, PPGO**)的个体, 对自身的能力是定型的还是可被塑造的, 倾向于持有不同观点。如 Watson 等人(2013)在其文中明确提及, “people with *higher PPGO* tend to conceptualize their abilities as fixed” (p. 644). Downes 等人(2021)则证明, 低绩效证明目标导向的个体认为人的能力是可塑和可被发展的, 愿意像优秀的个体学习提升自己的能力{摘自原文, “Individuals with *lower levels of PPGO* are not inclined toward competitive self-evaluations against others’ higher performance (Elliot, 2005). Without threat to self-evaluation, *low-PPGO individuals are free to view others as instructive role models and attend to the performance strategies that enable their higher performance.*” p. 423}.

由此, 结合您的修改建议和所查阅的文献, 在返修的文稿中, 作者团队一方面对“高和低水平绩效证明目标导向的个体, 对自身的能力是固定不变还是可被发展, 持有不同观点”, 这句话的表述进行了调整和完善, “高低绩效证明目标导向的个体, 对自身的能力是定型的还是可被塑造的, 倾向于持有不同观点”, 详情请参见正文 p. 2。其次, 作者团队在正文对应观点处均添加了更原始和更多的参考文献(包括 Dweck, 1986; Dweck & Leggett, 1988; Nederveen Pieterse et al., 2013; VandeWalle & Cummings, 1997; Watson et al., 2013)。再次感谢您宝贵的建议。

参考文献:

- Bell, B. S., & Kozlowski, W. J. (2002). Goal orientation and ability: Interactive effects on self-efficacy, performance, and knowledge. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 497–505.
- Brett, J. F., & VandeWalle, D. (1999). Goal orientation and goal content as predictors of performance in a training program. *Journal of Applied Psychology, 84*(6), 863–873.
- Downes, P. E., Crawford, E. R., Seibert, S. E., Stoverink, A. C., & Campbell, E. M. (2021). Referents or role models? the self-efficacy and job performance effects of perceiving higher performing peers. *Journal of Applied Psychology, 106*(3), 422–438.

- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040–1048.
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95(2), 256–273.
- Nederveen Pieterse, A., Van Knippenberg, D., & Van Dierendonck, D. (2013). Cultural diversity and team performance: The role of team member goal orientation. *Academy of Management Journal*, 56(3), 782–804.
- VandeWalle, D., & Cummings, L. L. (1997). A test of the influence of goal orientation on the feedback-seeking process. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 390–400.
- Watson, A. M., Foster Thompson, L., Rudolph, J. V., Whelan, T. J., Behrend, T. S., & Gissel, A. L. (2013). When big brother is watching: Goal orientation shapes reactions to electronic monitoring during online training. *Journal of Applied Psychology*, 98(4), 642–657.

**意见 3:** 文章 1.1 部分的第三段和 1.2 的内容高度重复，建议可以与 1.2 部分融合，而 1.1 重点介绍什么是绩效证明目标导向，以及为什么关注这个调节变量，即可。

**回应:**

感谢您提出的宝贵的建议。根据您的建议，作者团队在“1.1 压力认知评估理论”部分聚焦于介绍理论内容，绩效证明目标导向的内涵，并结合理论阐述本研究为何关注该调节变量。详情请参见正文 p. 3。

同时，将上一轮文稿中“1.1 压力认知评估理论”部分的第三段内容，与“1.2 绩效证明目标导向的调节作用”进行了深度融合。具体而言，作者团队重点修改了“1.2”部分的第一段，总括性地结合理论，阐述员工绩效证明目标导向高低对分离职场上行比较会引发挑战性还是威胁性评估的开关作用，为后文阐述 H1 和 H2 奠定基础。详情请参见正文 p.4。

**意见 4:** 实证部分，作者用自评方式测量学习行为，而用同事他评方式测量阻抑行为，我赞同作者的这种做法，但是建议在 GD 部分稍作讨论，并指出这种做法可能会带来的问题/不足。

**回应:**

感谢您提出的宝贵的建议。根据您的建议，作者团队在“4.4 不足与展望”部分，对本研究的测度方式进行了讨论，并指出了该做法可能存在的不足。具体地，作者团队在文中指出，在变量测量方面，本研究的学习行为采取自评，社会阻抑行为采取他评。作为两个平行的结果变量，采取不同的数据来源，可能会降低结果的可比性。尽管我们有进一步采用自评的社会阻抑进行稳健性检验来缓解这一问题，但是为了提升结果的可比性，建议后续研究可考虑采用相同的数据来源对平行的结果变量进行评估。详情请参见正文 p. 14。

**审稿人 3 意见:**

作者针对提的建议进行了较大修改。修改后论文质量有较大提高。建议录用。

**回应:**

非常感谢审稿专家对本研究的肯定和鼓励。

---

### 第三轮

**编委意见:**

感谢作者在前面两轮认真仔细的修改，文章质量得到了很大提高，基本达到学报发表要求。建议录用。

## 主编意见:

上行比较是每个员工经常在心理不知不觉会进行的社会比较活动,对于有些人可能产生嫉妒感,非之;对于有些人则产生羡慕感,见贤思齐。以往的研究大都基于社会比较和公平理论,基于情绪的热视角开展研究,第一稿中,作者也采用了类似的立场,因此,理论贡献受到质疑。审视评语人的意见和建议,经过作者群重新建构理论模型,再次更换方法收集数据,从压力的认知视角出发,将绩效证明导向高低的个体变量作为调节变量,将压力源的认知判断因为绩效证明导向高低区分为挑战性和威胁性,最终导致员工行为的学习导向或社会阻抑导向。经过大修的论文,理论贡献比较清楚,研究方法基本可靠,使用了与轮询法对应的统计分析方法,研究结论有一定的理论和实际意义。此外,行为也比较简洁。达到心理学报的发表要求。

## 回应:

非常感谢主编对本研究的肯定和鼓励。作者团队认真研读了您提出的宝贵意见和建议,这对于我们提升本研究的质量具有非常重要的意义。接下来,作者团队将针对您提出的意见进行回应。回应部分和正文主要修改处均用蓝色字体标注。

**意见:** 由于自变量和调节变量均为个体变量,其管理实践意义的难度比较大,主观性也比较强,希望作者群能够有所精炼、修改。在一个团队中,组成团队的制约因素很多,有更加重要的专业、技能、年龄结构、性别结构等,很难兼顾绩效证明导向的高低。

## 回应:

感谢主编提出的宝贵的意见和建议。针对您所提的意见,作者团队进行了两处修改:**其一**,在返修的文稿中,作者团队对管理实践意义进行了精炼和完善,保留并凝练了具有可操作性的实践建议,对此前建议管理者依据员工绩效证明目标导向高低进行团队组建和工作设计这一实操性较低的建议予以删除。详情请参见正文“4.3 实践启示”部分(pp. 13-14)。**其二**,作者团队在“4.4 不足与展望”部分,指出了尽管本研究将团队规模、团队成立年限以及团队成员人口统计异质性客观因素进行了控制,但是由于本研究在分析中,考虑并控制了团队规模、团队年龄以及团队成员的人口统计异质性客观因素的影响,但是由于本研究重点关注的外生变量均为个体变量且存在一定的主观性,这在一定程度上限制了研究的实践意义。由此,建议后续研究可结合理论,探讨工作特征、团队或组织结构因素等在分离职场上行比较差异化影响效应中的边界作用,以提升研究对管理实践的指导作用。详情请参见正文 p. 14。