

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：领导情绪智力对团队绩效和员工态度的影响——公平氛围和权力距离的作用

作者：容琰 隋杨 杨百寅

第一轮

审稿人 1 意见：

意见 1：

经研读本文后认为，作者选取领导者情绪智力这一问题，对其作用的机制进行研究，具有一定的理论意义和实践启示。但是，文章也存在一些问题，需要作者在修改过程中加以重视，具体如下：

本文作者在文献综述部分能够对国内外该领域的重要研究进行系统梳理，较好地反映了该领域研究的基本现状与问题。但是，研究的考察对象毕竟为中国情境下的被试群体。因此，在问题提出部分和文献综述部分，还是要适当考虑华人文化圈或社会文化心理可能对领导者情绪智力有效性及其作用发挥的影响，例如权力距离倾向变量，而作者对此尽在讨论部分 5.2 中一语带过显然是不够的，希望作者在修改时能够适当补充相关材料。

回应：

感谢审稿专家提出这一问题，我们认为中国或华人文化圈的确可能会对领导情绪智力有效性及作用机制有所影响，而团队共享的权力距离价值取向作为“权力距离”这一文化价值维度在团队层面的表现，理应对团队领导的有效性产生影响。在此修改稿中，我们在问题提出和文献综述部分（p. 2-3）中补充了关于权力距离与领导有效性的关系。

本修改稿在“5.2”讨论中（p. 16），补充了从团队权力距离的角度研究领导情绪智力有效性和作用机制的理论贡献，以及对情境管理研究的贡献。另外，我们在“5.3 实践意义”（p. 17）中补充了中国情境下的管理启示。

意见 2：文本的样本选取虽然采用了上下级对偶数据采集方法，但整体的样本群集则为我国南方某城市的某个特定行业公司。据此所得到的数据，可能会存在整体样本的同质性问题；同时，由此组数据得出的结果在进行推论时，也需认真斟酌、仔细推敲。针对上述疑问，也希望作者的修改过程中予以合理的解释、说明。

回应：感谢审稿专家提出这一建议，的确，本研究的样本来源于金融行业的一家企业，因此研究结论会受到地域和行业的限制，具有一定局限性。在本修改稿中，我们在“5.4 研究局限与未来研究方向”（p. 18）中对该局限性做出了说明。

意见 3：作者在文章中使用了公平氛围这一变量表述，在仔细阅读全文后发现，此处不管是程序性的还是交互性的，似乎其在测量上就是在考察“公平感”变量。而文中作者一会用“公平”，一会用“公平氛围”。不知二者有无区别，如有请具体说明，如无则最好全文统一。

回应：

很抱歉原稿在术语表达方面不一致。

本研究是从组织公平氛围的角度而非员工个体的公平感来探索领导情绪智力的影响机制，团队层次的公平氛围与个体的公平感既是不同的构念，又存在某些共同点。首先，个人公平感是个体对组织公平性的感知，是个人层面的构念；而团队公平氛围是团队共享的对组织公平的一致性感知，是团队层面的构念（Spell & Arnold, 2007）。其次，二者形成机制也不同：个人公平感是个人对组织公平性的判断，而团队公平氛围是由于（1）组织成员面临相

同的团队领导或组织政策；(2) 团队成员由于社会建构而形成一致的判断；(3) 团队成员相互吸引、选择以及磨合后，团队成员对组织公平的感知会在团队层面上达成共识，即组织公平氛围 (Colquitt, Noe, & Jackson, 2002)，这是一种自下而上的过程(Liao & Rupp, 2005)。该修改稿在“引言”部分对公平氛围这一构念进行了解释，对二者的区别进行了具体说明 (p. 1-2)，而且对全文进行了检查，将团队层面的公平感知统一为“公平氛围”。

在测量时，由于团队成员面对相同的领导和组织政策，通过社会建构、信息分享(Ehrhart, 2004)，以及相互吸引、选择及磨合(Liao & Rupp, 2005)，最终在团队层面上达成对组织公平程度的共识，即个体层次的公平感聚合为团队层面的公平氛围。我们根据 Chan (1998)的建议，参照 direct consensus composition approach，采用 Colquitt 等 (2002) 以及 Liao 和 Rupp (2005)运用的测量方法对团队公平氛围进行测量。具体而言，用团队成员个体公平感知的均值来衡量团队公平氛围。

意见 4: 从文章 5.1 和 5.2 两部分的讨论中，审稿人看到的仅仅是研究结果在执行层面上弥补了已有研究的缺失，并未看到本研究的理论价值或贡献。另外，也请研究者着重梳理和思考该部分内容，不要反复重复数据统计结果，要把讨论的重点放在领导者情绪智力的有效性及其机制的检验方面。

回应:

感谢审稿专家促使我们更加深入地思考本研究的理论意义。

本研究主要从领导情绪智力的有效性和作用机制方面对理论做出了贡献，在本修改稿中，我们对讨论部分进行了修改与补充，以期明确和强化本研究的理论贡献。在 5.1 中 (p. 14-15)，我们主要从研究层次、结果变量的选择、研究方法的科学性三个方面讨论了本文对情绪智力有效性研究的理论贡献。在研究层次上，我们探讨领导情绪智力对团队结果的有效性，将领导情绪智力的作用范围从个体拓展到团队，支持领导情绪智力在更高层次上的有效性，回应了学者对团队层次情绪智力研究的建议(Rajah, Song, & Arvey, 2011)。在结果变量的选择上，我们用角色内绩效和角色外绩效衡量团队绩效，用满意度和团队承诺来衡量员工态度，从绩效的多个方面来综合考察领导情绪智力的有效性；我们的结果表明领导的情绪智力的确能够对下属绩效产生影响，这对情绪智力有效性的争论有所贡献。在研究方法上，我们采用接受度较高的情绪智力能力模型，并使用通用量表对结果变量进行测量，有利于领导情绪智力文献的积累和比较，加强情绪智力研究的科学性，回应了一些学者对情绪智力研究方法严谨性的质疑(Antonakis et al., 2009)。

在 5.2 中，我们探讨了程序公平氛围和交互公平氛围的中介作用，并比较了程序公平氛围和交互公平氛围的不同作用。以往的研究并未从组织公平氛围的角度来解读领导情绪智力的作用机制，鉴于领导行为与组织公平的重要联系，以及组织公平对员工组织经历的巨大影响，本研究通过检验公平氛围的传导机制推动了情绪智力有效性领域的研究。请参见 p. 15-16。

在 5.2 中，我们还探讨了团队权力距离的调节作用，以及对中国文化研究的理论启示。本研究将团队权力距离这一情景因素引入情绪智力有效性的研究，为情绪智力的作用机制和边界条件提供了更进一步的解释，有助于对情绪智力有效性的深刻理解。另外，团队权力距离作为情绪智力有效性的边界条件，有助于解释以往对情绪智力研究得出的不一致的实证结果，这些研究结果的不一致可能是由于没有考虑那些与上下级互动关系有关的特征，例如权力距离。请参见 p. 16。

审稿人 2 意见:

意见 1:

该研究通过对 74 个工作团队的调查, 力图探讨领导者情绪智力对团队绩效(任务绩效和利他行为)和员工态度(满意度和团队承诺)的影响及其内部机制。结果发现: 领导的情绪智力与团队绩效和员工态度有显著的正向关系, 而公平感中介了领导情绪智力对团队绩效和员工态度之间的影响。权力距离倾向调节了领导情绪智力和交互公平的关系, 该调节作用通过交互公平的中介作用影响团队任务绩效和员工态度。该课题立意新颖, 具有一定的理论意义和实用价值。现仅就行文上的几个问题与作者商榷。

在第 4 页“引言”部分, 作者指出“以往的研究主要从领导和下属的特征出发来探讨情绪智力起作用的边界条件, 但是权力距离倾向作为一项重要的情境因素却没有得到关注。以往的研究表明权力距离倾向是影响领导有效性的一个重要情境因素, …… , 权力距离倾向高的员工更愿意服从领导的指示, 认可领导拥有更大的权力和更多的资源(Khatri, 2009)。”。作者一开始权力距离倾向定义为情境因素, 可是“权力距离倾向高的员工”听起来不象是情境变量, 而是个体差异变量。而且, 在该研究中作者测量的也的确是个体差异变量。所以, 此处的研究动机应重新表述。另外, 作者在“引言”部分还应该说明为什么样要研究这个调节变量, 该变量与提出的内部机制是什么关系。建议将第八页“2.3”的第一段的头两句移到这里。

回应:

感谢审稿专家的这一建议。权力距离是指社会或系统成员对权力不均等分配的接受程度(Hofstede, 1984), 在团队层面, 团队权力距离则指组织成员在多大程度上认可和接受权力和地位等资源在不同个体中的不均等分配(Yang, Mossholder, & Peng, 2007)。根据 Yang 等人(2007)的观点, 当团队中有足够多的成员认同某种权力距离倾向时, 这种权力距离倾向就会聚合到团队层面, 为团队如何与拥有组织权威和权力的团体交往设定规范, 并且这种聚合主要是由于团队成员之间的吸引-选择-磨合、团队内部信息分享、领导的行为等因素造成的, 团队成员最终形成对权力距离的一致性意见。同样与 Yang 等 (2007)的方法一致, 在测量上, 由于团队成员个人权力距离倾向的均值可以代表团队内部的特点, 因此, 我们采用 direct consensus 模型 (Chan, 1998), 用团队内部个人权力距离倾向的均值来测量团队权力距离。

在本修改稿中, 我们将第八页“2.3”的第一段的头两句移到引言部分, 为团队权力距离给出了定义 (p. 2), 并且在引言中重新表述了将其作为一个调节变量的原因(p. 2-3), 重新说明了权力距离与领导情绪智力有效性以及组织公平氛围的关系, 以说明该变量对我们提出的内部机制的关系。

最后, 我们检查了全文, 将团队层面的用词统一为“团队权力距离”。

意见 2: 在第 6 页“2.1 领导者情绪智力与团队绩效和员工态度”最后, 作者在没有任何铺垫的情况下突然将“利他行为”放在假设 1a 中。这里需要先总结一下先前的“利他行为”的相关研究。而且, 作者还应说明先前有哪些研究将“利他行为”作为“绩效”的一个指标, 因为逻辑上, 利他行为可以作为“绩效”的一个先前变量, 而不是作为“绩效”的一个指标。

回应:

按照审稿专家的要求, 我们在本修改稿的“2.1 领导者情绪智力与团队绩效和员工态度”(p. 4)中, 在提出假设之前解释了角色内绩效和角色外绩效以及以往研究将“利他行为”作为角色外绩效的指标。具体来看, 以往的研究通常将任务绩效作为员工角色内绩效, 而将组织公民行为或组织公民行为的某一维度作为角色外绩效 (Griffin, Neal, & Parker, 2007)。如 Hui, Law 和 Chen (1999)的研究将组织公民行为作为角色外绩效, Becker 和 Kernan (2003)将组织公民行为的文明礼貌 (courtesy)维度作为角色外绩效; Chen 和 Francesco (2003)将利他行为(altruism)和责任意识(conscientiousness)作为角色外绩效。

由于利他行为是组织公民行为中最重要的维度之一,我们认为可以将利他行为作为角色外绩效的一个指标。综合角色内和角色外绩效,可以全面考察领导情绪智力的对绩效的作用。

意见 3: 在第 7 页“2.2 公平氛围的中介作用”第二段,作者指出“情绪智力高的领导对下属的情绪反应更敏感(Ashkanasy & Daus, 2005),能够通过对下属情绪的准确认知来了解下属对工作环境和事件的看法,并预期他们对工作环境的公平感知。面对不同的制度和程序,员工产生感情的变化,如员工面对不公平的程序时,会表现出愤怒和迷茫(Krebiel & Cropanzano, 2000);而面对公平的结果时会产生幸福感(Weiss, Suckow, & Cropanzano, 1999)。高情绪智力的领导通过准确判断员工的情绪变化,来判断员工对组织公平氛围的感知,从而对组织公平氛围有正确的认识,这是塑造公平程序的基础。”这些描述听起来不象是“程序公平氛围”的证明,而更象“交互公平氛围”。建议删除。

回应: 感谢审稿专家的建议,在这一修改稿中我们删除了这一段内容,并对程序公平氛围的中介作用进行了重新表述,具体请参见“2.2 公平氛围的中介作用”(p.5-6)。

意见 4: 在第 8 页“2.2 公平氛围的中介作用”最后,作者提出假设 2 和 3。好象存在 2 个中介变量。先前研究表明,结果公平,程序公平和交互公平之间存在交互作用。作者应该理清它们之间的关系。

回应:

以往的研究的确表明各种公平感之间存在相互作用,例如, Cropanzano 和 Ambrose (2001)指出,人们可能通过结果公平对程序公平做出判断,也可能通过程序公平对结果公平做出判断,二者实际上难以区分,因此他们建议用一元论的角度来看待程序公平和结果公平。

如果要对结果公平和程序公平进行区分,我们认为,尽管结果公平是指员工感知到的物质和薪酬等资源分配是否公平,但结果公平感在很大程度上取决于客观的分配结果,虽然团队领导对物质资源的分配有(比如奖金)一点儿话语权,但是总体来看,收入和其他物质分配结果仍然主要依赖于组织政策,如绩效和薪酬政策(Cohen-Charash & Spector, 2001),而较少受到团队领导的影响,尤其是本研究的样本主要为基层领导和基层员工,而基层领导对下属的薪酬福利等物质分配的影响更小。

许多研究认为结果公平与另外两种公平感(即程序公平和交互公平)存在本质的差别,例如, Masterson, Lewis, Goldman 和 Taylor (2000) 认为员工在组织中参与两种社会交换关系,即与领导以及与组织的交换关系,而交互公平和程序公平与这两种社会交换关系有关;但结果公平则主要是经济交换关系的体现(Konovsky & Pugh, 1994)。Cropanzano, Prehar, 和 Chen (2002) 也认为相比于程序公平感和交互公平感,结果公平感更加与结构化的绩效评价或薪酬体系有关,而与领导的关系并不大,因此他们在用社会交换理论来探讨程序公平感和交互公平感的区别时,并未将结果公平感纳入讨论,只是将结果公平感作为控制变量。

综上所述,由于领导情绪智力是领导的个人特征,主要通过下属的互动来影响下属的态度和绩效,是领导社会技能的体现,主要影响社会情感因素,而交互公平氛围和程序公平氛围与这种社会关系的联系更加紧密,更易受到领导情绪智力的影响,因此,本研究只考虑程序公平氛围和交互公平氛围的中介作用,但是在分析时采纳 Cropanzano 等(2002)的做法,控制结果公平氛围的作用,结果发现,结果公平氛围并没有在领导情绪智力和团队绩效和员工态度之间起到中介作用,请参见 p. 11-13。

关于结果公平氛围,程序公平氛围和交互公平氛围之间的交互作用, Spell 和 Arnold (2007)发现,交互公平氛围和结果公平氛围的交互作用会显著影响员工对焦虑和压力的感知,即在一定的结果公平氛围下,交互公平氛围和程序公平可以强化结果公平氛围的主效应。因此,根据评审专家的建议,我们首先检验了结果公平氛围和程序公平氛围,以及结果公平

氛围和交互公平氛围的交互作用，采用 Preacher 和 Hayes(2008) 的方法，同时在模型中考虑程序公平氛围和交互公平氛围的多重中介作用，以及结果公平氛围对程序公平氛围（交互公平氛围）与结果变量之间关系的调节作用。结果表明，结果公平氛围与程序公平氛围（交互公平氛围）的交互作用，在团队绩效模型中，分别是 $b=-0.03$ (n.s.) 和 $b=0.02$ (n.s.)；在团队利他行为模型中分别是 $b=-0.09$ (n.s.)和 $b=0.05$ (n.s.)；在团队满意度模型中分别是 $b=0.05$ (n.s.)和 $b=-0.00$ (n.s.)；在团队承诺模型中分别是 $b=0.02$ (n.s.)和 $b=0.02$ (n.s.)，可见交互作用均不显著。另外，我们还检验了程序公平氛围和交互公平氛围的交互作用，采用分步回归的方法，在模型中分别放入控制变量、自变量、中介变量以及交互项（即程序公平氛围和交互公平氛围的交互项），结果表明，交互项在团队绩效 $b=-0.11$ ($p<.05$)模型中显著，在团队利他行为 $b=-0.06$ (n.s.)、满意度 $b=0.04$ (n.s.)、团队承诺 $b=0.02$ (n.s.)四个模型中均不显著。并且，加入交互项也没有改变中介变量的显著性。本研究并不打算讨论结果公平氛围的主效应，只将结果公平氛围作为控制变量来检验程序公平和交互公平的中介效应，从数据分析结果来看，交互作用大多不显著，更重要的是考虑了交互作用并未改变以上两种公平感中介效应的显著性。因此，基于以上理论研究和数据结果，我们并没有在正文中报告交互项的估计结果，但是读者可以向第一作者索取结果。

意见 5: 在第 8 页“2.3 权力距离倾向的调节作用”第一段，作者进行文献综述时，将“权力距离倾向”作为情境变量，而在第二和第三段，又将其作为个体差异变量。此处，需要重新论述。
回应: 该问题与审稿专家的问题（1）相关，本研究关注的是团队层次权力距离价值取向对领导情绪智力作用的影响，因此团队权力距离可以看作是影响领导有效性的情境因素，虽然团队层次的权力距离与作为个体特征的权力距离是不同的构念（研究层次和形成机制上不同），但是与其他通过个体层次转化而来的团队层次构念类似，即在起作用的机制方面存在共性，以往文献中关于社会和个体层次权力距离的研究居多，但 Yang 等(2007)认为权力距离可以成为团队层次的特征，影响领导的有效性，我们遵循 Yang 等(2007)的方法。具体内容请参见问题（1）的回答。我们检查了全文，在涉及到团队层次的关系时，我们使用团队权力距离，特别在“2.3 团队权力距离的调节作用”（p. 7）中在团队层次上对此进行了重新论述；当已有文献是关于个体层次权力距离时，我们仍称其为个体特征。

意见 6: 在第 11 页“3.2 测量问卷”中，如果程序公平和交互公平是两个不同的中介变量，为什么只有一个内部一致性系数？另外，作者应报告“利他行为”和“权力距离取向”测量的内部一致性系数。第三，“团队承诺”和“工作满意度”的示例题目表明，该研究测量的变量仍在个体水平，而不是群体水平。第四，作者应说明为什么没有将“结果公平”作为控制变量。

回应:

感谢审稿专家的细心检查，我们很抱歉这些遗漏。本修改稿已经补充了公平感、利他行为和权力距离的一致性系数（p. 9-10）。

与权力距离价值取向这一构念类似，虽然“团队承诺”和“工作满意度”测量的参照点是个体水平的，但我们认为个体加总到团队层次的“团队承诺”和“工作满意度”可以作为团队层次的特征。虽然并非团队中每个成员都同样满意或对组织有同等程度的承诺，但如果足够多的成员对工作满意度和团队承诺很高，那么我们就可以说团队作为一个整体而言具备了这一特征。关于其形成机理，主要是由于社会化过程，团队成员在团队内部信息交流、情感互相影响，团队成员经过一段时间最终会形成对组织和领导等方面共同的想法，从而形成团队内部一致的团队承诺和满意度。根据 Chan (1998)的分类，我们采用 direct consensus 的方法将团队承诺和工作满意度从个体层次聚合到团队层次。由于满意度和团队承诺的 ICC(1)和 ICC(2)分别为(0.15,0.51), (0.12,0.45)，说明可以将个体变量聚合到团体层次。而且，我们测量团队

层面“满意度”和“团队承诺”的方法分别与 Koys(2001)以及 Simons 和 Roberson (2003)的方法相一致。

“结果公平”作为控制变量的问题，在该修改稿中，我们采用 Preacher 和 Hayes (2008)的多重中介模型对数据进行了分析，采用多重中介模型可以同时估计多个变量的中介效应，并比较各个中介效应的大小。我们同时估计程序公平氛围、交互公平氛围和结果公平氛围的中介作用，有效控制了结果公平氛围的影响，结果发现，程序公平氛围在领导情绪智力与团队绩效和团队利他行为的关系中有显著的中介作用，交互公平氛围在领导情绪智力与团队绩效、满意度、团队承诺的关系中有显著的中介作用；结果公平氛围在团队绩效、团队利他行为、满意度、团队承诺四个模型中均不显著；从程序公平氛围、交互公平氛围、结果公平氛围的两两比较结果来看，结果公平氛围的中介效应不超过程序公平氛围和交互公平氛围，并且，程序公平氛围的中介效应在团队绩效模型中显著大于结果公平的中介效应，而交互公平氛围的中介效应在团队满意度模型中显著大于结果公平氛围的中介效应。这一结果表明，将结果公平作为与其他两种公平（程序公平和交互公平）并列的中介变量来考察：（1）程序公平氛围和交互公平氛围对领导情绪智力和组织绩效的关系仍均有显著的中介效应，说明领导情绪智力通过影响程序公平氛围和交互公平氛围，而非结果公平氛围来最终影响组织绩效；（2）交互公平氛围对情绪智力与满意度和团队承诺的关系仍有显著的中介作用。由于领导情绪智力主要通过成员的交互关系而起作用，以往研究在解释程序公平氛围和交互公平氛围的区别时认为，交互公平氛围主要反映员工在和领导交往的过程中是否收到公平的待遇 (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001)，更能体现交互性，和领导的联系也更为密切 (Cohen-Charash & Spector, 2001)，这与本文的结果一致，即交互公平氛围相对程序公平氛围而言，在领导情绪智力和组织结果变量中的作用更突出。

以上具体结果请参见“4.2 假设检验”（p. 11-13）以及“5.2 讨论”（p. 15-16）以及问题（4）的回答。

意见 7: 在第 16 页“5.1 领导情绪智力的主效应”中应解释什么是“角色内和角色外绩效”。或者使用和前面一致的术语。

回应: 在本修改稿中，我们在“引言”（p. 3），以及“2.1 领导者情绪智力与团队绩效和员工态度”（p. 4）对“角色内和角色外绩效”进行了详细解释，在“5.1 领导情绪智力的主效应”中呼应“引言”，并且检查全文，使用了统一的术语。

意见 8: 在第 17 页“5.2 领导情绪智力的作用机制”的第三段,作者说“本文将文化因素引入情绪智力有效性的研究,从权力距离倾向的角度,验证了权力距离倾向能够正向调节情绪智力和交互公平氛围的关系……”这样的表述不合适,因为该研究没有任何有关文化的测量变量。

回应: 感谢审稿专家的这一建议,该研究的确没有有关文化的测量,因此我们修改了这一表述,“本文将团队权力距离这一情景因素引入情绪智力有效性的研究,指出……”（p. 16）

第二轮

审稿人 1 意见:

意见 1:

文章经修改后,较初稿有了较大提升。但是通读文章发现在具体表述上仍旧存在一些小的瑕疵。

例如“即从领导的关系、人际互动角度来探讨情绪智力的有效性”,此处的“领导的关系”指什么;

回应: 感谢审稿专家的认真细心! 我们认真检查了全文, 对文中的一些不清楚或有语法错误的表述进行了修改, 力求本修改稿语言通顺, 表述清楚。比如, 将本句(p. 2)改为, “是从领导与下属的人际互动角度关系来探讨情绪智力的有效性”。

意见 2:

“情绪智力是人们应对外界需求的情绪、人格、和人际能力的综合, 被称为情绪智力的混合模型。”这句话也不通顺吧;

回应: 我们将本句话修改为“以 Goleman (2006) 和 Bar-On (2000) 的理论为代表, 混合模型认为, 情绪智力是人们用来应对外界需求的情绪、人格、和人际能力的综合” (p. 4)。

意见 3: “由于领导是组织政策和制度的执行者”, 此处领导是执行者还是制定者?

回应: 本句改为“由于领导往往被看作是组织的代理人(agent), 参与组织政策和制度的制定和执行” (p. 6)。

意见 4: “权力距离倾向有时会弱化领导的有效性”, 应该是“高(或低)权力距离倾向有时会弱化领导的有效性”;

回应: 感谢评审专家指出文中的错误, 我们已经根据评审专家意见并结合全文对团队权力距离的统一表述, 对本句话进行了修改 (p. 17)。

意见 5: 另“尽管从团队研究的文献来看, 74 个团体样本已经比较困难”, 这里的困难主要指什么, 此表述不是很明确。

回应: 感谢评审专家的意见, 本修改稿已将该句话删除。

意见 6: 诸如此类的问题, 在此不一一列举, 还希望作者在最终修改稿中认真修正、仔细斟酌。

建议作者就上述问题做小幅调整或修改。

回应: 非常感谢评审专家耐心细致的阅读, 极大地帮助我们改进了文章。参照审稿专家的意见, 我们在多次通读全文的基础上, 在语法、表述、句式和连接词等多个方面进行了修改。

第三轮

审稿人 1 意见:

意见 1: 文章经过两轮修改, 已较初稿有较大改善, 但是作者的文字表述能力确实有待提升, 文章中一些表述总感觉略欠流畅。例如“是从领导与下属的人际互动角度关系来探讨情绪智力的有效性”是否改为“是从领导与下属的人际互动关系角度来探讨情绪智力的有效性”更为合适。所以, 在文章正式被接受之前, 作者还需认真对全文精读, 以提升文章的可读性水平。

回应: 感谢评审专家的仔细阅读。针对本文的语言问题, 我们多次通读全文, 认真推敲语言表达。并邀请同事和学生对文章进行挑剔性阅读, 根据他们的意见对文章进行再修改, 力求语言通顺流畅。例如, 将本句 (p.2) 改为“是从领导与下属的人际互动关系角度来探讨情绪智力的有效性”。希望此次的修改稿能够让评审专家感到满意。

第四轮

编委意见:

意见 1: 该论文选题和研究结果有一定的理论意义和实践价值。经多次修改, 论文质量有所提升, 但仍需继续修改。突出问题是文章过于冗长, 远超心理学报对研究报告规定的字数上限(8000-10000 字以内), 需要压缩。

回应: 感谢审稿专家提出的宝贵意见。我们参考了《心理学报》近期刊登的同类文章(如, 高中华, 赵晨, 2014; 孙旭, 严鸣, 储小平, 2014; 涂乙冬, 陆欣欣, 郭玮, 王震, 2014), 认真学习这些文章的行文风格和篇幅安排。在确保逻辑清楚、论证充分的基础上, 对语言进行提炼和压缩, 希望这次的修改能让评审专家满意。

意见 2: 因篇幅所限, 论文引言一般等同于问题提出, 通常包括基于文献综述提出的研究问题及假设。该论文的引言与文献综述内容有较多交叉重叠, 需要重新梳理整合, 以使逻辑结构更加清晰, 文字更为简练, 以增加可读性。

回应:

感谢评审专家的意见, 针对这个问题, 我们重新梳理了行文思路, 以突出引言和文献综述各自的重点。在本修改稿中, 引言着重对目前文献的不完备之处以及本研究的切入点进行了分析, 指出研究的贡献所在; 文献综述则主要陈述研究假设以及支撑假设的逻辑, 并为这些逻辑提供理论和实证的证据支持。

在语言上, 我们力求简明扼要, 不使用过于复杂的句式, 以增加文章可读性。

意见 3: 研究结果都是对假设的检验, 一般不用假设检验作为结果的小标题, 而应让读者能通过小标题了解每一部分结果的要点。请作者参照同类报告进行修改。

回应: 感谢评审专家的意见。为了帮助读者通过小标题了解每一部分结果的要点, 我们参照在《心理学报》发表的文章对小标题进行了修改。共添加“情绪智力的主效应检验”、“公平氛围的中介效应检验”以及“团队权力距离的调节效应检验”三个小标题(p.9-11)。

意见 4: 关于研究对象、测量问卷的介绍, 以及结果中涉及过程性的常规步骤都可以压缩或删除, 解释性的内容过多。

回应: 感谢评审专家的耐心细致! 我们已经将研究对象、测量问卷的介绍以及分析结果中涉及的常规步骤进行缩减。在研究对象中, 仅保留研究对象基本介绍和样本量说明; 测量问卷介绍部分只保留问卷来源、条目数、示例题目以及量表信度; 分析结果部分只保留关键的统计结果, 如 ICC 值、描述性统计结果以及假设检验结果, 删除了对分析步骤的解释。

意见 5:

有些细节需要修改, 如正文第 2 页“体现了领导情绪智力的本质内涵, 进一步揭示了领导情绪智力的作用机制, 为领导情绪智力有效性的研究做出贡献”, 时态有问题, 应为将来时。第 4 页, “第二, 现有研究较多地关注个人情绪智力对自身绩效和态度的预测效度”, 不知对应的第一是哪条? 未找到。文中的“我们”一词使用过多, 多处可以省略。

建议修后再审。

回应:

感谢评审专家耐心细致的阅读。

在本次修改稿中, 将“体现了领导情绪智力的本质内涵, 进一步揭示了领导情绪智力的作用机制, 为领导情绪智力有效性的研究做出贡献”改成“可以体现领导情绪智力的本质内涵, 能够更准确地揭示领导情绪智力的作用机制”(p.2)。

将“第二，现有研究较多地关注个人情绪智力对自身绩效和态度的预测效度”改为“最后，现有研究大多关注个人情绪智力对自身绩效和态度的预测效度”（p.3）。“最后”对应前一段开头的“另外”。

对“我们”进行删减。在“我们”出现较为频繁的“文献综述和研究假设”、“研究结果”以及“讨论”部分，省略部分“我们”，只保留本文的基本观点、数据分析结果或文章贡献和不足。例如将“为了更直观地体现团队权力距离的调节作用，我们分别取低于和高于权力距离均值各一个标准差的值”中的“我们”省略，改为“为了更直观地体现团队权力距离的调节作用，分别取低于和高于权力距离均值各一个标准差的值”（p.11）。

第五轮

编委意见：

意见 1：作者按照审稿人提出的问题和修改意见对论文几经修改，质量有明显提升。同意发表。有几处小的问题，请作者考虑：表 1 的表头有“信度”，但表内无相应数据；

回应：谢谢评审老师的耐心细致，修改稿已经将表 1 的表头改成“变量均值、标准差及相关系数矩阵”（p.7）。

意见 2：“4.3 假设检验”可删，不需要再下列小标题。

回应：谢谢评审老师的意见，现已将“4.3 假设检验”删除。

意见 3：讨论中 5.4 的最后一行，“因此在应用本研究的结论时应当了解其局限性。”改为“有其局限性”即可。

回应：已经根据评审老师的建议对这句话进行了修改（p.12）。

意见 4：建议来稿正文（不包括图表、摘要、参考文献）字数限制在 10000 字以内，参考文献限制在 30 条以内。

回应：谢谢评审老师提出的宝贵建议。我们已经对文字和参考文献进行了缩减，保证正文在 10000 字内，参考文献在 30 条内。

第六轮

主编意见：

本文似还可进一步压缩文字。作者在文中有许多议论，实无必要或者夸大效果。比如：“在中介机制方面，本文从公平氛围的角度进一步打开了领导情绪智力作用机制的黑箱，为领导情绪智力的有效性提供了理论依据。”统计显示的中介作用距离解开“黑箱”似乎还很远，且即便真正接触到了黑箱，似乎也是要由他人评述更妥。

再如：在文章引文部分，作者提到，“简而言之，在团队层面检验权力距离对领导情绪智力与公平氛围之间关系的调节作用，既能揭示领导情绪智力发挥作用的边界条件，又能深入解析中国情境下的管理问题。”这类评述放在引言部分显得作者过于自信，因为结果还没有展示出来呢；将它放在结论部分则似乎更为合理；但与上面一句的情况同样，作者这样的自我评述，似乎多余。实证论文就是围绕数据进行讨论，凡过于宽泛和高大上的评述，都超越了科学研究论文所应承担的功能。建议作者再次通读全文，去掉超范围的评述句，应还可将文字数量再降若干，让文章干净、清爽。

回应：

谢谢主编老师的意见。

我们已经对文字进行了进一步的压缩，特别是删减了文中的议论性文字。如，将“在中介机制方面，本文从公平氛围的角度进一步打开了领导情绪智力作用机制的黑箱，为领导情绪智力的有效性提供了理论依据”删除。又如，将“简而言之，在团队层面检验权力距离对领导情绪智力与公平氛围之间关系的调节作用，既能揭示领导情绪智力发挥作用的边界条件，又能深入解析中国情境下的管理问题”删除。