

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：委以重任还是排斥打压？明星员工与团队领导的人际互动后果

作者：赵锴 俞溪 张山杉

第一轮

审稿人 1 意见：

该研究选题较有意义，关注与明星员工对领导的涟漪效应。该题目比较新颖，从正面和负面两个方面探索明星员工身份对领导不同行为的影响。整个模型的设计相对比较合理，论证过程也比较有条理和逻辑性。但是我对该论文的研究设计和样本选取有一定的疑惑和顾虑。

回应：感谢您对本研究选题、理论模型设计以及论证过程的认可！结合您在实证研究设计及样本选择方面的顾虑，我们在此轮修改中都做了针对性调整，详细请您参看对每条具体修改意见的回复及重新提交的修改稿。

意见 1：该研究用两个基于情境的实验方法来验证模型，存在外部效度的问题。特别是，被调研者阅读相关材料，将自己带入到实验情境来回答一系列问题，但是实验情境和被试的自身经历可能存在一定差异，容易被实验情境的语言应道做出符合实验预期的选择。特别是，实验场景中的一些描述具有比较具有倾向性的描述，例如“只要王工不发表观点，其他成员都不敢发表意见，在王工提出观点后，大多数成员都会附和他”。基于此描述，不难想象被试将会选择较高的“领导地位威胁感知”。因此，比较质疑在情境描述中获得的发现是否能够在 field 可以得到复现。

回应：感谢您提出的这条意见。我们采用情境实验法的初衷是为了更好地验证下属明星员工身份与直接领导心理状态或领导行为之间的因果关系，这也是实验法的优点。在具体操作过程中，相关情境的描述主要是在借鉴前人研究的基础上，结合本实验的情境做了适度修改，例如：您提出的“只要王工不发表观点，其他成员都不敢发表意见，在王工提出观点后，大多数成员都会附和他”这一条描述，就是借鉴了 Hays 和 Bendersky (2015)关于高地位员工的行为描述。当然，我们也理解您关于情境实验可能存在“过度操控”的担忧，因此，我们补充了一项基于“多源多时点问卷调查”的现场研究 (field study)，以检验在真实的工作情境中，下属的明星员工身份是否会引起直接领导的地位威胁感知。该研究结果显示：下属明星员工身份与直接领导地位威胁感知之间确实存在正相关关系，详细内容请参看修改稿的“子研究 2”。

意见 2：我建议作者能够认真考虑添加一个 field 研究来增加研究的外部效度，弥补基于情景实验方法带来的一系列问题。通过 field 研究可以测量明星员工的特质，进而研究明星员工身份对直接领导的影响。

回应：感谢您的建议，我们完全同意。在此轮修改中，我们增加了“子研究 2”，这是一个基

于“多源多时点问卷调查”的现场研究；同时，我们根据本文对“明星员工”的定义，从绩效、地位两个视角对明星员工的属性进行了测量，再根据前人制定的筛选标准（即：在每个属性上的得分均高于平均值一个标准差以上的员工被视为明星员工，Beck et al., 2014）识别出了明星员工。详细内容请参看修改稿的“子研究 2”。

意见 3: 目前两个基于情境的研究可以只保留一个，验证关系的内部效度。对于两个实验，我建议保留第二个实验。第一个实验和理论假设存在不一致的地方。假设提出的是明星员工身份，但是第一个实验中研究的是绩效水平和地位水平，并没有真正检验提出的假设。

回应: 我们同意您的建议，初稿中的“子研究 1”确实不能对研究假设进行实质性检验，在修改稿中，我们将其删除了，原来的“子研究 2”变为“子研究 1”，另增加的问卷调查研究作为“子研究 2”。这样，两个子研究都对理论部分的研究假设进行了检验，研究结论的可靠性进一步增强。

意见 4: 总体上，本文理论模型具有一定的价值，但是实证研究部分并没有很好的验证支持了理论模型，需要对实证研究部分进行较大幅度的修改补充。

回应: 感谢您对本研究理论价值的认可。我们遵照您的建议对实证研究部分进行了相应的修改与调整，希望您感到满意，并继续提供宝贵建议。

.....

审稿人 2 意见:

本文基于社会功能和支配补偿理论视角，通过两个实验研究，对明星员工对直接领导的行为（即授权行为和排斥行为）的影响及其内在机制进行了探索，并探讨了下属的支配性的调节作用，这是一个有趣的研究问题，对于明星员工、领导授权、职场排斥等相关研究也具有一定的意义。但目前仍有以下方面的问题与作者探讨。

回应: 感谢您对本研究选题意义的认可！结合您在理论建构与实证研究方面的顾虑，我们在此轮修改中都做了针对性调整，详细请您参看对每条具体修改意见的回复及重新提交的修改稿。

意见 1: 研究动机与研究问题。论文的研究动机不够清晰，导致研究问题的建立缺乏理论层面重要性的论证。目前作者所提出的 research gap 是，现有明星员工的相关研究主要集中于对非明星员工的涟漪效应，缺乏对于其直接领导的关注。但是，作者还需要进一步说明，为什么关注对其领导的影响在理论上是重要的？目前作者只是从管理实践角度进行了一些说明，缺乏对于从理论层面的讨论。回答这一问题，能够补充我们关于明星员工相关文献的哪些认知或理解，或者从反面说，没回答这一问题我们会错过什么？建议作者对研究问题提出进行更加基于理论研究的梳理，以梳理出更加有力的、基于理论的研究动机。

回应: 感谢您的建议，深表认同。在修改稿中，我们补充说明了“为什么关注明下属对其领导的影响在理论和实践方面都是重要的”，以进一步强化本文的研究动机。详细论述如下：

“关于明星员工同伴效应的影响对象，已有研究主要集中于非明星员工(例如：Grigoriou & Rothaermel, 2014)，很少涉及直接领导。探究明星员工对其直接领导的同伴效应具有重要

的理论与实践意义：*理论层面*，（1）由于领导权力与地位的特殊性，明星员工与其社会互动的方式显著不同于和非明星员工的社会互动，因而这两种不同影响对象的同伴效应在理论机制和潜在后果方面必然存在差异，学者们亟待探索明星员工和领导这两类在组织中掌握丰富资源、享有崇高的地位的人同处一个相互依赖的社会系统(如：同一团队或部门)时，会呈现怎样的社会互动关系，产生怎样的人际结果；（2）已有研究表明：明星员工价值的发挥不仅依赖其突出的个人才能(Call et al., 2015)，也离不开必要的情境支持(Groysberg et al., 2008)，领导作为掌握工作资源、拥有决策权力的重要情境因素，其社会支持是明星员工才能得以发挥的重要条件，因此探究明星员工与其直接领导之间的社会互动及人际影响对于解决‘如何发挥明星员工价值？’这一理论问题具有重要意义。*实践层面*，由于明星员工与领导在组织或团队中都扮演着举足轻重的角色，如何避免二者之间消极的社会互动，促使其建立积极的人际关系，营造出‘将帅一心、协同共赢’的局面？解决这一问题对于充分发挥明星员工价值，提升组织或团队的凝聚力及有效性具有重要意义。”（请您参看修改稿正文第 1 页第 2 段）

意见 2：理论贡献。也由于研究问题、研究动机方面梳理的缺陷，目前对于研究的理论贡献也相对有限。建议作者先梳理清楚 **research gap**，相应地修改研究动机，再进一步提炼研究的理论贡献。

回应：感谢您的建议，我们在修改了“研究动机”部分的陈述后，又对本研究的理论贡献进行了进一步提炼，分别在“前言”部分的最后一段以及“讨论”部分的理论贡献章节进行了针对性修改。具体如下：

（1）在新的修改稿中，“前言”部分最后一段的内容调整为：

“通过对以上研究问题进行实证检验，本研究一方面基于社会相互依赖理论，明确了明星员工与其直接领导在社会互动中产生积极或消极人际影响的原因、过程及权变因素，从而拓展了针对不同影响对象的明星员工同伴效应的研究；另一方面，厘清二者之间复杂、矛盾的人际影响以及如何减缓消极影响、扩大积极影响，有助于丰富学者们对‘如何构建有利于明星员工价值发挥的工作情境？’这一问题的认识。此外，从同伴效应中影响对象（即：领导）的角度看，本研究还有助于学者们从社会相互依赖性的视角探索积极或消极领导行为的前因。”（请您参看修改稿正文第 2 页第 4 段）

（2）在新的修改稿中，“讨论”部分理论贡献章节内容调整为：

“第一，本研究进一步拓展了明星员工同伴效应的影响对象，通过 1 项情境实验研究和 1 项问卷调查研究检验了明星员工对其直接领导产生积极或消极同伴效应的理论机制及边界条件。已有关于明星员工同伴效应的研究主要聚焦于明星对非明星的影响，关于明星如何影响其直接领导的心理状态及行为的研究十分匮乏，且缺乏对其作用机制和边界条件的探索。本研究基于社会相互依赖理论揭示了当领导者分别关注团队共同目标和私人地位目标时，兼具高绩效与高地位属性的明星员工与他们分别形成了积极和消极的依赖关系，其中，积极依赖关系促使领导对明星员工产生信任感，而消极依赖关系促使领导将明星员工视为威胁，进而对领导行为产生差异化的影响，这从理论上阐明了明星员工对其直接领导‘双刃剑’同伴效应产生的根源。同时，为帮助明星员工与其直接领导建立合作共赢关系，探究明星员工对直接领导同伴效应的边界条件尤为重要。然而，目前相关研究却很稀少。本研究将支配

性这一重要的人际特征纳入到明星员工对其直接领导同伴效应的研究范畴,验证了下属支配性对下属明星员工身份与领导地位威胁感知之间关系的负向调节作用。以上发现突破了过往明星员工同伴效应研究仅涉及明星身份、数量、离职、网络位置等显性特征的局限性,关注到明星人际特征这一隐性的、深层次的心理属性,这一转变意味着学者们在研究明星员工同伴效应时不仅需要“从‘影响对象如何解读、应对明星员工现象’的视角出发,还应关注到影响主体(即:明星员工),由其人际特征所引发的影响对象对双方目标依赖关系的评估也会影响明星员工同伴效应的结果。”

第二,本研究的结果丰富了学者们对“何种工作情境有利或不利于明星员工价值的发挥”这一问题的认识,从而对明星员工有效性的研究做出了贡献。鉴于研究表明脱离合适的工作情境后,明星员工的价值将大打折扣(Groysberg et al., 2008),且领导是影响员工动机与行为的重要情境因素,探究如何促进领导与明星之间良性的人际互动对于实现明星员工有效性具有重要意义。研究显示:当明星员工的支配性较强时,极易导致直接领导的地位威胁感知,进而引发他(她)对该明星的人际排斥。这种负面的人际互动模式显然不利于明星员工价值的发挥,甚至会破坏整个团队的凝聚力和有效性。这一发现启发学者们从人际匹配的视角思考具有何种特质的明星员工更可能获得领导的青睐,避免其人际伤害行为,从而为更好地为发挥明星员工的价值营造有利情境。

第三,从同伴效应影响对象‘领导’的视角看,本研究有助于学者们从‘领导与关键少数下属人际关系’的视角探索积极或消极领导行为的前因。‘关键少数下属’虽然人数较少,却能够对身边的同事和群体产生远超出其人数占比的影响(Call et al., 2015; O’Boyle & Aguinis, 2012)。作为关键少数下属的典型代表,明星员工这一身份特征对领导行为的影响值得关注。本研究的结果显示:明星员工对领导而言是一把‘双刃剑’,分别会通过增加领导对其信任及地位威胁感知两种机制对领导授权和排斥行为产生差异化影响。同时,从人际特征的角度看,明星下属支配性越高,领导因其明星员工身份而产生的地位威胁感就越强,进而更可能对该下属实施排斥行为。以上结果整合了下属身份特征和人际特征两方面因素,进一步丰富了人际关系视角下领导授权行为和排斥行为的前因研究。”(请您参看修改稿正文第 26 页第 1 段至第 27 页第 1 段)

意见 3: 缺乏整合的理论框架。作者在整篇论文的理论推导和假设提出中缺乏一个整合的理论框架。目前作者选择了两个理论/视角(社会功能视角、支配补偿理论)来结构整篇论文。但是,一方面,为什么这两个理论适用于本研究,该理论的核心观点是什么,为什么可以作为整篇论文的理论基础,作者需要进行更加清晰的阐述;另一方面,更重要的是,为什么这两个理论是可以整合使用的?内在的连接逻辑在哪里?作者需要进一步论述清楚。如果不从两个理论的核心内容的关联上来进行逻辑构建,这两个理论框架的选择会显得非常随机,更像是事后的解释。因此,建议作者在这一问题上深入思考,如何选取一个更加整合的理论框架来架构全文,或者是更加明确、清晰地阐明这两个理论之间的关联,以及为什么可以在这个研究中联合使用。

回应: 感谢您提出这个问题。通过深入思考,我们采纳了您的第一个建议,选取了一个更加整合的理论框架——社会相互依赖理论——来架构全文。具体论述逻辑如下(注:您也可参考修改稿正文“前言”部分和“1.1 理论基础与实证模型设定”部分):

(1) 基于该理论提出“人际信任”、“地位威胁”作为明星员工对其直接领导产生同伴效应的两种作用机制:

“本研究选取社会相互依赖理论作为理论基础,其核心思想是:在同一社会系统中(如同一团队或部门),不同成员目标之间的关系与结构决定了他们目标相互依赖的形式,而这又进一步影响了成员之间的社会互动与人际关系(Deutsch, 1949)。具体而言:目标相互依赖是指群体内成员对彼此目标之间的相关性做出的主观评价,可分为积极依赖和消极依赖(Deutsch, 1949)。当某位成员目标的实现产生了有利于另一位成员目标实现的结果时,就可认为他们之间存在积极的依赖关系,这种积极依赖可进一步促进二者之间的相互信任,进而促成协作、友好的人际互动;相反,当某位成员目标的实现产生了阻碍另一位成员目标实现的结果时,就可认为他们之间存在消极的依赖关系,这种消极依赖会进一步导致一方对另一方人际威胁感的上升,进而引发竞争、敌对的人际互动(Johnson & Johnson, 2005; Stanne et al., 1999)。

就团队领导与明星下属之间目标的相互依赖性而言,既可能是积极的,也可能是消极的。这同领导与下属之间的基本矛盾关系有关(Van Vugt et al., 2008):一方面,领导与下属之间形成了一种心理契约,即:下属相信领导会做出有利于团队的决策,领导也需要信任、依靠下属,并带领他们共同为实现团队目标而努力,因此,双方在‘完成团队任务、提升团队业绩’这一公共目标方面是一致的;另一方面,相比于下属,领导被赋予了更多的权力、更高的地位,受利己动机的驱使,他们希望借此实现更多的个人利益(Archer, 1988; Keltner et al., 2003; Maner & Mead, 2010),因此,维持自身高权力与高地位的优势是领导重要的私人目标(Maner & Mead, 2010),这可能与下属同样追求地位提升的个人目标之间存在不一致。结合明星员工的属性考虑,就上述公共目标而言,其高绩效和高地位属性能够为团队领导提供必要的支持,他们之间目标的积极依赖关系会进一步加强,因此,团队领导更可能对明星下属做出积极评价,对其产生信任感,并施以更多积极的、更少消极的人际行为(即:人际信任机制);相反,就团队领导的私人目标而言,明星下属的高绩效和高地位属性可能会对其产生更大的威胁,他们之间目标的消极依赖关系会进一步加剧,因此,团队领导更可能对明星下属做出消极评价,并由此引发地位威胁感,从而对其施以更多消极的、更少积极的人际行为(即:地位威胁机制)。”

(2) 基于该理论对本文调节变量的选择予以解释:

“根据社会相互依赖理论,明星员工究竟是通过人际信任机制还是地位威胁机制对其直接领导产生人际影响,其核心在于领导对双方目标依赖关系做出的主观评价是积极的还是消极的。以往研究表明:个体人际特征会影响该个体与他人社会互动时的人际行为,并进一步影响他人对该个体的主观评价(Tiedens et al., 2007; Turner, 1991);因此,在对上述两种机制边界条件的探讨中,本研究聚焦于同伴效应影响主体(即:明星员工)的人际特征,探讨其如何影响团队领导对双方目标依赖关系的评价,进而影响后续的人际反应与行为。进一步分析,由于明星员工和领导都属于组织中享有资源、地位优势的人群,他们能否建立良性的人际关系、实现目标的兼容很大程度上取决于双方之间权力与地位的平衡。根据支配补偿理论(dominance complementary theory),人际关系中的‘支配—服从’维度可以解释领导与下属在权力和地位的分配、获取及运用方面的行为倾向,及其可能产生的人际后果(Glomb & Welsh,

2005; Khan et al., 2018)。鉴于此，本研究选择‘下属支配性’作为典型的人际特征，探讨其如何调节明星下属对团队领导的‘双刃剑’人际影响(即：人际信任机制与地位威胁机制)。”

综上所述，本研究基于社会相互依赖理论，一方面厘清了明星员工如何通过人际信任和地位威胁两种机制对直接领导产生人际影响；另一方面，还探讨了为何要关注下属支配性对上述两种机制的调节作用。

意见 4：假设提出。由于前面关于理论框架的问题，也进一步导致了目前假设提出部分基于理论的逻辑推导较为缺乏。作者需要进行演绎说明，所选理论的核心观点是什么，为什么适用于该研究，然后再根据核心理论的逻辑，进行自己研究各变量之间的关系的逻辑推导，这样才会使得中介变量、结果变量的提出是基于理论推导的，否则会显得变量的选择较为随机。

回应：根据您的建议！由于我们修改了理论框架，因此，也依据新提出的“社会相互依赖理论”对全部假设的推导内容进行了修改。详细请您参看修改稿正文第 4 页第 4 段至第 8 页第 7 段。

意见 5：调节效应提出。调节变量的提出也存在类似的上述问题，而且更为严重的是，在论述调节变量时，作者选择了不同于主效应的一个新的理论(支配补偿理论)来作为理论基础，由于问题 2，就导致了调节效应这部分的论述和前面是脱节的，无法理解作者选择下属支配性作为调节变量在理论上的必然性(这也可能正是作者后续实证检验中，调节效应检验在大部分情况下未得到支持的一个重要原因，因为在理论上这个调节变量的选择就比较 weak)。因此，建议作者先解决好问题 2，然后再从理论上进行合适的调节效应的推导和更加符合的调节变量的检验。

回应：非常感谢您指出的这个问题。我们重新修改了调节变量提出的理论逻辑，使用了社会相互依赖理论作为统一的理论框架对调节变量为何关明星下属的人际特征予以说明。详细修改内容可参考“前言”部分以及“1.1 理论基础与实证模型设定”，如下所示：

(1) “前言”部分的相关论述：

“进一步地，为促进团队领导与明星下属之间积极的人际互动，本研究还须探索在何种条件下明星员工对直接领导的积极同伴效应会增强，消极同伴效应会削弱。根据社会相互依赖理论的逻辑，以上‘双刃剑’同伴效应的边界条件在于团队领导对自己与明星下属之间目标依赖关系的性质评估(即：积极依赖还是消极依赖)。这种评估本质上是人际关系中一方对另一方的存在是否有利于自身目标达成的主观判断，它会受到另一方人际特征及其引发的人际行为的影响(Tiedens et al., 2007; Turner, 1991)。因此，本研究将聚焦于明星员工相关的人际特征，检验其如何影响团队领导对双方目标依赖关系的性质评估，进而引发其对明星下属积极或消极的人际反应与行为。”

(2) “1.1 理论基础与实证模型设定”部分的相关论述：

“此外，根据社会相互依赖理论，明星员工究竟是通过人际信任机制还是地位威胁机制对其直接领导产生人际影响，其核心在于领导对双方目标依赖关系做出的主观评价是积极的还是消极的。以往研究表明：个体人际特征会影响该个体与他人社会互动时的人际行为，并进一步影响他人对该个体的主观评价(Tiedens et al., 2007; Turner, 1991)；因此，在对上述两种机制边界条件的探讨中，本研究聚焦于同伴效应影响主体(即：明星员工)的人际特征，探

讨其如何影响团队领导对双方目标依赖关系的评价，进而影响后续的人际反应与行为。进一步分析，由于明星员工和领导都属于组织中享有资源、地位优势的人群，他们能否建立良性的人际关系、实现目标的兼容很大程度上取决于双方之间权力与地位的平衡。根据支配补偿理论(dominance complementary theory)，人际关系中的‘支配—服从’维度可以解释领导与下属在权力和地位的分配、获取及运用方面的行为倾向，及其可能产生的人际后果(Glomb & Welsh, 2005; Khan et al., 2018)。鉴于此，本研究选择‘下属支配性’作为典型的人际特征，探讨其如何调节明星下属对团队领导的‘双刃剑’人际影响(即：人际信任机制与地位威胁机制)。”

意见 6: 研究 1: 我认为研究 1 无法服务于论文研究问题的回应。首先，作者的研究问题是明星员工对领导行为会产生什么影响，那么在实验研究设计上，应该采用明星员工 vs. 非明星员工的设定，一般来说，我们认为非明星员工是组织中普通员工，但是作者目前的操纵中，完全无法对应这一 group，事实上，如果 high performance & high status 被认为是明星员工的话，其他三个 condition 没有哪一个可以被定义为是非明星员工的。因此，这个研究设计没有办法回应作者自己提出的研究问题。其次，如果说作者选择了绩效、地位两个维度来表征明星员工的特征，除了存在前面的所提到的问题之外，还有另一个问题是，为什么选择这两个维度？我们知道，一般来说我们认为 star employee 应该反映在 performance, status, social capital, visibility 四个方面 (Asgari et al., 2021)，至少是 performance, social capital, visibility 三个维度 (Call et al., 2015)，作者为什么只选择其中两个？理论上的原因是什么？这些也是需要进一步说明的。

回应: 感谢您提出的这两条建议。针对第一条建议，我们表示认同，原稿中的子研究 1 并不能回应我们提出的研究问题；因此，在修改稿中我们将其删除了，然后补充了一个基于“多源多时点问卷调查”的现场研究作为新增的子研究 2。在这项新增的研究中，我们对“明星员工身份”进行了整体的操作化测量（详细内容请参考修改稿子研究 2 中的“变量测量”部分），使之符合我们的研究问题及假设内容。

针对第二条建议，我们全面回顾了已有研究对“明星员工”的定义，发现其核心属性不尽相同。除“绩效水平”这一普遍认同的属性外，不同研究会根据其研究问题侧重点的不同，有选择地关注明星员工的其他属性。详细如下表所示：

代表性文献	定义	属性
Aguinis, O'Boyle (2014)	位于绩效评分幂律分布的“头部”位置，一段时间内，他们的绩效显著高于其他员工	绩效
Prato, Ferraro (2018)	在本行业年度排名前三名的证券分析师	地位
Ammann 等(2016); Shi 等(2017)	得到业界重要奖项的明星管理者	绩效、地位
Groysberg 等(2008); Kehoe, Tzabbar (2015)	具有高水平生产力，且在劳动力市场具有极高的知名度	绩效、知名度

Oettl (2012)	全明星：具备高水平生产力与高水平帮助性的科学家 行家：具备平均水平生产力与高水平帮助性的科学家 孤狼：具备高水平生产力与平均水平帮助性的科学家	生产力、帮助性
Grigoriou, Rothaermel (2014); 马荣康, 陶雪蕾 (2019)	关系型明星：在组织知识网络中占据关键位置的员工 生产力明星：5年内专利数高于平均水平3个标准差的发明者 全明星：具备卓越的创新能力、且在组织内部知识网络中占据关键位置的员工	生产力、社会关系
Kehoe 等(2018)	全能明星：具有高任务绩效与高外部地位的员工 地位明星：具有中等水平任务绩效与高外部地位的员工 绩效明星：具有高任务绩效并具有一定地位的员工	绩效、地位
Call 等(2015)	长期表现出不成比例的高绩效、高社会资本、高可见性的员工	绩效、社会资本、可见性

据上表可知，本文从“绩效”与“地位”两个关键属性定义明星员工，并进行操作化测量，这在过往的研究中是有据可循的(例如：Ammann et al., 2016; Kehoe et al., 2018; Shi et al., 2017)。我们之所以聚焦于“绩效”和“地位”这一属性，没有特别关注“社会资本”(social capital)以及“可见性”(visibility)这两个属性，有如下原因：第一，绩效属性是几乎所有相关研究都提出的明星员工的关键属性之一，只是在表述方式上有所差别(例如：生产力)；第二，本研究的关注点在于明星员工与直接领导之间的人际互动及其影响，鉴于领导和明星员工在组织中都享有崇高的地位，二者之间关于地位的争夺很可能影响其人际互动的过程和结果，因而我们也关明星员工的地位属性；第三，明星员工的社会资本更强调其通过广泛的人际网络获取丰富的异质性信息，它更可能对与明星员工共事的普通员工产生信息溢出效应，从而促进普通员工的创造力与创新活动(Grigoriou & Rothaermel, 2014)，对于同样具有丰富社会联系，掌握大量信息的领导而言，该属性产生的人际影响有限；第四，可见性反映了明星员工在组织内、外的知名度与美誉度，其对于直接领导的人际影响与地位这一属性产生的影响具有高度相似性，因为地位本身也反映了个体在组织中受到他人尊重和钦佩的程度(卫旭华等, 2017)，当我们将地位纳入到明星员工的属性时，就无需再考虑可见性这一维度了。

在修改稿中，为进一步明确明星员工的定义及关键属性，我们在“前言”部分的第一段即给出了明确说明：“组织中少数具有持续的高绩效表现、高社会地位的员工(Kehoe et al., 2018)。”

意见 7：研究 1：测量方面，作者为什么不采用完整量表而选择其中某些条目来进行测量？例如，McAllister(1995)的信任量表是 11 个 item 的，为什么要选择其中 6 个，以及是哪 6 个，作者都需要进行详细的说明，以确保研究的透明性。

回应：感谢您的问题。如您所说，McAllister(1995)最初开发的信任量表共包含情感信任、认知信任两个维度，共 11 个条目。由于本研究的初稿主要包含两个情境实验，需要将问卷条目结合情境做必要的修订，作者团队内部经过认真讨论，在保证认知信任与情感信任两个维度都测量的前提下，删除了一些与情境描述关联度不高的题项，例如：“这名员工在工作中富有专业精神和奉献精神”(认知信任题项)，因为在设定的情境中并未涉及与王工奉献精神相关的描述。另一方面，情境实验的参与者须花费一定时间阅读、理解情境内容，这样才可能将自身带入到情境中作答问卷，我们认为减少一些关联度不高的题项，减少被试的填答负担，有助于保证问卷的填答质量。

关于具体情境实验中具体使用的条目，我们在“附件”中已全部列出，具体如下：

1. 信任量表：

- (1) 根据王工以往的表现，我认为他能很好地完成技术方案的制定与审核工作
- (2) 我相信王工不会因为工作粗心而对我的工作造成不好的影响
- (3) 我信任和尊重王工，即便他不是我亲密的朋友
- (4) 我愿意向王工毫无顾虑地分享我的想法、感受和期望
- (5) 我愿意向王工讲述我在工作中遇到的困难
- (6) 我愿意在与王工共事的过程中投入真情实感

2. 地位威胁感知量表：

- (1) 我觉得王工对我现在的地位构成了威胁
- (2) 如果王工的地位进一步提升，我团队领导的地位将不保
- (3) 我觉得王工的地位会威胁到我的地位

3. 授权行为(倾向)量表：

- (1) 涉及技术问题时，我会积极倾听王工的意见和建议
- (2) 在制定技术方案时，我会尊重和重视王工的建议
- (3) 在讨论技术问题时，我会经常创造机会让王工能充分发表他的意见
- (4) 当涉及到王工和他负责的工作时，我在做决策前会征求他的意见
- (5) 在确定技术方案时，我不会干涉王工职权范围内的工作
- (6) 在审核技术方案时，我会充分授权，让王工全面负责相关工作
- (7) 在技术方案的实施阶段，我会给王工相应的权限，让王工在工作中能自主决策

4. 排斥行为(倾向)量表：

- (1) 项目进行过程中，我不会及时回复王工的请求或者问题
- (2) 项目进行过程中，我不愿意带王工出席一些与工作相关的活动(如：重要会议、见客户、出差等)
- (3) 项目进行过程中，我不会把重要的信息全部告诉王工
- (4) 在这次项目中，我会尽量避免与王工之间的交流与互动(如：与王工呆在一起、主动与王工交谈)
- (5) 这次项目结束后，即便王工做得很好，我也不愿意表扬他

同时，为解决您的顾虑，我们还以在校学生为样本 ($N = 120$)，邀请他们分别填答了“完整版信任量表”(11个条目)与我们在研究中使用的“修订版信任量表”(6个条目)，经统计分析，由这两个量表计算出的变量相关系数为 0.89 ($p < 0.001$)，一定程度上说明了修订版信任量表在测量有效性方面与原版量表差异不大。

意见 8：研究 1：为什么要分组做相关？ (tables 3 & 4)

回应：我们当时在设计子研究 1 时，相当于做了两个情境实验，分别操控了下属的“绩效水平”和“地位水平”，每个实验测量的中介变量和结果变量也各不相同，因此在做相关分析时，我们分组做了表格。

在最新提交的修改稿中，我们已根据责任编辑和审稿人的意见，删除了原来的子研究 1，这两张表格也一并删掉了。

意见 9：研究 2：3.2.4 假设检验部分做方差分析时似乎做了四个情境的 One way ANOVA 以及事后检验？不明白是有什么用处。

回应：感谢您的提问。的确，两两情境之间的均值比较结果并不能用来检验假设是否成立，之所以展现相关内容，是为了全方位、透明地汇报本实验的结果。在修改稿中，我们把这部分内容挪到了“补充分析”部分，便于读者详细了解本实验的结果。（请您参看修改稿正文第 15 页第 1 段）

意见 10：研究 2：由于是实验，建议作者同时汇报不加控制变量的结果。

回应：鉴于实验法采取随机分组的方式开展，理论上各组之间不应在操纵因素以外的方面存在显著差异。因此，我们接受您的建议，在修改稿子研究 1 的“补充分析”部分汇报了未添加控制变量的路径分析结果。结果显示：无论是否添加控制变量，路径分析结果仅在路径系数方面存在微小差异，显著性检验结果完全一致。（请您参看修改稿正文第 16 页第 1 段至第 17 页第 1 段）

意见 11：考虑到第一个研究无法直接回应研究问题，即只有研究 2 是有效的，建议作者尽量提高研究的外部效度（事实上很多 star employee 的研究都做了 survey 的）。

回应：经过思考与讨论，我们同意您的建议，初稿中的子研究 1 确实无法直接回应研究问题，因此在修改稿中，我们将其删除了。在修改稿中，我们将原来的“子研究 2”变为“子研究 1”，另增加了一项“多源—多时间点”的问卷调查研究作为“子研究 2”。这样，两个子研究都对理论部分的研究假设进行了检验，研究结论的外部效度也进一步增强了。

.....

审稿人 3 意见：

感谢《心理学报》让我审阅《委以重任还是排斥打压？明星员工对直接领导的涟漪效应》一文。在过去关于明星员工的研究中，研究者很少研究明星员工的领导，所以这一研究问题本身很有理论意义。但是，这篇文章自身的一些不完美之处使得作者的研究并不能很好的达成作者的研究目的。接下来，我将从理论、数据与分析、其他建议三个方面给出一些建议。希望这些建议能够对作者的研究有所帮助。

回应：感谢您对研究问题理论价值的认可！如您所说，论文初稿在理论建构与实证设计方面确实存在诸多不足之处，影响了研究目标的实现。在此轮修改中，我们对您提出的问题做了深入思考，在此份“修改说明”中逐一予以回复，同时还对原文进行了针对性调整。希望我们的修改能让您满意，也欢迎您进一步提出有助于提升研究质量的建议。

意见 1：从定义来说，作者在本研究中使用的是 Call 等（2015）关于明星员工的定义。而 Call 等人的这篇文章给出了明星员工的三个属性，即高绩效（performance）、高社会资本（social capital）、高曝光度（visibility）。而作者们在本研究中所使用的两个维度是高绩效和高地位。这显然与 Call 等人的定义不同。所以，作者需要说明为什么采用高绩效和高地位这两个与定义不同的属性。或者更改定义，找到能够支持使用高属性和高地位两个属性来定义明星员工的参考文献。

回应：针对您提出的问题，我们全面回顾了已有研究对“明星员工”的定义，发现定义方式不尽相同。除“绩效水平”这一普遍认同的属性外，不同研究会根据其研究问题侧重点的不同，

有选择地关注明星员工的其他属性。详细如下表所示：

代表性文献	定义	属性
Aguinis, O'Boyle (2014)	位于绩效评分幂律分布的“头部”位置，一段时间内，他们的绩效显著高于其他员工	绩效
Prato, Ferraro (2018)	在本行业年度排名前三名的证券分析师	地位
Ammann 等(2016); Shi 等(2017)	得到业界重要奖项的明星管理者	绩效、地位
Groysberg et al. (2008); Kehoe, Tzabbar (2015)	具有高水平生产力，且在劳动力市场具有极高的知名度	绩效、知名度
Oettl (2012)	全明星：具备高水平生产力与高水平帮助性的科学家 行家：具备平均水平生产力与高水平帮助性的科学家 孤狼：具备高水平生产力与平均水平帮助性的科学家	生产力、帮助性
Grigoriou, Rothaermel (2014); 马荣康, 陶雪蕾 (2019)	关系型明星：在组织知识网络中占据关键位置的员工 生产力明星：5年内专利数高于平均水平3个标准差的发明者 全明星：具备卓越的创新能力和且在组织内部知识网络中占据关键位置的员工	生产力、社会关系
Kehoe 等(2018)	全能明星：具有高任务绩效与高外部地位的员工 地位明星：具有中等水平任务绩效与高外部地位的员工 绩效明星：具有高任务绩效并具有一定地位的员工	绩效、地位
Call 等(2015)	长期表现出不成比例的高绩效、高社会资本、高可见性的员工	绩效、社会资本、可见性

据上表可知，本文从“绩效”与“地位”两个关键属性定义明星员工，并进行操作化测量，这在过往的研究中是有据可循的(例如：Ammann et al., 2016; Kehoe et al., 2018; Shi et al., 2017)。之所以聚焦于“绩效”和“地位”这一属性，没有特别关注“社会资本”(social capital)以及“曝光度”(visibility)这两个属性，有如下原因：第一，绩效属性是几乎所有相关研究都提出的明星员工的关键属性之一，只是在表述方式上有所差别(例如：生产力)；第二，本研究的关注点在于明星员工与直接领导之间的人际互动，鉴于领导和明星员工在组织中都享有崇高的地位，二者之间关于地位的争夺很可能影响其人际互动的过程和结果，因而我们也关注明星员工的地位属性；第三，明星员工的社会资本更强调其通过广泛的人际网络获取丰富的异质性信息，它更可能对与明星员工共事的普通员工产生信息溢出效应，从而促进普通员工的创造力与创新活动(Grigoriou & Rothaermel, 2014)，对于同样具有丰富社会联系的领导而言，该属性产生的人际影响有限；第四，曝光度反映了明星员工在组织内、外的知名度与美誉度，它对直接领导的影响与地位属性产生的影响具有高度相似性，因为地位本身也反映了个体在组织中受到他人尊重和钦佩的程度(卫旭华 等, 2017)，当我们将地位纳入到明星员工的属性时，就无需再考虑曝光度这一维度了。

在修改稿中，为进一步明确明星员工的定义及关键属性，我们在“前言”部分的第一段即给出了明确说明，并引用了相关文献予以支持：“组织中少数具有持续的高绩效表现、高社会地位的员工(Kehoe et al., 2018)。”

意见 2: 假设以高绩效和高地位来定义明星员工是合理的, 从理论推理来说, 明星员工拥有高绩效和高地位两种属性, 为何在讨论领导对明星员工的信任的时候只看高绩效属性, 而在讨论领导地位威胁的时候只看高地位属性? 当加入另外一个因素的时候, 可能本研究的研究假设就不成立了。比如, 在讨论领导对明星员工的信任时, 从明星员工的高地位属性来看, 员工的高地位会使得领导感到受威胁, 从而有可能提防着明星员工。当有了这种心态后, 领导们会觉得明星员工不会时时刻刻都对他们好, 这样一来就负面影响了信任中的善意 (benevolence) 这一核心因素。而这一因素的降低可能会抵消掉明星员工的高绩效所带来的正面效果, 从而使得明星员工对领导的信任感没有影响。

回应: 感谢您提出这个重要的问题。在修改的版本中, 我们不再使用社会功能理论作为理论基础, 而是从社会相互依赖理论出发对变量之间的关系进行了推导。在论证“人际信任机制”和“地位威胁机制”时, 我们将明星员工的绩效属性和地位属性予以同时考虑, 综合论证其对于团队领导与明星员工之间目标依赖关系的影响。

首先, 在前言部分, 我们对此做了简要论证: “就团队领导的‘公共目标’(public goal, 即: 实现团队任务目标, 提升团队整体业绩水平)而言, 明星员工与其之间的目标依赖关系更倾向于积极, 因为明星员工持续的高绩效表现能够为所在团队整体业绩的提升提供直接帮助 (O’Boyle & Aguinis, 2012), 其高地位属性也有助于提升团队的外部声望, 并帮助团队获得更多的外部资源, 间接助力团队目标的实现 (Kehoe et al., 2018); 这种积极依赖会促使领导对明星下属做出正面的评估(如: 人际信任), 进一步引发其积极的人际互动行为(如: 授权行为).....就团队领导的‘私人目标’(personal goal, 即: 建立个人威望, 在团队中享有崇高地位)而言, 明星员工与其之间的目标依赖关系更倾向于消极, 因为明星员工持续的高绩效表现会使其获得团队成员广泛的认可与尊重, 提升其社会声望 (Khan et al., 2018; 易明 等, 2021), 加之其本身就具有较高的地位属性, 容易使得领导对明星下属做出负面的评估(如: 地位威胁), 进而引发其消极的人际互动行为(如: 排斥行为)。”

其次, 在假设部分, 我们对此做了更为详细的论证。详细内容可参看修改稿正文“1.2 下属明星员工身份对直接领导的积极影响: 人际信任机制”和“1.3 下属明星员工身份对直接领导的消极影响: 地位威胁机制”中的论述。

意见 3: 从理论框架来说, 作者没有非常清楚的阐述为何选取领导对下属的信任与领导地位威胁的感知这两者来作为中介变量? 他们为什么是平行的关系? 本文在研究的理论视角上看起来比较混乱, 缺少一个统领框架 (overarching framework)。建议作者找到一个可以同时包容下两个中介变量的框架。

回应: 感谢您的建议! 经过系统思考, 我们选择了一个更加整合的理论框架——社会相互依赖理论——来架构全文, 并对文章的前言部分做了大幅度修改, 增加了“1.1 理论基础与实证模型设定”这一章节, 专门论述我们是如何运用社会相互依赖理论构建研究模型的。基于该理论, 我们提出了“人际信任”、“地位威胁”可作为明星员工对其直接领导产生同伴效应的两种不同的作用机制, 详细逻辑如下:

本研究选取社会相互依赖理论作为理论基础, 其核心思想是: 在同一社会系统中(如: 同一团队或部门), 不同成员目标之间的关系与结构决定了他们目标相互依赖的形式, 而这又进一步影响了成员之间的社会互动与人际关系 (Deutsch, 1949)。具体而言: 目标相互依赖

是指群体内成员对彼此目标之间的相关性做出的主观评价，可分为积极依赖和消极依赖(Deutsch, 1949)。当某位成员目标的实现产生了有利于另一位成员目标实现的结果时，就可认为他们之间存在积极的依赖关系，这种积极依赖可进一步促进二者之间的相互信任，进而促成协作、友好的人际互动；相反，当某位成员目标的实现产生了阻碍另一位成员目标实现的结果时，就可认为他们之间存在消极的依赖关系，这种消极依赖会进一步导致一方对另一方人际威胁感的上升，进而引发竞争、敌对的人际互动(Johnson & Johnson, 2005; Stanne et al., 1999)。

就团队领导与明星下属之间目标的相互依赖性而言，既可能是积极的，也可能是消极的。这同领导与下属之间的基本矛盾关系有关(Van Vugt et al., 2008)：一方面，领导与下属之间形成了一种心理契约，即：下属相信领导会做出有利于团队的决策，领导也需要信任、依靠下属，并带领他们共同为实现团队目标而努力，因此，双方在“完成团队任务、提升团队业绩”这一公共目标方面是一致的；另一方面，相比于下属，领导被赋予了更多的权力、更高的地位，受利己动机的驱使，他们希望借此实现更多的个人利益(Archer, 1988; Keltner et al., 2003; Maner & Mead, 2010)，因此，维持自身高权力与高地位的优势是领导重要的私人目标(Maner & Mead, 2010)，这可能与下属同样追求地位提升的个人目标之间存在不一致。结合明星员工的属性考虑，就上述公共目标而言，其高绩效和高地位属性能够为团队领导提供必要的支持，他们之间目标的积极依赖关系会进一步加强，因此，团队领导更可能对明星下属做出积极评价，对其产生信任感，并施以更多积极的、更少消极的人际行为(即：人际信任机制)；相反，就团队领导的私人目标而言，明星下属的高绩效和高地位属性可能会对其产生更大的威胁，他们之间目标的消极依赖关系会进一步加剧，因此，团队领导更可能对明星下属做出消极评价，并由此引发地位威胁感，从而对其施以更多消极的、更少积极的人际行为(即：地位威胁机制)。

您也可参考修改稿正文中的“前言”部分、“1.1 理论基础与实证模型设定”部分以及假设推导部分，详细了解我们的论证过程。

意见 4：从变量选择来说，为何选用明星员工的支配性来作为调节变量？本文的总体视角都是在领导层面，在选取调节变量的时候也因该选取领导的特性来作为调节变量，选择下属的支配性显得非常的突兀。而且支配性也不是信任与地位威胁研究的主流调节变量，所以选择这一变量背后的理论支撑需要进一步加强。

回应：感谢您指出的这个问题。鉴于本研究整体框架建立在社会相互依赖理论的基础之上，我们在此轮修改中对调节变量的选择做了如下阐释：

(1) 在“前言”部分简要解释了为何从下属人际特征的视角探索同伴效应的边界条件：“进一步地，为促进团队领导与明星下属之间积极的人际互动，本研究还须探索在何种条件下明星员工对直接领导的积极同伴效应会增强，消极同伴效应会削弱。根据社会相互依赖理论的逻辑，以上‘双刃剑’同伴效应的边界条件在于团队领导对自己与明星下属之间目标依赖关系的性质评估(即：积极依赖还是消极依赖)。这种评估本质上是人际关系中一方对另一方的存在是否有利于自身目标达成的主观判断，它会受到另一方人际特征及其引发的人际行为的影响(Tiedens et al., 2007; Turner, 1991)。因此，本研究将聚焦于明星员工相关的人际特征，检验其如何影响团队领导对双方目标依赖关系的性质评估，进而引发其对明星下属积极或消

极的人际反应与行为。”

(2)在“1.1 理论基础与实证模型设定”部分详细阐释了为何聚焦于“下属支配性”这一特定变量的调节作用：

“此外，根据社会相互依赖理论，明星员工究竟是通过人际信任机制还是地位威胁机制对其直接领导产生人际影响，其核心在于领导对双方目标依赖关系做出的主观评价是积极的还是消极的。以往研究表明：个体人际特征会影响该个体与他人社会互动时的人际行为，并进一步影响他人对该个体的主观评价(Tiedens et al., 2007; Turner, 1991)；因此，在对上述两种机制边界条件的探讨中，本研究聚焦于同伴效应影响主体(即：明星员工)的人际特征，探讨其如何影响团队领导对双方目标依赖关系的评价，进而影响后续的人际反应与行为。进一步分析，由于明星员工和领导都属于组织中享有资源、地位优势的人群，他们能否建立良性的人际关系、实现目标的兼容很大程度上取决于双方之间权力与地位的平衡。根据支配补偿理论(dominance complementary theory)，人际关系中的‘支配—服从’维度可以解释领导与下属在权力和地位的分配、获取及运用方面的行为倾向，及其可能产生的人际后果(Glomb & Welsh, 2005; Khan et al., 2018)。鉴于此，本研究选择‘下属支配性’作为典型的人际特征，探讨其如何调节明星下属对团队领导的‘双刃剑’人际影响(即：人际信任机制与地位威胁机制)。”

最后，我们也赞同您的观点，团队领导作为明星员工同伴效应中参与社会互动的另一方，其人际特征也可能影响到他（她）对双方之间目标依赖关系的主观评价，进而影响其对明星下属的人际反应与行为。我们在修改稿正文“4.4 局限与展望”部分也提到了这一点，请您参看第 27 页最后一段。

意见 5： 这个研究的假设是关于明星员工的，而子研究 1 并没有直接对明星员工进行控制，反而是分别控制了明星员工的两种属性，所以，从数据的准确性角度来说，子研究 1 中的所有结论都无法对研究假设提供支持作用，是一个无效研究，建议删除。基于此，以下我就不再对子研究 1 提出建议了。

回应： 我们同意您的观点，初稿中的子研究 1 确实没能直接对研究假设予以检验，在修改稿中，我们已将其删除了。

意见 6： 由于子研究 1 无效，此研究其实只有一个可用实验。因此，整个研究的外部效度和内部效度都无法保证，建议作者增加实验来确保内部效度。同时，由于本研究是关于职场的，情境实验并不能很好的代表实际职场情况，因此建议作者增加一个问卷调查来确保此研究的外部效度。

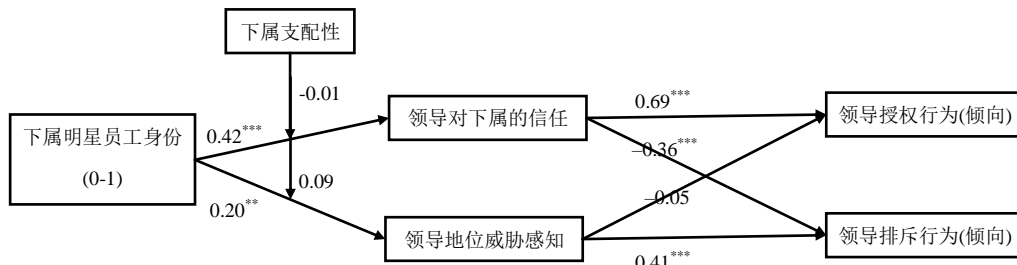
回应： 感谢您的建议！由于初稿中的子研究 2 对于“下属明星员工身份”以及“下属支配性”这两个关键预测因素都进行了情境操作化，操纵检验结果显示相关操作手段是有效的，研究样本量充足（通过采用 G power 的计算方法，我们得到的本研究最小样本量应为 180 个，每组 45 个样本；事实上，我们共收集了 356 份有效样本，每个实验组的样本量也都远超这一标准；Faul et al., 2009; Faul et al., 2009），且中介机制也得到了实验结果的支持（注：明星员工身份与支配性对领导信任的交互效应未得到支持，已在讨论部分予以说明），我们认为该情境实验还是能在一定程度上保证内部效度的。考虑到实验室实验难以模拟真实职场中的

人际关系，且人际之间信任感与威胁感的产生也需要一定时间，我们认为情境实验可能是更合适的研究方案，因此放弃了增加一个实验室实验的想法。

此外，我们同意您增加一项问卷调查研究以保障研究结果外部效度的建议。在本轮修改中，我们新增了一项“多源—多时间点”的现场问卷调查，作为新的子研究 2。详细内容请您参考修改稿正文。

意见 7: 本文研究的是领导如何与明星员工互动，在子研究 2 中却有近 40% 的参与者都来自基层。这些人没有做领导的经验，所以他们的反应不能代表领导在现实中的反应。实验样本与理论样本存在较大分歧。建议仅保留现有样本中的中层和高层被试，看看能否得到相同结果。

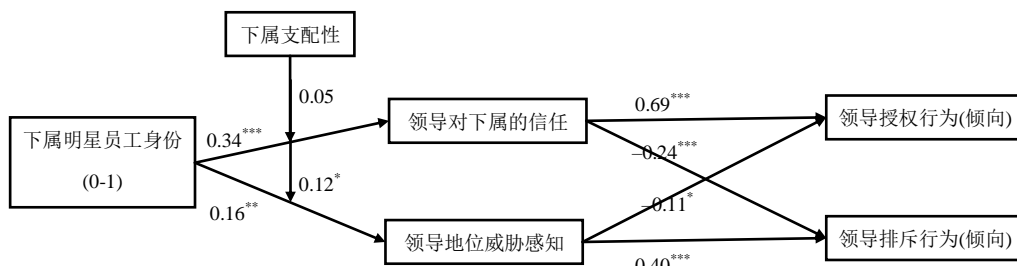
回应: 感谢您的建议。我们尝试做了一些补充分析以回应您的顾虑：第一，我们将“企业中的职位”一题选择“基层员工/初级技术人员”的人员全部从研究样本中移除，然后用剩余的 214 份样本又做了一次路径分析，分析结果如下图显示：



注：N = 214；*** $p < 0.001$ ；** $p < 0.01$ ；* $p < 0.05$ ；明星员工身份指下属是否为明星员工，0 指下属不是明星员工，1 指下属是明星员工。

相关的间接效应和被调节的间接效应，我们也分别做了分析。去除基层员工样本后，我们发现新的分析结果与原文中的结果大体一致，存在如下两方面的差异：(1) 下属明星员工身份与其支配性的交互作用对领导地位威胁感知的影响不显著了；(2) 领导地位威胁感知对领导授权行为(倾向)的影响也不显著了。对于第一个差异，我们认为这可能与样本量的减少造成统计效力下降有关，0.09 这个交互系数的 p 值为 0.15，接近边际显著的标准 ($p < 0.10$)；对于第二个差异，它和我们在问卷调查研究中得到的结果是一致的，这一定程度上说明，当领导感知到下属对其地位产生威胁后，可能并不会减少授权，这可能与领导的个体特征、所在企业员工和领导之间的关系、组织的晋升政策有关。

第二，我们根据“企业中的职位”这一问题，新制作了一个“是否担任领导岗位”的虚拟变量(基层员工编码为 0，其余编码为 1)，将其纳入路径分析模型，用 356 份全样本重新做了一次路径分析，分析结果如下图显示：



注：N = 214；*** $p < 0.001$ ；** $p < 0.01$ ；* $p < 0.05$ ；明星员工身份指下属是否为明星员工，0 指下属不是明星员工，1 指下属是明星员工。

星员工，1 指下属是明星员工。

相关的间接效应和被调节的间接效应，我们也分别做了分析。最终发现：新的分析结果与原文中的结果完全一致。这也能在一定程度上说明：被试是否担任领导职位对于该研究模型的分析结果影响不大。

此外，我们补充了一项问卷调查研究，以真实的“领导—下属关系”为背景对研究假设进行了检验，一定程度上弥补了子研究 1 在样本选择方面的局限性。

意见 8：在子研究 2 中，下属支配属性的检验题目带有明显的倾向性，建议使用类似于“你所感知到的王工的支配性为多少？”这样的中立题目。

回应：感谢您的建议。在原文中，我们之所以未采用您建议的提问方式，是因为我们担心被试可能对“支配性”这个概念理解不到位，将其转化为一句个性描述性的话语(即：王工是一位个性顺从，支配倾向低的员工)更有助于被试理解问题。根据相关文献(例如：Cheng et al., 2013; Glomb & Welsh, 2005)，支配性(dominance)的反面就是顺从性(submissiveness)，部分文章甚至直接使用“支配—顺从”维度这一提法(例如：Tiedens & Fragale, 2003)，因此我们使用的操控检验题目中有关“个性顺从，支配倾向低”的描述并未脱离支配性这一概念本身，仅仅是一种反向提问方式。

由于在本轮修改中我们未增加新的实验，因此暂无法比较这两种提问方式是否会对操控检验结果产生影响。出于严谨性考虑，我们将接受您的建议，在今后的研究中对这两种提问方式进行详细比较。

意见 9：在子研究 2 中，明星员工身份对领导排斥行为倾向的主效应不存在，因此中介效应不存在，假设 2b 并没有获得支持。研究者只能说明星员工通过领导地位威胁对领导排斥影响的间接效益(indirect effect)存在。在研究中一定要注意概念的准确性，区分什么是中介效应，什么是间接效应。

回应：感谢您的建议。我们认真查阅了相关文献，发现对于中介效应成立的标准在学术界还存在一些争议：一些应用心理学领域的学者认为 Baron 和 Kenny (1986)的逐步检验法并非中介效应成立的必要条件，只要保证 x 对于 m 的效应是显著的，m 对于 y 的效应是显著的，且二者效应系数乘积的靴式检验不包含 0 点，就可以认为中介效应是成立的，无需关注 x 对于 y 的主效应(例如：Hayes, 2009; Zhao et al., 2010)。他们的理由是：当 m 只是一个部分中介变量时，x 对 y 的作用还可能通过其他符号相反的中介变量传递，两种中介机制相互抵消，导致 x 与 y 的相关性不显著。这种解释与我们研究模型的情形是相似的：下属明星员工身份一方面通过增加领导的地位威胁感知对其排斥行为(倾向)产生促进作用，另一方面也可以通过增加领导的信任对其排斥行为(倾向)产生抑制作用，二者相抵消，可能导致下属明星员工身份与领导排斥行为(倾向)不相关。在我们新增的子研究 2 中，也发现了类似的现象。我们采用路径分析模型，同时将两种相反的机制控制起来，再去检验相关路径系数及其乘积项的显著性，一定程度上也能够保障中介效应分析的可靠性。

当然，我们也找到了反对这种分析方法的文献，例如：温忠麟和叶宝娟(2014)认为，如果 x 对于 y 的主效应不显著，即便后续检验发现 x 对 m、m 对 y 以及二者效应的乘积项系

数都显著，也应按间接效应（或遮掩效应）论处，不应称其为中介效应。他们认为：中介效应一定是间接效应，但间接效应不一定是中介效应。

由于本研究的主要目标不在于研究方法的探讨，因此我们在修改稿中统一称其为“间接效应”，以保证用词的严谨性，减少争议。

意见 10：在子研究 2 中，很多假设都没有得到支持，请在子研究 2 最后增加一段来探讨为什么假设没有获得支持。

回应：感谢您的建议！原子研究 2 中多个假设未得到支持的原因在于下属明星员工身份与其支配性的交互项与领导对下属的信任之间的关系不显著，这就使得与该调节效应相关的三个假设(假设 3、假设 4a、假设 4b)都未能得到支持。在我们新补充的问卷调查研究中，该交互效应依然未得到支持。因此，我们须重点解释：为何下属明星员工身份与其支配性的交互作用对于领导对下属的信任没有影响。针对这一共性问题，我们在修改稿中的讨论部分予以详细说明，请您参看修改稿正文第 25 页第 2 段。

意见 11：图 3 中左上角的图表明，支配属性对非明星员工的影响大于其对明星员工的影响，因此，下属支配性与明星员工身份对领导信任的交互作用其实主要是由非明星员工的变化引起的，而不是明星员工，这与这篇文章的理论不符。

回应：感谢您的问题。我们对原稿图 3 左上角的图表进行了进一步分析，该图表的主要比较的内容是四个实验组之间关于“领导对下属的信任”这一变量数值的差异，事后检验(post-hoc)分析结果显示：低支配性明星员工组的均值显著高于高支配性明星员工组($M_{diff} = 0.37, SE = 0.15, p = 0.01$)、高支配性非明星员工组($M_{diff} = 1.20, SE = 0.15, p < 0.001$)以及低支配性非明星员工组($M_{diff} = 0.63, SE = 0.15, p < 0.001$)；高支配性明星员工组的均值显著高于高支配性非明星员工组($M_{diff} = 0.83, SE = 0.15, p < 0.001$)；低支配性非明星员工组的均值显著高于高支配性非明星员工组($M_{diff} = 0.56, SE = 0.15, p < 0.001$)。以上结果说明：不仅是下属的支配性会影响领导对其信任的水平，下属的明星员工身份也会影响领导对其信任的水平(同属低支配性组，明星员工组汇报的信任均值显著高于非明星员工组， $M_{diff} = 0.63, SE = 0.15, p < 0.001$ ；同属高支配性组，明星员工组汇报的信任均值也显著高于非明星员工组， $M_{diff} = 0.83, SE = 0.15, p < 0.001$)。以上分析结果，我们在修改稿子研究 1 中的补充分析部分已经列出。

尽管下属明星员工身份及其支配性对领导信任水平都有显著的影响，但其交互作用确实是不成立的，图表中可以看出这一点，调节效应检验也证实了交互作用不存在，这与我们的理论预期不一致，相关讨论请您参看修改稿中的讨论部分(第 25 页第 2 段)。

意见 12：表 9 中的第一个间接效应（下属明星员工身份→领导地位威胁感知→领导授权行为倾向）在高低支配性情况下的差异并不显著，因此，假设 6a 并没有得到验证。

回应：感谢您的问题。我们基于以往研究的建议，使用基于参数的靴式检验法，通过检验调节变量在高/低取值下间接效应系数是否有差异来判断整体模型是否成立。在之前的版本中，我们在图表中标注了不同间接效应系数及其差异的 p 值(这可能是造成您认为第一个间接效应差异不显著的原因)；但根据的建议，基于参数的靴式检验应主要关注置信区间，而非 p

值的显著性,如果间接效应系数之差的置信区间不包括 0,就能说明有调节的间接效应显著。在我们的研究中,下属支配性对“下属明星员工身份→领导地位威胁感知→领导授权行为(倾向)”这条间接路径的调节效应是显著的:当支配性取高值时,相关路径系数乘积的非标准化值为-0.06,置信区间不包含 0 点([-0.14, -0.02]),是显著的;当支配性取低值时,相关路径系数乘积的非标准化值为-0.01,置信区间包含 0 点([-0.05, 0.02]),是不显著的;两个路径系数乘积项之间的差异为-0.05,置信区间不包含 0 点([-0.13, -0.01]),也是显著的。因此,假设 6a 得到了验证。

意见 13: 就数据的透明性而言,虽然此研究作者说数据可以从 OSF 获取

(<https://osf.io/xp2k9/files>),但实际并未对评审开放,必须要经过作者授权才能访问数据,这无疑不符合双盲评审的要求。作者可以查看此网页

(<https://help.osf.io/article/201-create-a-view-only-link-for-a-project>),为审稿人们生成一个专门用于评审的匿名数据链接。

回应: 感谢您的建议,确实是我们在提交初稿时疏忽了,在设置数据链接时没有开放权限,抱歉!本轮修改中,我们解决了此问题,并且将研究二的数据也上传到了 OSF 网站。您可以通过链接: <https://osf.io/9dg5p> 进入网站,下载本文涉及的全部匿名数据。

意见 14: 就表述的准确性而言,“涟漪效应”在研究中主要是指扩散效应。但本研究的主体只有明星员工和领导二者,即一种上下级的二元直接关系(dyadic relationship),并没有扩散到其他人,所以“涟漪效应”这一表述方式有待商榷,建议作者更改此表述。

回应: 感谢您的建议,我们深表认同!涟漪效应侧重于描述人际影响的扩散过程,本研究仅聚焦于明星下属与直接领导之间的二元关系,因此,我们在此轮修改中将原文中的“涟漪效应”全部替换为“同伴效应”(peer effect),以避免歧义。该提法在之前研究明星员工对同事影响的文献中也时有提及(例如:Downes et al., 2021; Groysberg et al., 2011; Oetl, 2012),详情请参考新提交的修改稿正文。

参考文献:

- Ammann, M., Horsch, P., & Oesch, D. (2016). Competing with superstars. *Management Science*, 62(10), 2842–2858.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- 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.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological methods*, 12(1), 1–22.
- [Fang, J., Zhang, M. Q., Gu, H. L., & Liang, D. M. (2014). Moderated mediation model analysis based on asymmetric interval. *Advances in Psychological Science*, 22(10), 1660–1668.]
- 方杰, 张敏强, 顾红磊, 梁东梅. (2014). 基于不对称区间估计的有调节的中介模型检验. *心理科学进展*, 22(10), 1660–1668.

- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (2009). G*power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39, 175–191.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149–1160.
- Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication Monographs*, 76(4), 408–420.
- Kehoe, R. R., & Tzabbar, D. (2015). Lighting the way or stealing the shine? An examination of the duality in star scientists' effects on firm innovative performance. *Strategic Management Journal*, 36(5), 709–727.
- [Liu, W. X., Zhu, Y. H., Bai, Y., Wang, H. J., & Han, Y. (2022). Indulge in self-admiration or offer help to others? The influence of employee narcissism on prosocial behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 54(3), 300–312.]
- 刘文兴, 祝养浩, 柏阳, 王海江, 韩翼. (2022). 孤芳自赏还是乐于助人? 员工自恋对亲社会行为的影响. *心理学报*, 54(3), 300–312.
- [Ma, R. K., & Tao, X. L. (2019). The changing star: Exploring the relationship between star inventors dynamics and their subsequent invention performance. *Science of Science and Management of S.&T.*, 40(10), 146–161.]
- 马荣康, 陶雪蕾. (2019). 变化中的明星: 明星发明人动态性与其未来发明绩效关系研究. *科学学与科学技术管理*, 40(10), 146–161.
- Prato, M., & Ferraro, F. (2018). Starstruck: How hiring high-status employees affects incumbents' performance. *Organization Science*, 29(5), 755–774.
- Shi, W., Zhang, Y., & Hoskisson, R. E. (2017). Ripple effects of CEO awards: Investigating the acquisition activities of superstar CEOs' competitors. *Strategic Management Journal*, 38(10), 2080–2102.
- Tiedens, L. Z., & Fragale, A. R. (2003). Power moves: Complementarity in dominant and submissive nonverbal behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 558–568.
- Wei, X. H., Shao, J. P., Wang, A. C., & Jiang, N. (2017). Antecedents and consequences of organizational member status. *Advances in Psychological Science*, 25(11), 1972–1981.
- [卫旭华, 邵建平, 王傲晨, 江楠. (2017). 组织成员地位的形成及影响机制. *心理科学进展*, 25(11), 1972–1981.]
- Wen, Z. L., & Ye, B. J. (2014). Analyses of mediating effects: The development of methods and models. *Advances in Psychological Science*, 22(5), 731–745.
- [温忠麟, 叶宝娟. (2014). 中介效应分析: 方法和模型发展. *心理科学进展*, 22(5), 731–745.]
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.

第二轮

审稿人 2 意见:

感谢作者对论文修改做出的巨大努力, 尤其是对于理论的重新选择和数据再收集, 这使得论文的理论构建和实证结果方面都有了很大的提升, 也解决了我绝大部分的 concern。对于作者新收集的 survey 数据, 我有一个建议: 鉴于作者所收集的数据具有嵌套性 (这一点作者自己在做假设检验时也有注意到), 建议做 MCFA 而不是 CFA。

回应: 首先, 感谢您对本研究理论重新选取、数据再收集等修改工作的认可。其次, 我们认同您本轮新提出的修改建议。由于研究 2 中涉及一位团队领导评价多位下属, 数据可能具有

嵌套性，采用多层次验证性因子分析(MCFA)得出的结果相对更为严谨。由于下属支配性这一变量属于个人特质，理论上不应存在领导层的组间方差变异，因此在设置多层次验证性因子分析模型时，我们将下属支配性确定为下属层变量，其余 4 个变量(领导对下属的信任、领导地位威胁感、领导授权行为、领导排斥行为)则允许其在下属层和领导层同时存在组内及组间方差变异。数据分析结果显示：五因子模型拟合优度较好，且显著优于其他备选模型。以上结果证明了研究 2 的测量具有良好的区分效度。

详细内容请见修改稿正文第 18 页第 4 段。

审稿人 3 意见：

感谢《心理学报》让我再次审阅这篇文章。可以看出，作者在这次修改中花了功夫，做出了大量的修改。我觉得很好的一点是找到了社会相互依赖理论这个整体框架，将领导与下属合作与竞争的两个机制很好的囊括了起来，很好的解决了我上一版的第三点疑问。但是文章还是在理论与数据分析方面存在一些不完美的地方。以下我将逐条列出。希望这些建议能够让这篇文章变得更好。

回应：感谢您对我们上一轮修改的认可，也同样感谢您为进一步完善本文新提出的宝贵建议。在本轮修改中，我们保留了“社会相互依赖理论”这一整体框架，并尝试简化“1.1 理论基础与实证模型设定”部分的论述逻辑(例如：删除领导个人目标与公共目标相关的论述，聚焦于领导与下属目标依赖关系的矛盾性)，使之更加清晰、严谨；同时我们还尝试将该理论与支配补偿理论进行整合，以增强本研究调节变量选择的合理性。针对您提出的理论与数据分析方面不完美的部分，我们逐一进行了修改、回复，希望能进一步提高本研究的质量。详细请参看以下回复及修改稿正文。

意见 1：作者们并没有很好的解决我上次提出的第二点。根据作者现有的框架逻辑，领导同时存在公共目标与私人目标。明星员工会正向影响领导的公共目标实现，而负向影响领导的私人目标实现。那么，为什么在谈信任的时候只涉及公共目标，而没有私人目标的影响？在谈地位威胁的时候为什么只有私人目标，而没有公共目标的影响？上次我用 trust 举例，现在我再用地地位威胁举例。就地位威胁而言，明星员工的存在是不是首先能帮助领导巩固他的地位（属于积极依赖关系）？因为至少任务目标可以完成。同时，明星员工也会让领导看起来没有那么有出色，会降低他的地位（属于消极依赖关系）。所以，明星员工既能巩固地位，也能降低地位，为什么就一定说它带来的是地位威胁？逻辑推论存在一定偏颇。

回应：感谢您的评论，这也驱使我们进一步思考如何运用“社会相互依赖理论”更加简明、清晰地阐述本文理论模型的合理性。在最新的修改稿中，我们去除了前一稿中关于“领导个人目标和集体目标”的论述(可能正是由于两个目标的存在，导致您在理解明星下属对直接领导积极和消极的人际影响时会同时延伸出相互矛盾的解释逻辑)，而是聚焦于明星下属与直接领导之间目标依赖关系的矛盾属性(即：兼具积极依赖性与消极依赖性)，并由此引出领导对下属不同的心理反应与人际互动机制。以下是我们最新版本的论述逻辑：

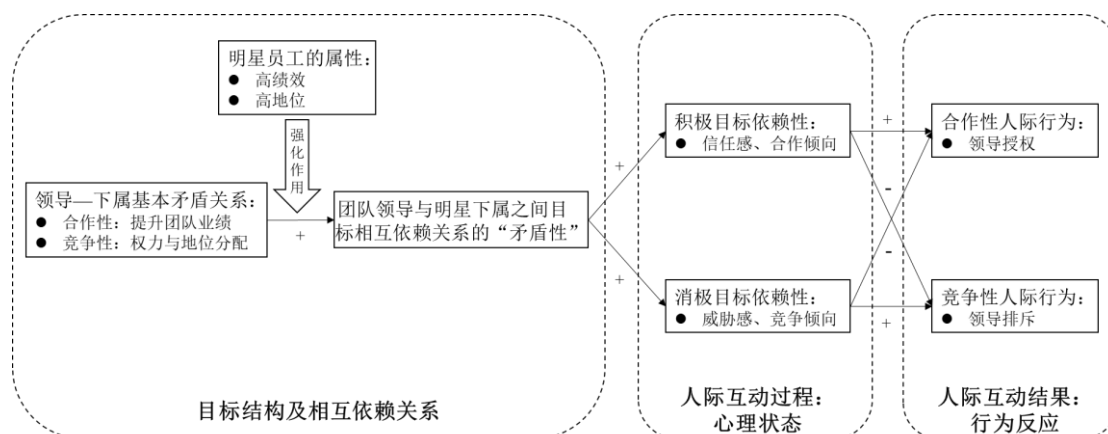
社会相互依赖理论的核心是：“在同一社会系统中(如：同一团队或部门)，不同成员之间目标依赖关系的性质会影响他们之间的人际关系与社会互动结果(Deutsch, 1949)。其中，

目标相互依赖是指群体内成员对彼此目标之间的相关性做出的主观评价(Deutsch, 1949)。当某位成员目标的实现产生了有利于另一位成员目标实现的结果时,就可认为他们之间存在积极的合作性目标依赖关系,这种积极依赖可促进二者之间的相互信任,进而促成友善的人际关系、合作导向的人际行为;相反,当某位成员目标的实现产生了阻碍另一位成员目标实现的结果时,就可认为他们之间存在消极的竞争性目标依赖关系,这种消极依赖会导致一方对另一方人际威胁感的上升,进而造成敌对的人际关系、竞争导向的人际行为(Johnson & Johnson, 2005; Stanne et al., 1999)。”

“就下属与领导之间的目标依赖关系而言,它同时兼具积极与消极两方面特征,这源于二者之间的基本矛盾关系(Van Vugt et al., 2008):一方面,领导与下属之间存在一种心理契约,即:下属相信领导会做出有利于团队的决策,领导也需要信任、依靠下属,并带领他们共同为实现团队目标而努力,因此,双方在‘完成团队任务、提升团队业绩’方面具有积极的合作性目标依赖关系;另一方面,领导相比于下属往往享有更多的权力和更高的地位,由于科层制组织中的个体都渴望提升自己的权力和地位,以获取更多的资源(Archer, 1988; Keltner et al., 2003; Maner & Mead, 2010),因此,领导与下属在‘个人权利和地位分配’方面具有消极的竞争性目标依赖关系。”

“明星员工自身高绩效、高地位的属性特征则进一步加剧了领导与下属之间目标依赖关系的矛盾性。从积极方面考虑,明星员工突出的工作业绩和社会地位能够为团队高效、高质量地完成任务,提升整体声誉,获取外部资源提供必要的支持(Kehoe et al., 2018; O’Boyle & Aguinis, 2012),在此情形下,领导与下属之间目标的合作性进一步增强,团队领导倾向于对明星下属做出积极的评价,进而对其产生信任感,并施以更多合作导向的、更少竞争导向的人际行为(即:人际信任机制);从消极方面考虑,明星下属出众的业绩表现和社会地位会使其受到更广泛的关注与认可,这使得领导在组织或团队中的权力和地位优势相对下降(Khan et al., 2018; Maner & Mead, 2010; 易明 等, 2021),在此情形下,领导与下属之间目标的竞争性进一步增强,团队领导更可能对明星下属做出消极评价,并由此引发地位威胁感,从而对其施以更多竞争导向的、更少合作导向的人际行为(即:地位威胁机制)。”

以下,我们绘制了示意图,以便您更好地理解论理论框架及论述逻辑:



同时,我们依据最新的理论框架及论述逻辑,分别对前言部分、1.1 理论基础与实证模型设定、假设推导部分以及讨论部分进行了全面修改。详细内容请您参考修改稿正文。

意见 2: 建议加强对于文章变量的文献的熟悉程度。我上次可能没有表述清楚，我再说明一次。现在关于影响个体信任感的主要理论模型是 Mayer 等人 1995 年在 AMR 上所提出的模型。其中，影响个体对另一个人信任感的因素主要有三个：个体能力（ability）、个体善意（benevolence）、个体道德（integrity）。如果你们要说明明星员工对领导的信任感有影响，请你们从这三个方面论证为什么明星员工能够影响领导的信任感。正如我第一版审稿意见中的第二点所指出的，个体善意（benevolence）可能是一个难点。

Mayer, R. C.; Davis, J. H.; Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. doi:10.5465/AMR.1995.9508080335

回应: 感谢您提出这个问题。我们仔细阅读了 Mayer 等人(1995)的研究，个体的能力、善意和正直共同构成了该个体的值得信任性(trustworthiness)，它的确是影响人际信任的主要因素；但是，三者影响信任的机制各不相同，并不意味着需要同时满足三个条件才能产生信任(Mayer et al., 1995, p.717)。根据 Mayer 等人(1995)的观点，能力是指能促使个体在特定领域内产生重要影响的技能和特征，而明星员工的高绩效和高地位属性决定了上司对于这部分“关键少数”的个人能力感知远超普通员工，因此，在推导假设时，我们主要基于能力这个维度探讨明星员工如何通过人际信任机制对直接领导产生积极影响。而个体善意(benevolence)是指自利动机以外，个体出于利他动机想帮助、成就他人的特质，个体正直(integrity)则反映了个体遵守重要道德准则的程度，这两个因素与明星员工的定义与核心属性并无直接联系，因此我们在假设推导时并不涉及这两方面。

此外，之所以选择信任作为中介变量之一也不完全基于 Mayer 等人(1995)提出的信任模型，更是因为它与本文的核心理论框架“社会相互依赖理论”密切相关。根据该理论，二个人之间积极的目标依赖关系本质上以互利合作为基础，这种目标结构更易促使双方产生人际信任、利他倾向以及社会交换愿望等积极的人际心理活动，进而带来良性的人际互动行为和结果。基于此，我们选择信任作为反映领导对明星下属积极人际心理反应的典型变量。详细论述请您参见修改稿正文“1.1 理论基础与实证模型设定”部分。

意见 3: 对于我上一版的第四个问题我觉得还是没有解决。社会相互依赖理论是个体目标与整体目标交互产生不同依赖性的逻辑，它天然的包括领导和下属两方面。为什么只选了下属的特征。既然你们已经重新收了数据，为什么不把上次提出的领导特征也放进去？或者你们放进去了，只是结果不显著？结果不显著其实也不要紧，只要能够解释为什么不显著，以及这样的不显著能够带来什么新的理解就行。再者，就算只用选下属特征，个体的特征那么多，为什么只选支配性？背后的理论支撑是什么？为什么不选大五中可以影响人际的特征，为什么不选大二中两个可以影响人际的特征呢？

回应: 感谢您就调节变量的选取进一步与我们进行探讨。我们尝试从理论、实证两个层面对您提出的问题予以回应。

理论方面，首先，之所以考虑下属人际特质(而非领导人际特质)作为调节变量，是因为本文研究问题是“明星员工如何对直接领导的心理状态及行为产生影响？”尽管社会相互依赖理论涉及人际互动双方，但本文涉及的人际影响效应却是单向的。其中，影响源为下属，影响对象是领导。我们更关注作为影响对象的领导如何因影响源(下属)身份的不同、人际特质的不同而产生不同的心理与行为反应。如果调节变量选取领导人际特质，它可能直接作用

于影响对象(领导)在人际互动时的心理状态,造成调节变量对中介变量的主效应过强,不利于探讨自变量与中介变量之间关系的边界条件。同时,也会造成调节变量与中介变量同源,降低研究结果的可靠性。

其次,我们之所以聚焦于支配性这一人际特质是因为:在领导与下属的二元人际关系中,权力和地位的差异是最突出的人际特征,而支配性恰恰反映了个体在人际关系中追求权力与地位优势的程 度(Sidanius et al., 2004),其水平的高低会显著影响领导与下属之间关系的质量。在大五人格中,外向性和宜人性是典型与人际关系相关的特质,但前者反映了个体对于人际互动数量和强度的偏好,后者则侧重于个体在人际关系中表现得随和友善还是充满敌意,它们均不直接涉及权力与地位的等级关系。因此,我们认为:相比于大五人格中的人际特质,支配性更可能对本研究情境下的人际关系产生显著影响。就我们了解的文献而言,大二人格是大五人格在更高阶维度上的体现(Liu & Campbell, 2017)。其中,支配性(也有称“支配—服从性”)本身就属于大二人格中代理性(agency)这一大的理论维度所涵盖的内容(Wiggins, 1979)。

实证方面,我们确实在研究2问卷设计时补充了领导支配性的量表(由领导自评),原计划作为潜在的控制变量放入路径分析模型的。遵照您的建议,我们也尝试将其作为跨层调节变量(原因:领导支配性仅在领导层有方差变异,在二元关系层无方差变异)纳入到路径分析模型之中,结果显示:(1)下属明星员工身份、下属支配性与领导支配性的三重交互项对领导对下属的信任影响不显著($\gamma = -0.22$, $SE = 0.44$, $p = 0.618$),下属明星员工身份与领导支配性的交互项对领导对下属的信任影响也不显著($\gamma = 0.21$, $SE = 0.20$, $p = 0.309$);(2)下属明星员工身份、下属支配性、领导支配性的交互项对领导地位威胁感知的影响不显著($\gamma = -0.63$, $SE = 0.46$, $p = 0.168$),下属明星员工身份与领导支配性的交互项对领导地位威胁感知的影响也不显著($\gamma = -0.20$, $SE = 0.19$, $p = 0.278$)。以上结果表明领导支配性可能在明星员工对直接领导的人际影响中并不是一个重要的边界条件。

进一步地,我们还利用响应面分析尝试探索下属与领导在支配性方面的匹配性与下属明星员工身份的交互作用对信任机制和威胁机制的影响。具体而言,(1)当探究领导和下属支配性的匹配性与下属明星员工身份的交互作用对领导对下属的信任的影响时,将相关交互项加入模型后,数据分析结果显示: $Pseudo \Delta R^2 = 0.03$, $\chi^2(7) = 8.18$, $p = 0.317$,这说明该交互作用不成立,无需做分组探讨。(2)当探究领导和下属支配性的匹配性与下属明星员工身份的交互作用对领导地位威胁感知的影响时,将相关交互项加入模型后,数据分析结果显示: $Pseudo \Delta R^2 = 0.13$, $\chi^2(7) = 28.21$, $p < 0.001$,这说明下属明星员工身份的调节作用成立。进一步分析,当下属为非明星员工时,一致性曲线的斜率显著大于0(斜率 = 0.39, $p = 0.043$),曲率不显著(曲率 = -0.02, $p = 0.843$),表明领导-下属支配性的一致性与领导地位威胁感知呈线性关系,“高领导支配性-高下属支配性”对领导地位威胁感知的影响显著大于“低领导支配性-低下属支配性”;不一致性曲线的斜率显著小于0(斜率 = -0.44, $p = 0.03$),曲率不显著(曲率 = -0.03, $p = 0.833$),相比下属支配性低于领导支配性时,下属支配性高于领导支配性时领导地位威胁感知更低。当下属为明星员工时,一致性曲线的斜率显著大于0(斜率 = 1.93, $p < 0.001$),曲率显著小于0(曲率 = -0.72, $p < 0.001$),通过比较一致性线上的高水平点和低水平点的差异,发现:“高领导支配性-高下属支配性”与“低领导支配性-低下属支配性”两种情况下领导地位威胁感知差异是不显著的;同时,不一致性曲线的斜率和曲率均不

显著(斜率 = -0.35, $p = 0.529$; 曲率 = 0.15, $p = 0.650$), 表明领导地位威胁感知在“领导支配性高于下属支配性”与“领导支配性低于下属支配性”两种情况之间无显著差异。综上所述: 对非明星员工而言, 当领导支配性与下属支配性一致时, 与“低-低”情况相比, “高-高”情况时领导地位威胁感知更强, 并且, 当领导支配性与下属支配性不一致时, 相比下属支配性低于领导支配性时, 下属支配性高于领导支配性时领导地位威胁感知更低; 然而, 对于明星员工群体, 我们未发现双方支配性的一致与否会对领导地位威胁感知产生显著影响, 这可能与本研究中明星员工样本量相对较少有关(仅 24 人)。因此, 我们建议: 未来研究可在收集更丰富的明星员工与领导的样本后, 就明星下属与直接领导支配性的匹配性对双方人际互动的影响展开进一步探讨。

意见 4: 我有一点点疑惑, 在“2.1.1 样本收集”这一章节中, “...被试被随机分配到 4 个实验组。子研究 2 的被试...”这句话中的子研究 2 是不是指子研究 1?

回应: 感谢您注意到这一错误, 确实是在上一轮修改时疏忽了。在最新的修改稿正文中, 我们已将相关内容改为“...参与者被随机分配到 4 个实验组。研究 1 的参与者...”(详细请参见修改稿正文第 9 页第 2 段)。

意见 5: 子研究 1 是一个实验, 并且是随机分配被试到各组中。因此, 不用再加入控制变量。如果去掉控制变量, 结果怎么样? 请在下一版中汇报一下, 读者会比较关心。

回应: 感谢您提出的建议。我们在修改稿正文研究 1 中的“补充分析”部分汇报了未添加控制变量的路径分析结果, 结果显示: 未添加控制变量的路径分析模型与添加控制变量的分析模型在路径系数的显著性方面完全一致, 仅在数值方面存在微小差异。

详细请参见修改稿正文第 16 页第 1 段, 以及上传至 OSF 网站(网址: <https://osf.io/9dg5p/>)更为详实的补充分析材料。

意见 6: 我还是建议你们去掉子研究 1 中基层的被试, 尽管去掉后你们的调节效应没有了, 但是你们整个研究的关键点并不是调节效应(因为子研究 2 中对信任的调节也没有), 而是正负两条影响机制。

回应: 感谢您的建议。事实上, 研究 1 的参与者全部来自于北京一所高校的管理类在职研究生项目, 我们通过查阅在读学员的学籍信息发现, 他们中 90% 以上具备至少 1 年的管理经验。虽然在我们的有效样本中有 142 位参与者回答职级问题时选择了“基层员工”这一选项, 但这可能与我们未设置“基层管理者”这一选项有关, 相信他们中的绝大多数依然具备基层领导的经验。

鉴于高外部效度并非实验研究所追求的目标, 以及本文还包含 1 项以真实“领导—下属关系”为基础的问卷调查研究, 我们经过再三权衡, 最终决定在研究 1 中仍汇报以全样本为基础的分析结果, 毕竟删除 40% 的样本在小样本调查中容易造成数据分布偏移, 影响分析结果的可靠性。

意见 7: 根据表 3, 表 7 的内容来看, 信任和地位威胁的相关系数不显著。这一点蛮有意思, 有一点反逻辑, 因为地位威胁感知这种 threat 应该会减少领导的信任感, 可能需要在文章最

后的讨论中讨论一下这个。如果不讨论的话，读者可能会觉得这两批数据可信度可能没有那么高。

回应：感谢您的提问，我们仔细查看了两项研究的相关系数表格，确实发现在我们搜集的数据中，领导对下属的信任与领导地位威胁感知之间并无显著的相关性(研究 1 中的相关系数为-0.02, $p = 0.70$; 研究 2 中的相关系数为 0.03, $p = 0.59$)。针对这一反常识发现，我们试图做以下解释：从人际信任的概念内涵出发，它既包含认知成分，也包含情感成分。一方面，认知信任建立的基础是对人际互动对象能力的信心和认可(McAllister, 1995)，而人际互动对象突出的能力也可能是导致威胁感的来源(Yu et al., 2018)，从这点看，领导对下属的认知信任有可能与其地位威胁感知呈现正相关关系。另一方面，情感信任则更多地建立在对人际互动对象高水平的善意、利他性及内在美德的感知之上(McAllister, 1995)，它更可能与对人际互动对象的威胁感知呈现负相关关系。因为当个体感知到人际互动对象对自己产生地位威胁时，自然会对其产生负面的情感(如：嫉妒)，相应地对其善意、利他性水平的评价也会下降，从而降低个体对人际互动对象的情感信任。综合以上一正一负的影响，领导对下属的信任与领导地位威胁感知之间有可能不相关。

依据您的建议，我们在本文讨论部分的“4.1 研究发现”章节，对这一结果进行了分析说明。详细请您参见修改稿正文第 25 页第 3 段。

意见 8：关于 OSF 的问题，我上次的建议是建立一个匿名评审的链接 (anonymized view-only link)。但是你们直接分享出来，我都知道你们一人的英文名是“Yu, Xi”了，这不太符合双盲评议的要求。今后还是需要注意下。

回应：感谢您的提醒。我们确实在设置链接时疏忽了，非常抱歉！已经在匿名评审链接中更正了这一问题。

.....

审稿人 4 意见：

论文逻辑较为清晰，利用一个情景实验和一个多时间点多数据源的问卷调查收集数据，检验了假设的模型。有如下一些问题和作者商榷。

回应：感谢您对论文逻辑的认可。针对您提出的各个问题，我们逐一做了回复及修改。详细请您参考以下说明及最新版本的正文。

意见 1：关于问题的引入。文章的标题、关键词以及全文都贯穿了“同伴效应”一词，使得整个论文的切入点更多地集中在“同伴效应”上。然而，在引言部分，作者并未针对“同伴效应”给出明确的定义。评阅人建议是否可以从“领导对明星员工的态度和行为”引入。建议对“领导对明星员工的态度和行为”文献进行系统回顾，找出准确的研究缺口。

回应：感谢您的建议。首先，经过思考与讨论，我们一致认为原稿中“同伴效应”一词并不准确，因为它一般指在职位、年龄或背景具有相似性的群体内人际之间的相互影响，而本文则聚焦于明星下属与其直接领导之间的人际影响。因此，我们在修改稿正文中统一用“人际影响”(interpersonal influence)一词替代“同伴效应”，并对“明星员工的人际影响”进行了明确定义：“明星可通过与上级、下级或同级员工的合作互动(例如：信息沟通，资源共享，榜样引导)对他们的心理状态及行为产生一系列社会影响，从而间接影响组织的价值创造活动”

(Groysberg et al., 2011; Oettl, 2012)。”详细请您参见修改稿正文第 1 页第 1 段。

其次，我们遵照您的建议，在引言部分对“明星员工对直接领导的人际影响”(含：领导对明星员工的态度和行为)进行全面综述。但是，遗憾的是相关文章非常少，仅有的几篇文献都聚焦于高绩效员工对直接领导情感、认知或行为的社会影响(e.g., Khan et al., 2018; Leheta et al., 2017; 易明 等, 2021)。由于高绩效员工与明星员工在概念内涵上并不完全一致(前者不涉及地位属性)，因而二者对直接领导的人际影响过程与结果可能也不尽相同。我们已将相关文献回顾的内容补充至修改稿正文第 2 页第 2 段。

意见 2：理论框架的整合。作者引用了社会互相依赖理论和支配补偿理论来进行阐述。相较于初稿，作者已经在联系两大理论方面做了努力，但现存的理论框架仍然显得有点割裂，两个理论的核心观点和内在逻辑之间的结合有待完善。作者可以通过在一个大的框架或视角内，寻找两大理论的共同点，或是两大理论的互补点来对两个理论进行整合，使两个理论的联系更为紧密。

回应：感谢您的建议。经过思考，我们认为以“社会相互依赖理论”为主要理论框架更合适，因为它可以清晰地解释领导与明星下属之间目标依赖关系的矛盾性，及其引发的一系列人际心理及行为反应。但是，该理论无法解释的点在于领导者何时倾向于将其与明星下属的目标依赖关系评价为积极的、合作导向的，何时倾向于评价为消极的、竞争导向的。由于明星员工与其直接领导之间的人际影响属于典型的二元人际关系，支配补偿理论中影响源与影响对象之间人际特征互补性匹配(complementary fit)的观点可以很好地解释这一点。具体而言，在领导与下属的二元关系之中，领导者通常占据权力与地位的优势，因而更可能占据支配性地位(e.g., Khan et al., 2018; Kipnis, 1972)；当明星下属的服从性较强(支配性较弱)时，就可形成与团队领导之间人际关系的互补性匹配，进而促使团队领导对双方目标依赖关系做出更倾向于合作性的评价，引发积极的人际心理与互动行为；当明星下属的支配性较强(服从性较弱)时，就难以形成与团队领导之间人际关系的互补性匹配，进而促使团队领导对双方目标依赖关系做出更倾向于竞争性的评价，引发消极的人际心理与互动行为。

综上，我们认为：社会互相依赖理论和支配补偿理论在我们构建理论模型的过程中属于互补的关系。请您参看修改稿正文“1.1 理论基础与实证模型设定”的第 5 段，我们对如何整合这两个理论进行了详细论述。同时，在第四章讨论和第五章结论部分，我们也做了相应的修改。

意见 3：假设推导：

(1) 因为理论融合不够，导致“员工主导性”作为调节变量，逻辑有点不顺（尤其是信任路径），这大概也是为什么该路径的调节作用结果不显著的原因。在积极社会依赖的情境下，共同目标的达成是领导努力的方向，即使员工主导性高，领导也可能仍然信任明星员工给他/她更多授权，以达成共同目标。作者将领导都表现为高支配性作为前提假设，那仅用一句“通常而言，在组织中享有权力和地位优势的领导会表现出较高的支配性”似乎说服力欠佳。

回应：感谢您的建议。在修改稿中，我们基于重新调整的理论框架，对调节效应的假设推导过程进行了全面修改。首先，我们并非在积极目标依赖关系的条件下，探讨下属支配性的调节作用，而是认为：下属的支配性水平会影响到领导对双方目标依赖关系性质的评价；当下属的支配性较高(服从性较低)时，难以形成与占据支配性地位的领导之间互补性的人际匹

配，这会弱化领导对双方合作性目标依赖关系的认知，强化对竞争性目标依赖关系的认知，进而减少积极的人际反应，增加消极的人际反应；反之，当下属的支配性较低(服从性较高)时，可以形成与占据支配性地位的领导之间互补性的人际匹配，这会强化领导对双方合作性目标依赖关系的认知，弱化对竞争性目标依赖关系的认知，进而促进积极的人际反应，减缓消极的人际反应。

其次，我们意识到“领导通常具有高支配性特质”这一说法欠妥，因为每个人的人际特征可能存在差异。在最新的修改稿中，我们基于科层制组织中领导通常拥有更多的权力，享有更高的地位，掌握更多的资源这一基础假定(Vecchio, 2007; Yukl, 2012)，推理得出：在与下属的人际关系中，领导通常占据支配性地位，扮演支配者角色。这一推论也得到了理论和实证研究的支持(e.g., Khan et al., 2018; Kipnis, 1972)。同时，由于我们的研究样本来自中国企业，在高权力距离的文化背景下，领导在与下属相处时，更可能表现出支配者的行为特征(Chen & Francesco, 2000)。

详细修改内容，请参考修改稿正文“1.4 下属支配性的调节作用”部分。

(2) 推导的过程中，关于结果变量似乎和社会互依理论的核心观点粘度不够，结果变量应该围绕达成共同目标（积极社会互依）和竞争目标（消极社会互依）所采取的行动组织“授权”和“社会排挤”，而不是简单使用“人际互动”进行阐述。

回应：感谢您提出这一问题。在本轮修改中，我们对社会相互依赖理论进行了更为全面、深入的阐述，并依据其核心观点论证了“领导授权行为”和“领导排斥行为”作为本文结果变量的理论依据，请您参看修改稿正文“1.1 理论基础与实证模型设定”部分的相关论述：

社会相互依赖理论认为：“当某位成员目标的实现产生了有利于另一位成员目标实现的结果时，就可认为他们之间存在积极的合作性目标依赖关系，这种积极依赖可促进二者之间的相互信任，进而促成友善的人际关系、合作导向的人际行为；相反，当某位成员目标的实现产生了阻碍另一位成员目标实现的结果时，就可认为他们之间存在消极的竞争性目标依赖关系，这种消极依赖会导致一方对另一方人际威胁感的上升，进而造成敌对的人际关系、竞争导向的人际行为(Johnson & Johnson, 2005; Stanne et al., 1999)。”

“鉴于授权是一种典型的领导对高能力、高业绩下属的积极人际行为，能够体现出领导与下属之间良好的合作性人际关系(如：Hakimi et al., 2010; Sharma & Kirkman, 2015; 易明等, 2021)，而排斥是一种典型的领导对有威胁的下属的消极人际行为，代表着领导与该下属之间存在竞争、敌对的人际关系(如：Lam et al., 2011; Leheta et al., 2017; 陈志霞, 涂红, 2017)，本文选择此两种典型行为，分别作为团队领导针对明星下属合作导向、竞争导向人际行为的效标变量。”

此外，在假设推导部分，我们也做了相应的修改，使得领导授权行为、领导排斥行为这两个结果变量的提出与社会相互依赖理论的粘合度进一步加深。详细请参考修改稿正文“1.2 下属明星员工身份对直接领导的积极影响：人际信任机制”、“1.3 下属明星员工身份对直接领导的消极影响：地位威胁机制”两部分。

意见 4：研究方法方面：

(1) 研究 1 中明星员工的操作中提到“当团队内进行技术研讨时, 只要王工不发表观点, 其他成员都不敢发表意见, 在王工提出观点后, 大多数成员都会附和他”, 请作者斟酌这一表述和明星员工这一构念及构念定义的关系。

回应: 感谢您的提问。您提及的这段情境描述是针对明星员工“高地位”属性的实验操纵, 相关内容借鉴了 Hays 和 Bendersky (2015) 关于员工地位水平的情境描述。本研究对于明星员工的定义为: 组织中少数具有持续的、不均衡的高绩效表现、高社会地位的员工(Ammann et al., 2016; Kehoe et al., 2018)。因此, 我们在情境描述中通过以上陈述表现出众人对于王工的尊重与顺从, 从而凸显王工在组织中享有崇高的地位。

考虑到情境实验中的描述难以全面刻画明星员工的高地位特征, 我们又开展了一项问卷调查研究(研究 2), 在此项研究中, 我们采用了 Weiss 和 Morrison(2019)开发的量表, 从受人尊重的程度、声望以及影响力多个角度全方位测量了员工的地位水平。

(2) 研究 2 中一些控制变量没有很好控制, 比如团队互依性、领导的主导性、信任倾向, 无论在理论上还是实证上, 读者可能希望看到这些控制变量效应被控制后在现实情景中, 结论是否可以重复。

回应: 感谢您关于控制变量方面的建议。首先, 在研究 2 正式开展前, 我们与调研企业进行了多次沟通, 了解到参与调研的团队主要集中在技术研发、生产制造和营销客服三大职能领域, 成员们的任务之间普遍具有较高水平的相互依赖性。考虑到问卷题目不宜过多, 我们在研究设计时并未将团队互依性相关的条目纳入调查问卷。

其次, 考虑到本研究关注的人际互动涉及下属与领导两方, 我们确实在正式的问卷中测量了与领导相关的人际特征(例如: 领导支配性)及人口学变量(例如: 年龄)。根据 Spector 和 Brannick (2011)的观点, 为提升统计效力, 数据分析时仅需将与被解释变量显著相关的控制变量纳入整体模型。因此, 我们在补充分析部分, 重新进行了路径分析, 仅保留下属工作类型、领导支配性、领导年龄这 3 个与领导对下属的信任、领导地位威胁感知显著相关的控制变量, 最终的分析结果完全重复了研究 2 正文中的结果。详细分析结果请参看修改稿正文中研究 2 的“补充分析”部分(第 23 页第 1 段), 以及上传至 OSF 网站(网址: <https://osf.io/9dg5p/>)更为详实的补充分析材料。

第三, 关于领导的信任倾向, 我们确实没有测量。由于本研究聚焦于人际之间的信任, 已有研究表明, 其水平更可能受到信任对象相关特征的影响(如: 能力、善意、正直; Mayer et al., 1995), 而非信任主体因素的影响。因此, 我们在考虑控制变量时并未涉及领导个人的信任倾向。

(3) 研究 2 中, 参与者(领导)是否能明白“1=低于平均值 2 个标准差以上; 2=低于平均值 1-2 个标准差; 3=低于平均值 1 个标准差以内; 4=与平均水平接近; 5=高于平均值 1 个标准差以内; 6=高于平均值 1-2 个标准差; 7=高于平均值 2 个标准差以上”中标准差的意义。

回应: 针对您的问题, 我们在正式开展研究 2 之前也有所考虑, 主要采取了两项措施来帮助评分者(领导)理解平均值、标准差等专业统计术语的含义。首先, 在正式调研前, 我们对企业人力资源部员工(负责问卷的发放与回收)、调研参与者(含: 领导与下属)进行了培训, 并

在培训中重点对统计学术语(如: 平均值、标准差)进行了解释说明, 确保每一位参与者都能明白每一道题目的含义。其次, 我们在问卷中标注了标准差的含义, 即“注: 标准差为统计术语, 反映同一公司内员工在特定指标得分方面的差异程度, 其值越高, 代表差异越大。”(参见附录中“研究 2 第一轮调研领导问卷”部分, 第 41 页 6 段)。

意见 5: 研究结果方面。“在全部 291 份员工样本中, 被识别出的明星员工共计 24 位” 然后, 将“同时满足绩效得分和地位得分不小于 6(即: 高于平均值至少 1 个标准差)的员工将被确定为明星员工, 赋值为 1, 其余为非明星员工, 赋值为 0”分类样本的量差异如此之大的情况下, 统计结论的可靠性可能会是读者的一个顾虑, 建议作者做一些补充分析。比如, 是否可以考虑将明星员工作为连续变量, 看看结果是否保持稳定; 或者用心理学常用的前 27% 和后 27% 分组 (声望和绩效标准化后求和), 看看结果是否保持一致。

回应: 为进一步增强结果的可靠性, 我们在研究 2 中分别将“下属明星员工身份”操作为连续性变量, 并按照“前 27%”的标准重新识别明星员工, 进行了补充分析。首先, 下属明星员工身份作为连续性变量, 其计算公式为: (标准化后的下属绩效得分+标准化后的下属地位得分)/2, 以该变量作为前因变量的路径分析结果与研究 2 中汇报的结果相比, 基本一致, 仅存在两点差异: (1)领导对下属的信任与领导排斥行为之间的负相关关系未得到支持 ($\beta = -0.13$, $SE = 0.08$, $p = 0.103$), 这导致领导对下属的信任在下属明星员工身份(连续性测量)与领导排斥行为之间的间接效应未得到支持; (2)下属明星员工身份(连续性测量)和下属支配性的交互项与领导地位威胁感知之间不相关($\beta = 0.04$, $SE = 0.05$, $p = 0.466$)。

第二, 我们以下属明星员工身份的连续性测量为基础, 将综合得分排在前 27% 的员工视为明星员工, 赋值为 1, 其余视为非明星员工, 赋值为 0。之后, 将新的变量纳入路径分析模型, 重新进行了分析。与研究 2 中正式汇报的结果相比, 间接效应分析结果完全一致, 差异在于下属明星员工身份(前 27%)和下属支配性的交互项与领导地位威胁感知的相关性未得到验证。

经反复思考, 我们在正文中仍选择保留最初的操作化方法, 因为根据明星员工的定义, 这类人群在绩效表现和社会地位两方面相比于普通员工, 应呈现出与人数占比不相称的高水平(disproportionately high), 说明明星员工在组织中的人数占比通常很低。通过对过往实证研究的回顾(Call et al., 2021; Chen & Garg, 2018; Gagné 2000), 我们也发现明星员工在组织中的人数占比约为 2%-20%之间, 我们研究 2 中所得出的比例(8.25%)也在此范畴内。详细分析结果请参看修改稿正文中研究 2 的“补充分析”部分(第 23 页第 2 段至第 3 段), 以及上传至 OSF 网站(网址: <https://osf.io/9dg5p/>)更为详实的补充分析材料。

意见 6: 一些细节方面, 研究 1 中, “子研究 2 的被试来自于中国北京一所高校的管理类在职研究生项目”应该是“研究 1” (p8); 建议去掉子研究中的“子”; 建议不要用“被试”, APA 已经有明确的指引, 可以用“参与者”、“在职学生”等称呼参与研究的志愿者; “发放 500 份网络问卷, 有效回收 356 份问卷, 有效回收率为 71.20%”, 因为是实验研究, 是否可以用实验研究的方法来描述研究样本; 所有独立 t 检验报告自由度。

回应: 感谢您指出的问题。在最新版本中, 我们均做了修改: (1)已将“子研究 2 的被试来自于中国北京一所高校的管理类在职研究生项目”改为“研究 1 的参与者来自于中国北京一所

高校的管理类在职研究生项目”(详细请参见修改稿正文第 9 页第 2 段); (2)已将全文中的“子研究 1”和“子研究 2”均改为“研究 1”和“研究 2”; (3)已将正文中“被试”一词统一更正为“参与者”; (4)已将“发放 500 份网络问卷,有效回收 356 份问卷,有效回收率为 71.20%”改为“研究者共招募 500 位实验参与者,通过‘问卷星’在线调查平台(<https://www.wjx.cn>)将实验材料及问卷发放给他们,由于部分参与者未能在规定时间内完成问卷提交,最终得到 356 个有效样本”(详见修改稿正文第 9 页第 2 段); (5)已在最新版本的正文中补充了全部独立样本 t 检验的自由度信息,标注在字母 t 后的括号内,用相同的样本进行 t 检验时,自由度存在差异是因为部分变量在两组之间存在方差非齐性问题。

参考文献:

- Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2000). Employee demography, organizational commitment, and turnover intentions in China: Do cultural differences matter? *Human Relations*, 53(6), 869–887.
- Liu, D., & Campbell, W. K. (2017). The Big Five personality traits, Big Two metatraits and social media: A meta-analysis. *Journal of Research in Personality*, 70, 229–240.
- Shi, W., Zhang, Y., & Hoskisson, R. E. (2017). Ripple effects of CEO awards: Investigating the acquisition activities of superstar CEOs' competitors. *Strategic Management Journal*, 38(10), 2080–2102.
- Wei, X. H., Shao, J. P., Wang, A. C., & Jiang, N. (2017). Antecedents and consequences of organizational member status. *Advances in Psychological Science*, 25(11), 1972–1981.
- [卫旭华, 邵建平, 王傲晨, 江楠. (2017). 组织成员地位的形成及影响机制. *心理科学进展*, 25(11), 1972–1981.]

第三轮

审稿人 4 意见:

在上一版本的基础上,作者增加了问卷调查,对理论和概念进行了细致梳理,论文质量有显著提升。我还有如下一些方面的修改意见。

回应:感谢您对我们上一轮修改工作的认可。也同样感谢您提出的新修改意见,有助于我们更好地呈现研究问题的意义与价值,同时提升了理论框架的逻辑性与严谨性。以下,我们针对您具体的修改意见,逐一做了说明。

意见 1: 建议作者对明星员工的文献进行系统梳理,然后对现有文献的局限进行更细致的阐述,在理论贡献部分里也更凸显出文章的贡献。

回应:感谢您的建议。结合您提出的第 3 点修改意见,我们对文章的前言部分进行了修改:首先,我们对“明星员工对他人的影响”这部分文献进行了全面梳理,在此基础上,阐明了现有研究的局限性;其次,我们明确提出本文研究问题的重要性,即:直接领导如何对待明星员工会显著影响其价值的发挥,之前的文献对这一问题没能予以清晰解释,本文将深入探究明星员工对其直接领导的影响;最后,我们对“前言”理论贡献部分做了调整,再次强调“厘清团队领导对待明星下属矛盾性的人际反应机制、结果及边界条件,有助于学者们从人际关系情境的视角,深化对‘如何充分发挥明星员工价值,规避其风险?’这一理论问题的认识”。详细修改内容,请您参看最新版正文“前言”章节的**绿色字体**部分。

意见 2: 理论方面,“合作性目标依赖关系”和“竞争性目标依赖关系”的关系是什么,是共存,还是相互抑制,这一问题说清楚了,非常有利于调节变量的引入;另外,支配补偿理论与社会相互依赖理论的融合度还是不够,应该做更深入思考,然后在理论和假设推导部分,把这种理解浸透进去。

回应: 感谢您提出的这两条建议。首先,我们认为“合作性目标依赖关系”和“竞争性目标依赖关系”的关系是可以共存,而不是非此即彼或相互抑制的关系。根据社会相互依赖理论,人与人之间的目标依赖关系可以兼具合作性与竞争性两方面特征,二者并非一个理论维度的两端,而是两个独立的理论维度(Johnson, 2003; Johnson & Johnson, 2005),这源于目标本身及其背后所涉及的人际关系可能具有多重性、矛盾性等复杂特征。以团队领导和明星下属之间的目标依赖关系为例,一方面,双方的目标在“完成团队任务、提升团队业绩”这一维度具有合作属性,因为判断团队领导是否有效的一项关键指标就是团队任务完成情况及整体绩效水平,显然,明星员工的高绩效贡献度及其高地位所带来的丰富社会资本都有助于促进团队任务的完成及整体业绩的提升;另一方面,双方的目标在“个人权利与地位分配”这一维度则明显具有竞争属性,因为在科层制组织中,团队领导通常希望维持或进一步提升自己在权力和地位方面相较于下属的优势,而明星员工突出的个人业绩及声望会缩小其与团队领导在权力和地位方面的差距,从而使团队领导感受到威胁。站在团队领导的视角,我们并不能说“完成团队任务、提升团队业绩”和“个人权利与地位分配”这两件事本身存在相互抑制、此消彼长的关系,团队领导往往会同时兼顾这两个维度,尽管这会造成他(她)与明星下属之间的目标依赖关系同时兼具合作性与竞争性。在正文的前言和理论基础部分,我们针对此问题做了进一步阐述,希望有助于您的理解。详情请参考修改稿“前言”部分(第 2 页,第 3 段)和“1.1 理论基础与实证模型设定”(第 3 页,第 3 段;第 4 页,第 2 段)的**绿色字体**部分。

第二,我们基于“合作性目标依赖关系”和“竞争性目标依赖关系”并存的逻辑,进一步修改了调节变量引入部分的论述;同时,针对社会相互依赖理论与支配补偿理论融合不足的问题,也做了进一步的修改、调整。经过思考,我们认为:社会相互依赖理论以及支配补偿理论在本文的理论模型的建构中起到了互为补充的作用。具体而言,社会相互理论作为主要框架,解释了由于团队领导与明星下属之间目标依赖关系合作性与竞争性并存的特点,会引发团队领导针对明星下属积极与消极并存的人际心理及行为反应。同时,社会相互依赖理论还指出,二元人际影响中双方目标依赖关系的性质及强弱取决于影响对象(团队领导)对影响源(明星下属)的存在是否有利于自身目标达成的主观评价(Deutsch, 1949)。但是,该理论无法解释何种因素会促使团队领导强化(或缓解)对双方之间合作性目标依赖关系的评价,缓解(或强化)对双方之间竞争性目标依赖关系的评价。已有研究表明:这种主观评价会受到影响源(明星员工)人际特征及其与影响对象(领导)之间人际匹配性的影响(Tiedens et al., 2007; Turner, 1991),因此,在调节变量的选取方面,我们重点关注了影响源(明星下属)的人际特征。支配补偿理论中影响源与影响对象之间人际特征互补性匹配(complementary fit)的观点为具体人际特征的选择以及调节效应的论述提供了理论依据。该理论认为,在二元人际关系中,一方占据支配地位时,另一方须表现出较高的服从性,双方才能形成良性的互补性匹配,产生积极的人际互动;若另一方表现出较高的支配性,则难以形成互补性匹配,引发消极的人际互动(Carson, 2019; Tiedens et al., 2007)。在团队领导与明星下属的二元关系之中,团队领

领导者通常占据权力与地位的优势，因而更可能占据支配性地位(Khan et al., 2018)；当明星下属的服从性较强(支配性较弱)时，就可形成与团队领导之间人际关系的互补性匹配，进而促使团队领导强化对双方之间合作性目标依赖关系的评价，引发积极的人际心理与互动行为；当明星下属的支配性较强(服从性较弱)时，就难以形成与团队领导之间人际关系的互补性匹配，进而促使团队领导强化对双方之间竞争性目标依赖关系的评价，引发消极的人际心理与互动行为。我们在最新版的正文中进一步加强了关于理论融合部分的论述。请您参看修改稿“前言”(第3页，第1段)，“1.1 理论基础与实证模型设定”(第4页，第4段)以及“1.4 下属支配性的调节作用”(第7页，第4段)的绿色字体部分。

意见 3: 写作方面，前言部分，建议作者开门见山，核心论点可以是“明星员工很重要，领导如何对待明星员工对明星员工作用的发挥和可持续发展很重要，之前的论文对这个问题没有说清楚，我来说一下”，不要涉及太多明星员工的同事（如果要讲明星员工研究的现有局限可以稍微说一下）、高绩效员工和非明星员工的文献(这个非常影响文章清晰度和逻辑性)。

回应: 感谢您在写作方面给予的建议。在最新的修改稿中，我们遵照这些建议重新调整了“前言”部分有关研究问题提出及其重要性阐述的相关内容，详细请参看最新版正文“前言”章节的绿色字体部分(第2页，第1-2段)。此外，我们也同意您减少引用“明星员工与非明星员工”、“高绩效员工与非明星员工”之间人际关系研究的相关文献。为此，我们对原始参考文献进行了更为详尽的分类(如下表所示)，并据此对最新版正文中引用的文献进行了删减、调整。

影响源	影响对象	文献
明星员工	非明星员工	Tzabbar, D., & Kehoe, R. R. (2014). Can opportunity emerge from disarray? An examination of exploration and exploitation following star scientist turnover. <i>Journal of Management</i> , 40(2), 449–482.
		Kehoe, R. R., & Tzabbar, D. (2015). Lighting the way or stealing the shine? An examination of the duality in star scientists' effects on firm innovative performance. <i>Strategic Management Journal</i> , 36(5), 709–727.
		Brown, J. (2011). Quitters never win: The (adverse) incentive effects of competing with superstars. <i>Journal of Political Economy</i> , 119(5), 982–1013.
		Oettl, A. (2012). Reconceptualizing stars: Scientist helpfulness and peer performance. <i>Management Science</i> , 58(6), 1122–1140.
		Call, M. L., Campbell, E. M., Dunford, B. B., Boswell, W. R., & Boss, R. W. (2021). Shining with the Stars? Unearthing how group star proportion shapes non-star performance. <i>Personnel Psychology</i> , 74(3), 543–572.
		Grigoriou, K., & Rothaermel, F. T. (2014). Structural microfoundations of innovation: The role of relational stars. <i>Journal of Management</i> , 40(2), 586–615.
		Marx, D. M., & Ko, S. J. (2012). Superstars “like” me: The effect of role model similarity on performance under threat. <i>European Journal of Social Psychology</i> , 42(7), 807–812.
		Lockwood, P., & Kunda, Z. (1997). Superstars and me: Predicting the impact of role

models on the self. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(1), 91–103.

Li, N., Zheng, X., Harris, T. B., Liu, X., & Kirkman, B. L. (2016). Recognizing “me” benefits “we”: Investigating the positive spillover effects of formal individual recognition in teams. *Journal of Applied Psychology*, 101(7), 925–939.

Bradler, C., Dur, R., Neckermann, S., & Non, A. (2016). Employee recognition and performance: A field experiment. *Management Science*, 62(11), 3085–3099.

Liu, H., Mihm, J., & Sosa, M. (2018). Where do stars come from? The role of star vs. nonstar collaborators in creative settings. *Organization Science*, 29, 1149–1169.

Azoulay, P., Graff Zivin, J. S., & Wang, J. (2010). Superstar extinction. *The Quarterly Journal of Economics*, 125(2), 549–589.

马君, 王慧平, 闫嘉妮. (2022). 跳一跳够得着: 妒忌公司明星何时引发阻抑何时催人奋进?. *管理工程学报*, 36(3), 40–50.

Kehoe, R. R., & Bentley, F. S. (2021). Shadows and shields: Stars limit their collaborators’ exposure to attributions of both credit and blame. *Personnel Psychology*, 74(3), 573–610.

Long, D. M., Baer, M. D., Colquitt, J. A., Outlaw, R., & Dhensa-Kahlon, R. K. (2015). What will the boss think? The impression management implications of supportive relationships with star and project peers. *Personnel Psychology*, 68(3), 463–498.

McHale, J., Harold, J., Mei, J., Sasidharan, A., & Yadav, A. (2023). Stars as catalysts: An event-study analysis of the impact of star-scientist recruitment on local research performance in a small open economy. *Journal of Economic Geography*, 23(2), 343–369.

Rossmann, G., Esparza, N., & Bonacich, P. (2010). I’d like to thank the Academy, team spillovers, and network centrality. *American Sociological Review*, 75(1), 31–51.

领导

Yang, J., Zhang, W., & Chen, X. (2019). Why do leaders express humility and how does this matter: A rational choice perspective. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 1925. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01925>

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.

其他明星员工

Swaab, R. I., Schaerer, M., Anicich, E. M., Ronay, R., & Galinsky, A. D. (2014). The too-much-talent effect: Team interdependence determines when more talent is too much or not enough. *Psychological Science*, 25(8), 1581–1591.

Taylor, E. C., & Bendickson, J. S. (2021). Star performers, unit performance and unit turnover: A constructive replication. *Human Resource Management Journal*, 31(4), 977–994.

	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. <i>Organizational Behavior and Human Decision Processes</i> , 161, 242–254.
非明星员工	Li, Y., Li, N., Li, C., & Li, J. (2020). The boon and bane of creative “stars”: A social network exploration of how and when team creativity is (and is not) driven by a star teammate. <i>Academy of Management Journal</i> , 63(2), 613–635.
创意明星	Carnevale, J. B., Huang, L., Vincent, L. C., Yu, L., & He, W. (2023). Outshined by creative stars: A dual-pathway model of leader reactions to employees’ reputation for creativity. <i>Journal of Management</i> . Advance online publication. https://doi.org/10.1177/01492063231171071
领导	Flynn, F. J., & Amanatullah, E. T. (2012). Psyched up or psyched out? The influence of coactor status on individual performance. <i>Organization Science</i> , 23(2), 402–415.
	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. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 96(3), 588–601.
	Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 99(4), 619–634.
	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. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 102(5), 845–866.
普通员工	Rogers, T., & Feller, A. (2016). Discouraged by peer excellence: Exposure to exemplary peer performance causes quitting. <i>Psychological Science</i> , 27(3), 365–374.
高绩效员工	Miao, C. F., Evans, K. R., & Li, P. (2017). Effects of top-performer rewards on fellow salespeople: A double-edged sword. <i>Journal of Personal Selling & Sales Management</i> , 37(4), 280–297.
	Kenworthy, J. B., Marusich, L. R., Paulus, P. B., Abellanoza, A., & Bakdash, J. Z. (2023). The impact of top performers in creative groups. <i>Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts</i> , 17(1), 68–78.
	王小予, 赵曙明, 李智. (2019). 员工绩效对人际伤害行为的研究评述与展望. <i>管理学报</i> , 16(9), 1415–1422.
	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. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 106(3), 422–438.
领导	Khan, A. K., Moss, S., Quratulain, S., & Hameed, I. (2018). When and how subordinate performance leads to abusive supervision: A social dominance perspective. <i>Journal of Management</i> , 44(7), 2801–2826.
	赵梦楚, 陈志霞. (2019). 高工作绩效员工为何也会遭遇领导排斥: 影响机制的系统动力学仿真分析. <i>南开管理评论</i> , 22(2), 186–196.

		易明, 王圣慧, 罗瑾琰, 胡文安. (2021). 木秀于林, 风必摧之? 下属绩效影响领导授权行为的机制与边界条件. <i>南开管理评论</i> , 24(6), 117–130.
		Campbell, E. M., Welsh, D. T., & Wang, W. (2023). Above the law? How motivated moral reasoning shapes evaluations of high performer unethicality. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 108(7), 1096–1120.
		Tariq, H., Weng, Q., Ilies, R., & Khan, A. K. (2021). Supervisory abuse of high performers: A social comparison perspective. <i>Applied Psychology</i> , 70(1), 280–310.
		Liu, C., Li, H., & Li, L. (2022). Examining the curvilinear relationship of job performance, supervisor ostracism, and turnover intentions. <i>Journal of Vocational Behavior</i> , 138, Article 103787. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103787
高地位/高 权力员工	普通员工	Prato, M., & Ferraro, F. (2018). Starstruck: How hiring high-status employees affects incumbents' performance. <i>Organization Science</i> , 29(5), 755–774.
		Reschke, B. P., Azoulay, P., & Stuart, T. E. (2018). Status spillovers: The effect of status-conferring prizes on the allocation of attention. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 63(4), 819–847.
		Groysberg, B., Polzer, J. T., & Elfenbein, H. A. (2011). Too many cooks spoil the broth: How high-status individuals decrease group effectiveness. <i>Organization Science</i> , 22(3), 722–737.
	领导	Leheta, D., Dimotakis, N., & Schatten, J. (2017). The view over one's shoulder: The causes and consequences of leader's envy of followers. <i>The Leadership Quarterly</i> , 28(3), 451–468.
明星 CEO	非明星 CEO	Ammann, M., Horsch, P., & Oesch, D. (2016). Competing with superstars. <i>Management Science</i> , 62(10), 2842–2858.
	非 CEO 高管	Graffin, S. D., Wade, J. B., Porac, J. F., & McNamee, R. C. (2008). The impact of CEO status diffusion on the economic outcomes of other senior managers. <i>Organization Science</i> , 19(3), 457–474.

意见 4: 在 1.4 中调节作用的推导过程中, 建议去掉“这一现象在高权力距离文化背景下的中国企业尤为明显”等文化相关的陈述, 就我理解, 还是比较普遍的规律, 而且变量里没有涉及权力距离。

回应: 感谢您的建议, 对此, 我们非常认同。“科层制组织中的领导往往因其权力、地位和资源优势, 在与下属的人际关系中扮演支配者角色(e.g., Khan et al., 2018; Kipnis, 1972)”的确是较为普遍的规律, 且我们的研究并未涉及“权力距离”这一具体变量。因此, 在最新的修改稿正文中, 我们删除了“这一现象在高权力距离文化背景下的中国企业尤为明显(Chen & Francesco, 2000)”这一陈述。

审稿人 2 意见: 感谢作者对我剩余问题的解答。已无其他问题, 建议发表。

回应：感谢您对我们工作的认可！您在前两轮修改中提出的建议和评论促使我们深入思考本文在理论建构及实证检验方面的不足，并为我们完善研究问题的提出、理论框架及假设的推导、研究结果的呈现与讨论提供了重要思路。在本轮修改中，我们力求保留之前修改中的积极方面，希望对您对最新版本的论文感到满意。

参考文献：

Carson, R. C. (2019). *Interaction concepts of personality*. Routledge.

第四轮

审稿人 4 意见：

在上一个版本的基础上，对两个理论的融合进行了较好的修改。还有两点建议供作者和编辑部参考。

回应：感谢您对我们第三轮修改工作的认可，也同样感谢您提出的新建议，有助于本文与“明星员工对领导人际影响”这一领域的文献更好地“对话”，同时进一步提升文章的写作质量。以下，我们针对您具体的修改意见，逐一进行说明。

意见 1：关于理论贡献，建议作者比较一下该研究与一些高相关的研究(比如, Yang, Zhang, 和 Chen (2019) 明星员工让领导更谦卑, Carnevale, Huang, Vincent, Yu, 和 He (2023) 创新明星员工对领导的影响等; Yu, Duffy, 和 Tepper (2018) 领导对优秀员工的妒忌), 更加突出理论贡献, 而不是简单地写“将领导作为对象的较少”, 作者在回复里有很好地呈列相关文献, 但是在论文里体现的不太充分。

回应：感谢您的建议。在最新版的修改稿中，我们在“引言”章节对高度相关的文献做了总结归纳，指出本研究与它们的区别在于：前人的研究重点解释了作为影响源的明星员工，如何对其领导的个体特征产生或积极、或消极的影响；而本研究则从影响对象的视角全面分析领导者面对明星下属时潜在的人际反应(包含心理与行为两个层面)，并同时考虑了双方之间人际影响效应的积极与消极方面。这有助于更好地凸显本研究在“明星员工人际影响效应”领域的理论贡献。详细修改内容请查看正文第 2 页中第 2 段的紫色字体部分。

相应地，在“讨论”章节的“4.2 理论贡献”部分，我们也阐述了本文的研究发现与以往相关研究结论的差异，从而进一步突出研究结果的理论价值(详见第 25 页最后一段至第 26 页第一段的紫色字体部分)。

意见 2：修改行文逻辑和语言流畅性，现在的版本可读性还是有些欠佳。

回应：感谢您提出的建议。为提升文章的可读性，我们在全文范围内针对语言表达的逻辑及流畅性问题进行了修改，主要涉及以下几方面：

(1) 删除冗余表达，提升语言精准度。例如：原本表述为“下属与领导之间的目标依赖关系就属于典型的竞争性与合作性并存的情况”，本轮我们将其修改为“下属与领导之间的目标依赖关系即为合作性与竞争性并存的典型例证”。

(2) 简化语句结构以增强可读性，重点针对原文中的长句做了修改。例如：“由于研究

2 在设计方面存在领导评价多位下属及多位下属评价同一领导的情况，可能导致数据具有嵌套性”，该句在“的情况”前定语过长，我们将其改为“涉及……”，使原本的定语成为宾语，避免了复杂句式结构，改为“鉴于研究 2 的设计涉及‘同一领导评价多位下属’以及‘多位下属评价同一领导’的情形，这可能导致数据具有嵌套性”。

(3) 提升语句表达的逻辑性，避免逻辑跳跃。例如：“领导相比于下属往往享有更多的权力和更高的地位，由于科层制组织中的个体都渴望提升自己的权力和地位，以获取更多的资源(Archer, 1988; Keltner et al., 2003; Maner & Mead, 2010)，因此，领导与下属在‘个人权利与地位分配’方面具有消极的竞争性目标依赖关系”，从“科层制组织的个体”突然过渡到“领导与下属”，读者可能会觉得逻辑跳跃，我们将这句话改为“在科层制组织中，权力和地位是影响资源分配的重要因素，领导相比于下属在这两方面具有天然优势(Archer, 1988; Keltner et al., 2003; Maner & Mead, 2010)，如若下属同样追求高水平的权力和地位，就会导致双方在‘个人权利与地位分配’方面具有消极的竞争性目标依赖关系”。

在最新的修改稿中，我们还做了多处修改，在此不一一列举，请您参看正文紫色字体部分。

第五轮

编委意见：

感谢作者团队对论文进行的认真修改，审稿专家对修改稿表示满意，我也认为修改稿基本达到学报的发表水平，有几点文字表述上的建议供作者参考：

回应：非常感谢编委专家对我们前几轮修改工作的肯定。在得到您的反馈意见后，我们对相关问题逐一做出修改和完善。

意见 1：文章依据第四轮审稿意见在前言部分回顾了已有研究明星员工对领导产生影响的文献(P2)。但却将 Carnevale et al. (2023) 有关创意明星引发领导的嫉妒心理这篇文献归为“明星员工如何影响领导的个体特征”这一研究问题，以此来论证本文的理论贡献。个体特征的内涵是什么，是个体的心理反应、还是个人特质？建议作者在表述上更加严谨一些。

回应：感谢您指出这一问题。确实，嫉妒心理不属于稳定的个人特质，应属于情绪的范畴。个人特征这一概念过于模糊了，为表述更加严谨，我们将原文引言部分的相关语句改为：“少数几篇相关文献仅解释了作为影响源的明星员工，会对其领导的个人情绪及行为产生怎样的影响(例如：创意明星引发领导的嫉妒心理, Carnevale et al., 2023; 明星员工使得领导表现得更谦卑, Yang et al., 2019)，但并未从影响对象的视角全面分析领导面对明星下属时，会对其产生怎样的人际反应。”同时，在讨论部分的“4.2 理论贡献”这一章节，我们在总结前人研究时，也明确提出了：“为数不多的相关研究重心都放在了明星下属如何影响领导个人的情绪及行为(Carnevale et al., 2023; Yang et al., 2019)，并不涉及领导面对明星下属时心理与行为层面的人际反应，相关作用机制及边界条件也亟待探索。”

意见 2：文章中同时使用“直接领导”与“团队领导”两种说法，建议统一使用“团队领导”，以契合本研究强调的团队情景。

回应：感谢您在文字表述方面的建议。在最新修订稿中，我们遵照此条建议对文中所有关于“直接领导”的表述进行了修改，统一替换为“团队领导”。包括英文摘要及关键词部分，我们也都用“team leader”取代了“direct leader”。

意见 3：建议在研究 2 的样本收集部分（P16）汇报样本中领导的人口统计学特征。在研究 2 的补充分析部分也提到了将领导的人口统计学变量作为控制变量，这样更为完整全面。

回应：我们认同您的建议，研究 2 样本描述部分应当更严谨地汇报领导者的人口统计学特征。在最新的修改稿中，我们补充了领导的年龄与职级信息，即：“领导平均年龄为 41.74 岁 ($SD = 6.44$)；就职级而言，领导中 2.7% 为初级生产(或技术、职能)管理人员，61.9% 为中级生产(或技术、职能)管理人员，35.4% 为高级生产(或技术、职能)管理人员。”（详细请参看正文的第 16 页第 3 段）。

第六轮

主编意见：由于：1. 委以重任或排斥打压是团队领导为主体而非明星员工；2. 调节作用也强调了员工本身的态度和行为，而且以互依关系为主要理论，所以互动更合适。可否改为：委以重任还是排斥打压？明星员工与团队领导的人际互动后果。

回应：非常感谢主编专家对稿件标题的专业意见。结合您的建议以及稿件内容，我们将标题修改为“委以重任还是排斥打压？明星员工与团队领导的人际互动后果”，并相应将英文标题修改为“Empowerment or Ostracism? The Consequences of Interpersonal Interaction Between Star Employee and Team Leader”。