

《心理学报》审稿意见与作者回应

题目：互动公平对员工幸福感的影响：心理授权的中介作用与权力距离的调节作用

作者：郑晓明，刘鑫

第一轮

尊敬的评审专家：

非常感谢您仔细地阅读了我们的文章，对我们的研究给予了较高的评价，并提出了很多建设性的意见和建议。我们认真思考并讨论了您宝贵的建议，对我们的启发很大。您的意见对于本论文的进一步完善起了至关重要的作用。同时，修改的过程对我们来说也是非常难得的学习机会。根据您的建议，我们又对相关的理论文献进行了梳理，并对相关问题进行了多次的讨论，最终我们对文章进行了仔细的修改和完善。最后，再次感谢您对本研究提出的各项改进意见，我们对您的建议进行了逐一的回答和阐述（具体内容见下文，改动和回答部分用蓝色标出；您的评议为黑色粗体）。

审稿人 1 意见：

意见 1：心理授权的中介作用。审稿人认同作者基于自我决定理论来研究员工幸福感。但考虑到本研究的重点，作者应重点阐述如何基于自我决定理论来推导心理授权的中介作用，并给出相关的研究证据，以做到假设推导有理有据。这需要作者斟酌如何将公平理论和自我决定理论结合起来。

回应：非常感谢您提出的建设性的意见！我们认真回顾了相关的研究和文献，重新梳理了研究思路和推理过程，并参照您的建议将公平理论与自我决定理论结合起来，以做到假设推导有理有据（请见正文 pp. 23-25：“2.3 心理授权的中介作用”）。首先，我们在自我决定理论的基础之上，补充了公平的多元需求框架理论（multiple needs framework of justice; Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001）的相关内容，来推导互动公平与心理授权之间的关系。公平的多元需求框架理论从个体的基本心理需求出发，提出公平是通过影响员工的内心需求进而对其态度和行为产生影响。该理论主要讨论了个体对外部环境的控制力的感知、在交换关系中所感受到的自我价值和影响力、以及体会到的自身的尊严和意义这三方面的需求。这些内容与心理授权所讨论的工作意义、胜任力、自主性和影响力的内容非常接近，从而可以在此基础上推导互动公平与心理授权之间的关系。具体的推导内容如下（也可参见“2.3 心理授权的中介作用”的第一段和第二段中标蓝的内容）。

“根据公平的多元需求框架理论(multiple needs framework of justice; Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001)，员工与领导的交往过程中所受到的公平对待（互动公平）是影响心理授权的一个非常重要的因素（Deci et al., 1989; Li, Wu, Johnson, & Wu, 2012）。

公平的多元需求框架理论（Cropanzano et al., 2001）从个体基本的心理需求出发，提出公平通过影响员工的内心需求进而对其态度和行为产生影响。该理论主要讨论了三方面的需求，包括：对外部环境的控制力的感知、在交换关系中所感受到的自我价值和影响力、以及体会到的自身的尊严和意义。这些需求与上文所述的心理授权所包含的内容非常接近。因此，我们认为，互动公平会影响员工心理授权。具体来看，高水平的互动公平意味着领导在日常的管理中公平地对待员工，重视并尊重员工的意见；在做决策过程中也会充分考虑员工的利益，并且让员工了解或参与决策的整个过程。这些行为会让员工体会到自身的尊严，认为自己得到了尊重，并且感受到工作的意义（Leventhal, 1980）。同时，领导对员工的意见的认可

和尊重还会提升员工对外部环境控制力的感知，从而认为自己有能力完成相应的工作任务，对自己有更强的信心，也会感觉到自己在工作中有一定的控制权和自主性（Li et al., 2012; Tepper, Lockhart, & Hoobler, 2001）。另外，领导让员工直接参与到决策的过程中会让员工在交换关系中感受到自身的影响力，并认为自己组织管理工作有一定的影响作用。因此，从公平的多元需求框架理论（Cropanzano et al., 2001）的角度来看，高水平的互动公平能够满足员工的多元需求，提升员工在工作意义、胜任力、自主性和影响力方面的心理认知，从而提升员工的心理授权。相对来说，低水平的互动公平意味着领导在日常管理中没有公平地对待下属，不考虑员工的利益和意见，不让员工了解或参与决策的整个过程，员工就会认为自己的内在心理需求没有得到满足，在工作意义、胜任力、自主性和影响力方面的心理感知较低，从而有较低的心理授权。”

另外，在提出中介作用这一假设之前，我们也进一步补充了相关内容，在自我决定理论的基础上，将公平理论和自我决定理论相结合，进行更为详细的阐述和推导。具体补充内容如下（请见“2.3 心理授权的中介作用”的第五段中标蓝的内容）。

“从公平的多元需求框架理论（Cropanzano et al., 2001）的视角来看，当领导在与员工交往过程中充分尊重、重视员工，认可员工付出的努力，并在决策过程中听取员工的意见或披露相关的信息时，员工的内在需求能够得到满足，在工作意义、胜任力、自主性和影响力这些方面的心理感知都会有所提高，有更高的心理授权感知。从自我决定理论（Deci & Ryan, 1991）的视角来看，员工心理授权的提高表明其基本内在需要（即自主需要、胜任需要、归属需要）能够得到满足，从而会进一步提高员工幸福感。”

【主要参考文献】

- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164-209.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. *Nebraska Symposium on Motivation, 1990: Perspectives on motivation*. (pp. 237-288). Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74, 580-590.
- Leventhal, G.S. (1980). What should be done with equity theory? In Gergen, K. J., Greenberg, M. S. and Willis, R. H. (Eds.), *Social Exchange: Advances in Theory and Research* (pp. 27-55), New York, NY: Plenum Press.
- Li, C., Wu, K., Johnson, D. E., & Wu, M. (2012). Moral leadership and psychological empowerment in China. *Journal of Managerial Psychology*, 27, 90-108.
- Tepper, B. J., Lockhart, D., & Hoobler, J. (2001). Justice, citizenship, and role definition effects. *Journal of Applied Psychology*, 86, 789-796.

意见 2：权力距离的调节作用。这部分的理论推导需要强化，为什么考虑权力距离作为本研究的边界条件或调节变量？建议作者结合公平理论中的公平作用效果的个体差异来考虑。

回应：非常感谢您针对权力距离的调节作用提出的理论上的指点。我们参考了您的建议，结合公平理论中的公平作用效果的个体差异来考虑，对权力距离的调节作用的理论推导进行了强化。具体来看，我们在“2.4 权力距离的调节作用”部分补充了第一段内容（请见正文 p. 25 标蓝部分），详细解释为什么考虑权力距离作为本研究的边界条件。具体如下：

“互动公平通过心理授权来影响员工幸福感的这一机制有什么边界条件呢？回顾现有的文献可以发现，公平的影响作用并不是对每个人都会产生相同的效果，而是具有个体的差异性。研究表明，拥有不同的文化价值观导向的个体对公平的敏感程度不同，会在心理上产生不同的感知（Kim & Leung, 2007; Mueller & Wynn, 2000）。其中，权力距离是一种重要的文化价值观导向，可能会影响个体对公平的敏感程度（Liu, Yang, & Nauta, 2013）。基于此，本研究将主要探讨权力距离对上述机制的调节作用。”

另外，在第三段中（请见正文 p. 25 中标蓝部分），我们也补充了相关描述，阐述权力距离不同的个体对公平或不公平的敏感程度不同，从而在心理上会产生不同的感知。具体如下：

“从上述定义可以看出，由于个体自身对权力分配不均衡的接受程度不同，权力距离不同的个体对公平或不公平的敏感程度就不同，会在心理上产生不同的感知。具体来说，高权力距离的个体会接受权力的不均衡分配，把不公平视为理所应当，对公平或不公平更加不敏感；而低权力距离的个体会更加在意权力的均衡分配，无法接受不公平的对待，对公平或不公平更加敏感（Liu et al., 2013）。”

【主要参考文献】

- Kim, T., & Leung, K. (2007). Forming and reacting to overall fairness: A cross-cultural comparison. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 83-95.
- Liu, C., Yang, L., & Nauta, M. M. (2013). Examining the mediating effect of supervisor conflict on procedural injustice–job strain relations: The function of power distance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18, 64-74.
- Mueller, C. W., & Wynn, T. (2000). The degree to which justice is valued at the workplace. *Social Justice Research*, 13, 1-24.

意见 3：作者采用三个时间点来收集数据，数据难得。同时，考虑到流失率，作者也进行了流失率分析。但流失率分析除了人口统计学特征的分析外，还应该包括主要研究变量的分析。

回应：感谢您的意见。在修改稿中，我们已经按照您所提出的建议，补充了对主要研究变量的分析（请见正文 p. 27 中标蓝部分）。具体如下：

“另外，为了检验样本是否受到响应偏差的干扰，我们将只参与了第一次调研（82 人）和三次调研均参加（199 人）的被试进行对比之后发现，两个样本在人口统计特征方面并没有显著的差异，主要研究变量（互动公平）也没有显著的差异（ $t = .21, n.s.$ ）；我们也将参与了前两次调研（95 人）和三次调研均参与（199 人）的被试进行对比之后发现，两个样本在人口统计特征方面没有显著的差异，其主要研究变量也没有显著的差异（互动公平： $t = .74, n.s.$ ；权力距离： $t = .17, n.s.$ ；心理授权： $t = .65, n.s.$ ）。”

意见 4：“……并对自身的权力距离和心理授权进行客观评价”（P9），自我报告不能算是客观评价吧？

回应：感谢您的仔细阅读。在修改稿中，我们已经将“客观”二字删去，改为“……并对自身的权力距离和心理授权进行评价”（请见正文 p. 27），使表述更为准确。

意见 5：作者既然做了测量模型比较（见表 2），并发现四因子模型明显优于其他模型，为何没有在正文中报告？建议作者补充；

回应：我们已经遵照您的建议，在正文中不仅报告了四因子模型的拟合指数，也补充报告了其他模型的拟合指数（请见正文 pp. 28-29 中标蓝部分）。具体补充内容如下：

“具体来看，将权力距离和心理授权并入一个因子时，其拟合指数为 $\chi^2(62) = 386.53$, RMSEA = .16, CFI = .75, TLI = .69, GFI = .76；将互动公平和心理授权并入一个因子时，其拟合指数为 $\chi^2(62) = 229.64$, RMSEA = .12, CFI = .87, TLI = .84, GFI = .84；将互动公平和权力距离并入一个因子时，其拟合指数为 $\chi^2(62) = 391.28$, RMSEA = .16, CFI = .75, TLI = .68, GFI = .76；将互动公平、权力距离和心理授权并入一个因子时，其拟合指数为 $\chi^2(64) = 515.43$, RMSEA = .19, CFI = .65, TLI = .58, GFI = .70；最后，当把所有变量并入一个因子时，其拟合指数为 $\chi^2(65) = 783.96$, RMSEA = .24, CFI = .45, TLI = .33, GFI = .61。”

意见 6：主效应和中介效应检验采用的是层级回归分析（见表 3），为何报告的是“ γ ”而

不是“B”或“ β ”系数？

回应：非常感谢您指出这一问题！在修改稿中已经做出修改。

意见 7：图 1 的模型表明，权力距离的调节作用发生在第一阶段，而非第二阶段，但作者在进行被调节的中介作用分析时（见表 4）却考虑了两个阶段的。这需要作者在文中给出解释；

回应：感谢您的建议！我们在检验被调节的中介效应时，运用的是 Edwards 和 Lambert（2007）提出的方法，分析在不同权力距离水平下，心理授权在互动公平与员工幸福感之间所起的中介作用的大小。尽管在我们的模型中，权力距离的调节作用是发生在第一阶段，而非第二阶段，但是 Edwards 和 Lambert（2007）提出的方法是将所有可能结合起来，估计五种不同情况下（即第一阶段、第二阶段、直接效应、间接效应和总效应）的影响系数。这种方法能够更加充分地展示出调节变量具体的调节作用，使得模型估计更加清晰和完整（Edwards & Lambert, 2007）。详细解释已经补充在正文中（请见正文 p. 30 中标蓝部分），具体如下：

“本研究运用 Edwards 和 Lambert（2007）提出的拔靴法（bootstrapping method），分析在不同权力距离水平下，心理授权在互动公平与员工幸福感之间所起的中介作用的大小。该方法要求计算出五种不同情况下（即第一阶段、第二阶段、直接效应、间接效应和总效应）的影响系数。这能够使得模型估计更加清晰完整，并且能够充分展示出调节变量具体的调节作用（Edwards & Lambert, 2007）。”

【主要参考文献】

Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods, 12*, 1-22.

意见 8：论文写作规范性不强：(1)引言部分不够简练，建议尽快切入主题；(2)部分表达不够严谨或不通顺，例如，“目前大多数关于幸福感的研究主要还是针对大学生、城市居民、教师、中老年人群等，对于企业中员工幸福感的研究还相对较少”（P4）。这应该是国内而非国外的研究吧？；“表 1 汇报了……”（P10）；“……为了进一步现实”（P12）等等。

回应：非常感谢您仔细阅读本论文，并指出写作方面的问题。

(1) 关于引言部分，我们已经参照您的意见，在第一段就直接切入主题，从幸福感的研究讲起，然后层层推进，依次展开。在修改稿中，我们删除了原来的内容，完全重写了引言部分的第一段（请见正文 p. 21 “1.引言”中第一段的标蓝部分，）。具体内容如下：

“尽管中西方的哲学家和文学家对人类幸福的本质早有探讨与描述，但是直到 20 世纪 60 年代，对幸福感的研究才开始从哲学思辨走向实证科学之路，受到学者们的广泛关注（Diener, 1984; Ryan & Deci, 2001）。尤其是近些年来积极心理学（Positive Psychology）的发展，使得学者们开始从积极的视角探讨主观幸福感（subjective well-being）和心理幸福感（psychological well-being）等相关概念（Seligman, 2002）。后来，随着 Luthans 等为代表的学者们提出的积极组织行为学（Positive Organizational Behavior）的发展，使得对幸福感的研究扩展到了管理学和组织行为学领域（Luthans, 2002），组织中员工幸福感（employee well-being）的研究才逐渐受到更多的重视（Sonnentag & Ilies, 2011）。”

(2) 关于您所指出的文中的部分表达不够严谨或不通顺这一问题，我们已经在修改稿中做了认真的修改，并且多次通读全文，修改了不严谨的表达。就您所列举的例子而言，“目前大多数关于幸福感的研究主要还是针对大学生、城市居民、教师、中老年人群等，对于企业中员工幸福感的研究还相对较少”，这确实是国内的研究而非国外的研究现状。感谢您指出这一问题。在修改稿中，我们主要立足于幸福感研究的整体发展脉络，而并不有意区分国外和国内研究，因此，我们将这句话删除，从而使得表达更加严谨；“表 1 汇报了……”已

经修改为“表 1 报告了……”（请见正文 p. 28），这是参照了已经发表在《心理学报》上的文章的描述（如，梁建，2014，p. 257）；“……为了进一步现实”也已经修改为“……为了进一步显示”（请见正文 p. 30）。另外，我们也仔细阅读了文章的其他内容，做出了相应的修改，以提高论文写作规范性。

【主要参考文献】

- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575.
- Liang, J. (2014). Ethical leadership and employee voice: Examining a moderated-mediation model. *Acta Psychologica Sinica*, 46, 252-264.
- [梁建. (2014). 道德领导与员工建言：一个调节-中介模型的构建与检验. *心理学报*, 46, 252-264.]
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudemonic well-being. *Annual Review Psychology*, 52, 141-166.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York, NY: Free Press.
- Sonnentag, S. & Ilies, R. (2011). Intra-individual processes linking work and employee well-being: Introduction into the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 521-525.

再次感谢评审专家的宝贵意见和建议！您的意见和建议不仅使我们的文章在假设推导、研究设计与方法、数据分析与结果、以及论文写作方面都有了较大提升，而且修改的过程对我们来说也是非常宝贵的学习过程。我们希望此修改稿以及我们的认真回答能充分回应您所提出的问题。当然，如果您觉得修改稿中尚有需要进一步完善的内容，我们也非常愿意继续修改。谢谢！

审稿人 2 意见：

意见 1：在假设推导方面，假设 6 是本研究的一个非常核心的假设，需要再论证，推理过于笼统。

回应：我们非常同意您的观点，假设 6 确实是本研究的一个非常核心的假设，而在原稿中的描述确实有些过于笼统，没有把推导的过程讲清楚。因此，在修改稿中，我们对这部分内容做了更为详细的阐释。

具体来看，我们首先回顾了之前假设的主要内容，并基于此提出整合的被调节的中介模型（请见正文 p. 26 中标蓝部分）。具体如下：

“本研究的假设 1-4 提出了心理授权在互动公平与员工幸福感之间起到的中介作用，而在假设 5 中提出由于不同权力距离水平的个体对公平或不公平的敏感程度不同，从而使得互动公平对心理授权的影响作用产生差异。基于上述的假设，本研究进一步提出整合的被调节的中介模型，即互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介作用的大小取决于员工的权力距离水平。”

接着，我们详细阐释了互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的这一机制对高权力距离和低权力距离的员工的的不同影响作用（请见正文 p. 26 中标蓝部分）。具体如下：

“对高权力距离的员工来说，他们能够接受领导的权力更大，也愿意遵循领导做出的各项决策和安排（Chen & Aryee, 2007）。他们对公平或不公平的敏感程度更低，对不公平的接受程度更高（Kim & Leung, 2007）。因此，与领导交往过程中的互动公平程度的不同，并不会显著地影响这些员工对工作意义的判断，对自身胜任能力的认知，对工作自主性的评价，以及对自身影响力的认识，对其心理授权的影响相对较弱，进而对其感受到的员工幸福感的影响也较弱。相对而言，对低权力距离的员工来说，他们更加重视与领导之间平等的交往，更加看重领导是否考虑或尊重他们的利益或意见（Chen & Aryee, 2007）。他们对公平或不公

平的敏感程度更高，对不公平的接受程度更低（Kim & Leung, 2007）。因此，对低权力距离的员工而言，他们与领导交往过程中所感受到的互动公平的高低，即是否得到尊重，领导是否对决策给出了充分的理由和解释，想法和意见是否被充分考虑或采纳等，都会影响他们在工作意义、胜任力、自主性和影响力方面的判断和内心需求，对其心理授权的影响相对较强，进而对员工幸福感的影响也相对较强。”

最后，我们在上述推导的基础上，提出了假设 6：“员工的权力距离负向调节了心理授权对互动公平与员工幸福感之间关系的中介作用，表现为被调节的中介作用模型。具体而言，这一中介作用对于低权力距离的员工而言相对较强，而对于高权力距离的员工而言相对较弱。”

【主要参考文献】

- Chen, Z. X., & Aryee, S. (2007). Delegation and employee work outcomes: An examination of cultural context of mediating processes in China. *Academy of Management Journal*, 50, 226–238.
- Kim, T., & Leung, K. (2007). Forming and reacting to overall fairness: A cross-cultural comparison. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 83-95.

意见 2：在研究结果和讨论方面，5.1 的结果与 5.2 的理论贡献部分，需要把二者进行更具体的区分和阐述，理论贡献可以更凝练，研究结果可以更充实。

回应：非常感谢您针对研究结果和讨论部分提出的宝贵意见。遵照您的建议，我们重新梳理了本研究的研究结果和理论贡献，几乎完全重写了这部分内容，希望能够充实研究结果，并凝练理论贡献。

具体来看，在修改稿中的“5.1 结果分析与理论贡献”部分，我们首先在第一段中总结了本研究得到的主要研究结果（请见正文 p. 32）：

“本研究旨在从互动公平的视角来研究员工幸福感这一重要构念，探索互动公平如何及何时会影响员工的幸福感。通过对多时间点的数据的分析，本研究得到的结果主要包括：（1）互动公平与员工幸福感之间呈现正相关关系；（2）心理授权在互动公平与员工幸福感的关系中起到了中介作用；（3）权力距离负向调节了互动公平与心理授权之间的关系；（4）权力距离负向调节了互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的整个中介机制。”

接着，我们针对上述的主要研究结果逐一进行了充分的讨论。例如，对于“互动公平与员工幸福感之间呈现正相关关系”这一发现来讲，我们分析了中国企业的实际情况，提出“对员工幸福感的关注在我国的组织情境中显得尤为重要”；同时也分析了现有文献的基本情况，提出“从互动公平的视角研究员工幸福感更为契合”。又如，对于“权力距离负向调节了互动公平与心理授权之间的关系，以及互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的整个中介机制”这一发现来讲，我们阐述了这一关系背后的推导思路，并结合本研究的数据分析结果（表 4）进行了充分的讨论。限于篇幅所限，我们在此不一一阐述，具体修改的内容如下（请见正文 pp. 32-34）：

“第一，本研究的实证结果表明互动公平能显著促进员工幸福感的提升。员工幸福感是员工对生活、工作、心理方面的满意程度的主观感受。幸福感较高的员工有更好的绩效表现，更低的职业倦怠感，会主动为企业出谋划策，因此，对企业的生存和长期发展有重要的影响作用（Spreitzer & Porath, 2012）。然而，近年来，随着我国经济的快速发展，外部环境的竞争加剧，企业及其员工经受了巨大的冲击和压力（Lu, Kao, Siu, & Lu, 2011; Siu, Spector, Cooper, & Lu, 2005）。企业中充斥着压抑、焦虑等负面情绪，使得员工工作投入下降、生产率降低、离职上升、甚至还频繁发生跳楼等恶性事件。这不仅给企业的生存和发展带来了巨大的负面作用（Danna & Griffin, 1999; Ilies et al., 2007），也对整个社会产生了非常不良的影响。基于此，对员工幸福感的关注在我国的组织情境中显得尤为重要。纵观以往的研究，公

平与幸福感是密不可分的两个概念,目前也已经有研究探讨组织公平与员工幸福感之间的关系(e.g., Cassar & Buttigieg, 2015)。但是,现有研究主要关注的是组织公平这一整体概念,而对某种特定的公平与员工幸福感之间的关系的探索仍然不够(Prilleltensky, 2013),这会使得现有研究过于局限,且无法深入了解公平与员工幸福感之间的关系。与此同时,从公平的文献来看,现有研究更多关注的是结构性公平(分配公平和程序公平)在组织中的作用(Colquitt et al., 2001; Colquitt et al., 2013),却忽略了人际交往过程中感受到的社会性公平(互动公平)对员工心理和行为的影响。考虑到员工幸福感本身就是一种人际交往过程中的情感体验和感受(Hüsser et al., 2010; Schmitt et al., 2014),且人们每天所经历的不公平事件绝大部分是由于人际交往中的不公平所导致的(Mikula et al., 1990),因此,本研究认为,从互动公平的视角研究员工幸福感更为契合。综上,关注员工幸福感这一话题在我国的组织情境中有重要的价值。同时,本研究还突破了现有文献的关注点,将员工幸福感与互动公平相结合,探讨并发现互动公平与员工幸福感之间呈现出显著的正相关关系。这一结果不仅拓宽了员工幸福感与组织公平这两方面的研究范围,做出理论贡献,也进一步推动了积极组织行为学的发展,促使更多的学者关注员工幸福感这一重要课题。

第二,本研究的实证结果表明心理授权在互动公平与员工幸福感之间起到了中介作用。在明确了互动公平与员工幸福感之间的关系之后,我们进一步探索这一关系背后的内在机制和心理过程。在自我决定理论(Deci & Ryan, 1991)的基础上,本研究结合公平理论的相关研究,提出并发现心理授权是一种有效的传导机制,将互动公平的正向影响传递至员工幸福感。由公平的多元需求框架理论(Cropanzano et al., 2001)可知,公平是通过影响个体的内心需求进而影响其态度和行为的。高水平的互动公平意味着个体对外部环境的控制力的感知、在交换关系中所感受到的自我价值和影响力、以及体会到的自身的尊严和意义都有很高的水平。这些内心需求的满足会提升员工在工作意义、胜任力、自主性和影响力方面的心理感知,从而形成高水平的心理授权。进一步由自我决定理论(Deci & Ryan, 1991)可知,当员工有高水平的心理授权时,员工的自主需要、胜任需要以及归属需要都会得到满足,从而有高水平的幸福感(苗元江,朱晓红,2009)。从自我决定理论的整体框架来看,员工在外部环境中与领导之间的互动公平会影响员工内部的心理授权,这一影响作用又会进一步影响员工幸福感。这一过程清晰地展示了互动公平影响员工幸福感的内在机制,并将组织公平和员工幸福感这两部分研究通过心理授权有机地联系在一起。与此同时,尽管在提出自我决定理论的早期,学者就运用该理论来预测幸福感(Ryan & Deci, 2000),并且后来也有实证研究运用该理论的论述来做幸福感的相关研究(e.g., Patrick et al., 2007),但是在国内关于自我决定理论的研究仍主要以论述类的研究为主,而实证研究却相对较少(刘靖东等,2013)。因此,本研究也是自我决定理论在中国人群的实际运用,有重要的贡献。另外,本研究表明互动公平能够提高员工的心理授权,这一结果不仅扩展了组织公平研究的影响范围,也进一步扩展了关于心理授权前因的研究。

第三,本研究的实证结果表明权力距离负向调节了互动公平与心理授权之间的关系,以及互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的整个中介机制。从公平理论的研究来看,公平效果存在个体差异,不同的个体对公平有不同的敏感程度。从以往文献可知,拥有不同的文化价值观导向的个体对公平的敏感程度不同,会在心理上产生不同的感知(Kim & Leung, 2007; Mueller & Wynn, 2000)。其中,权力距离是一种重要的文化价值观导向,可能会影响个体对公平的敏感程度(Liu et al., 2013)。基于这一考虑,我们进一步探索并发现权力距离对互动公平与心理授权之间的关系起着负向的调节作用,对互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介机制也起着负向的调节作用。具体来看,对高权力距离的员工来讲,他们对公平的敏感程度较低,因此互动公平的高低对他们的内心需求的影响都较小,也就是对心理授权的影响较小,进而对员工幸福感的影响也较小;而对低权力距离的员工来讲,他们对公平的

敏感程度较高,因此互动公平的高低变化会对他们的内心需求产生较大的影响,也就是对心理授权的影响较大,进而对员工幸福感的影响也较大。这一推论得到了数据分析结果的支持,如表4所示,互动公平-心理授权-员工幸福感的间接效应对于低权力距离的员工($\beta = .09, p < .01$)和高权力距离的员工($\beta = .01, n.s.$)确实存在显著的差异($\Delta\beta = .08, p < .05$)。另外,表4的结果也显示,对于低权力距离的员工和高权力距离的员工,互动公平与心理授权之间的关系(一阶段调节效应)存在显著差异($\Delta\beta = .14, p < .05$),而心理授权与员工幸福感之间的关系(二阶段调节效应)并没有存在显著差异($\Delta\beta = -.22, n.s.$)。这些结果进一步表明,拥有不同文化价值观导向的个体对公平的敏感程度确实不同,使得心理授权受到的影响不同,并最终体现在对员工幸福感的影响也不同。综上,本研究系统地分析了互动公平-心理授权-员工幸福感这一中介过程的边界条件,并发现这种影响作用对低权力距离的员工更为有效,而对高权力距离的员工相对无效。这一发现拓展了组织公平与员工幸福感的相关研究,厘清了互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的这一机制的边界条件。同时,由于整个中介机制是在自我决定理论的基础上推导得出的,这一中介机制存在边界条件(如权力距离)也在一定程度上表明自我决定理论的应用是有适用条件的,对不同的个体所产生的影响作用可能会有所不同。因此,未来的研究在应用自我决定理论时也应该注意其适用范围。另外,本研究也表明,从文化价值观导向的角度来探索公平影响效果的个体差异是非常有意义的,能够更加清晰地展示出不同情况下的具体影响作用,值得未来的研究进一步关注(Daniels & Greguras, 2014)。

第四,现有大部分对互动公平和员工幸福感的研究采用的都是横截面数据,这会使得结果在很大程度上受到共同方法偏差的干扰(Podsakoff et al., 2003),影响实证结果的说服力。因此,从实证研究设计的角度来讲,本研究的多时间点采样设计所得到的结果更加可信,能为假设检验提供更加充分的证据,值得未来的研究参考借鉴(Colquitt et al., 2001; Colquitt et al., 2013; Zheng et al., 2015; 朱其权, 龙立荣, 2012)。”

最后,我们也参照了您的建议,凝练了理论贡献,并对其进行了总结(请见正文 p. 34):

“总的来讲,本研究在理论方面至少具有三方面的意义:(1)以互动公平为出发点,为员工幸福感的研究提供了新的研究视角(Prilleltensky, 2013),明确了互动公平这种特定的组织公平对员工幸福感的影响作用,同时扩展了互动公平研究的影响范围,也对组织公平理论有所延伸(Colquitt et al., 2013);(2)在自我决定理论(Deci & Ryan, 1991)的基础上,结合公平的相关研究,从心理授权的视角分析了互动公平影响员工幸福感的内部作用机制,有效地回答了“互动公平如何影响员工幸福感”这一研究问题;(3)从公平感知的个体差异角度出发,探索员工权力距离这一文化价值观导向的调节作用,确定了互动公平影响心理授权以及互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感这一中介机制的边界条件,构建了更为完整的理论模型。”

再次感谢您针对我们的研究结果和理论贡献所提出的建设性的意见和建议。在您的指导之下,我们将这部分内容进行了大幅度的修改,有了很大的提升。

【主要参考文献】

- Cassar, V., & Buttigieg, S. C. (2015). Psychological contract breach, organizational justice and emotional well-being. *Personnel Review*, 44, 217-235.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98, 199-236.
- Daniels, M. A., & Greguras, G. J. (2014). Exploring the nature of power distance: Implications for micro- and macro-level theories, processes, and outcomes. *Journal of Management*, 40, 1202-1229.

- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 357-384.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. *Nebraska Symposium on Motivation, 1990: Perspectives on motivation*. (pp. 237-288). Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., & Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the job demand-control (-support) model and psychological well-being. *Work & Stress*, 24, 1-35.
- Ilies, R., Schwind, K. M., & Heller, D. (2007). Employee well-being: A multilevel model linking work and nonwork domains. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 326-341.
- Kim, T., & Leung, K. (2007). Forming and reacting to overall fairness: A cross-cultural comparison. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 83-95.
- Liu, C., Yang, L., & Nauta, M. M. (2013). Examining the mediating effect of supervisor conflict on procedural injustice–job strain relations: The function of power distance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18, 64-74.
- Liu, J. D., Chuang, P. G., & Si, G. Y. (2013). The Application of Self-Determination Theory among Chinese Populations. *Advances in Psychological Science*, 21, 1803-1813.
- [刘靖东, 钟伯光, 姒刚彦. (2013). 自我决定理论在中国人人群的应用. *心理科学进展*, 21, 1803-1813.]
- Lu, L., Kao, S.-F., Siu, O.-L., & Lu, C.-Q. (2011). Work stress, Chinese work values, and work well-being in the Greater China. *Journal of Social Psychology*, 151, 767-783.
- Miao, Y. J. & Zhu, X. H. (2009). Self-decision Theory and Well-being Research. *Journal of Beijing Institute of Education (Natural Science Edition)*, 4, 6-9,49.
- [苗元江, 朱晓红. (2009). 自我决定理论及其幸福感研究. *北京教育学院学报(自然科学版)*, 4, 6-9,49.]
- Mikula, G., Petri, B., & Tanzer, N. K. (1990). What people regard as unjust: Types and structures of everyday experiences of injustice. *European Journal of Social Psychology*, 20, 133-149.
- Mueller, C. W., & Wynn, T. (2000). The degree to which justice is valued at the workplace. *Social Justice Research*, 13, 1–24.
- Patrick, H., Knee, C. R., Canevello, A., & Lonsbary, C. (2007). The role of need fulfillment in relationship functioning and well-being: A self-determination theory perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92, 434-457.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Prilleltensky, I. (2013). Wellness without fairness: The missing link in psychology. *South African Journal of Psychology*, 43, 147-155.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Schmitt, M. T., Branscombe, N. R., Postmes, T., & Garcia, A. (2014). The consequences of perceived discrimination for psychological well-being: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 140, 921-948.
- Siu, O.-l., Spector, P. E., Cooper, C. L., & Lu, C.-q. (2005). Work stress, self-efficacy, Chinese work values, and work well-being in Hong Kong and Beijing. *International Journal of Stress Management*, 12, 274-288.
- Spreitzer, G. & Porath, C. (2012). Creating Sustainable Performance. *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 93-100.
- Zheng, X. M., Zhu, W. C, Zhao, H. X., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 621-644.
- Zhu, Q. Q. & Long, L. R. (2012). Interactional justice: A critical review and its future agenda. *Management Review*, 24, 101-106.
- [朱其权, 龙立荣. (2012). 互动公平研究评述. *管理评论*, 24, 101-106.]

意见 3: 在理论贡献和研究创新方面, 需要更好的凝练本研究结果在本领域知识体系中的贡献, 尽量避免采用本研究所使用的“少有研究探索……、少有研究对这一理论进行具体量化研究……”等阐述。

回应: 感谢您提出的有针对性的建议。我们同意您的观点, 在阐述理论贡献和研究创新时, 应该尽量避免使用“少有研究探索……、少有研究对这一理论进行具体量化研究……”等阐述。因此, 我们遵照您的意见, 已经在修改稿中将类似的阐述去掉, 使得表达更为严谨。另外, 我们对理论贡献和结果讨论部分也做出了大幅度的修改, 请参见对您上一条意见的回复。

意见 4: 在研究不足和未来方向方面, 需要更深入的从知识进展上, 进一步阐述在本研究基础上未来的研究要点和研究方向。

回应: 非常感谢您对研究不足和未来方向方面所提出的有洞察力的建议。在修改稿中, 我们采纳了您的建议, 力图在本研究的基础上结合相关理论研究的发展趋势, 从而提出未来的研究要点和研究方向。在修改的过程中, 我们再次仔细回顾了现有文献, 对本研究进行了更加深入的剖析, 并经过多次讨论, 最终从七个方面探讨研究局限与展望(请见正文 p. 35)。具体内容如下:

“当然, 本研究也存在一定的局限。了解这些不足能为未来的研究提供更好的方向。第一, 本研究在对现有研究的深入考察的基础上, 选取互动公平这一特定的组织公平概念出发, 探讨互动公平与员工幸福感之间的关系, 对幸福感与公平的研究均有贡献。但是, 正如前文所述, 组织公平也包含分配公平和结果公平这两种类型。为了进一步拓展公平与幸福感之间的关系, 我们建议未来的研究可以关注其他两种特定的公平类型与员工幸福感之间的关系, 亦或是将互动公平、分配公平以及结果公平都纳入到讨论的范围, 比较这三种不同的组织公平与员工幸福感之间关系的强弱。

第二, 本研究基于自我决定理论(Deci & Ryan, 1991)这一整体框架, 结合公平的相关研究, 进一步探索了互动公平与员工幸福感之间的关系的内在影响机制, 有较强的理论贡献。然而, 从本研究的结果来看, 心理授权仅仅起到了部分中介的作用。因此, 未来的研究可以结合其他理论视角(如社会交换理论), 继续探讨互动公平影响员工幸福感的其他中介机制, 从而进一步丰富现有的研究成果。

第三, 本研究从公平感知的个体差异角度出发, 提出并发现员工权力距离这一文化价值观导向对整个中介机制的调节作用。然而, 从公平的研究来看, 公平的作用不仅有个体差异, 也会受到外部情境因素的影响。因此, 我们建议未来的研究可以在本研究的基础上考察相关的情境变量对互动公平与员工幸福感之间关系的影响作用, 如团队公平氛围(team justice climate)(Liao & Rupp, 2005)、团队权力距离(team power distance)(Yang, Mossholder, & Peng, 2007)等。

第四, 从自我决定理论的视角来看, 决定幸福感的三种基本心理需要主要包括自主需要、胜任需要以及归属需要(Ryan & Deci, 2000), 这是本研究的核心理论基础。然而, 本研究并没有对上述三种需要进行细化区分。因此, 我们建议未来的研究进一步探索影响员工幸福感的主导需要是什么, 不同内心需要对员工幸福感是否有不同的影响作用, 是否会有交互影响, 具体的影响方式和机制是什么? 这些问题都值得进一步思考。

第五, 本研究采取了与现有文献一致的做法, 关注的是员工幸福感这一整体的构念(e.g., Zheng et al., 2015), 然而从定义上来讲, 员工幸福感包含了工作幸福感、心理幸福感和生活幸福感这三个构面。为了推动员工幸福感研究的纵深发展, 我们建议未来的研究可以进一步将这三个维度进行区分, 研究特定的影响作用或机制。例如, 互动公平是否会对这三个构面产生不同的影响作用? 是否会有不同的内在机制?

第六, 本研究主要关注了员工幸福感的前因部分, 而没有探索其结果部分。如今, 我们都认为员工幸福感在组织中有重要的意义和价值, 但是我们尚不清楚它对个体的行为表现到底会产生怎样的影响作用。因此, 在本研究的基础上, 我们建议未来的研究继续探索互动公平影响员工幸福感之后是否会进一步影响个体的行为表现 (如任务内绩效、组织公民行为等)。这对员工幸福感的研究有重要的理论意义, 也对组织管理实践有重要的应用价值。

最后, 从方法的角度来看, 本研究采用的是问卷调研的方法, 可能无法为变量间的因果关系提供充分的证据。为了解决这一问题, 我们在多个时间点收集数据来检验我们的理论模型。这在一定程度上能够体现因果关系, 并且有效解决共同方法偏差的影响 (Podsakoff et al., 2003)。但是, 我们建议未来的研究采用实验法来探讨互动公平对员工幸福感的影响, 以此提高结果的内部效度。例如, 研究者可以对互动公平水平进行操控 (例如让被试观看不同的领导下属交往过程的视频), 然后检验对被试心理授权和幸福感的影晌作用, 从而建立因果关系。”

您的意见和建议让我们对这部分内容有了更加深入的思考, 也让我们对相关研究的现状和未来发展方向有了更加深刻的理解。再次表示感谢!

【主要参考文献】

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. *Nebraska Symposium on Motivation, 1990: Perspectives on motivation*. (pp. 237-288). Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Liao, H., & D. E. Rupp (2005). The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: A cross-level multifoci framework. *Journal of Applied Psychology, 90*, 242-256.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*, 879-903.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*, 68-78.
- Yang, J., Mossholder, K. W., & Peng, T. K. (2007). Procedural justice climate and group power distance: An examination of cross-level interaction effects. *Journal of Applied Psychology, 92*, 681-692.

意见 5: 引言第一段过长, 大部分阐述可以去掉。

回应: 感谢您提出的宝贵意见和建议。在修改稿中, 我们遵照了您的建议, 删除了原本的第一段内容, 直接切入主题, 从幸福感的研究讲起, 然后层层推进, 依次展开 (请见正文 p. 21, “1.引言”中的第一段,)。

“尽管中西方的哲学家和文学家对人类幸福的本质早有探讨与描述, 但是直到 20 世纪 60 年代, 对幸福感的研究才开始从哲学思辨走向实证科学之路, 受到学者们的广泛关注 (Diener, 1984; Ryan & Deci, 2001)。尤其是近些年来积极心理学 (Positive Psychology) 的发展, 使得学者们开始从积极的视角探讨主观幸福感 (subjective well-being) 和心理幸福感 (psychological well-being) 等相关概念 (Seligman, 2002)。后来, 随着 Luthans 等为代表的学者们提出的积极组织行为学 (Positive Organizational Behavior) 的发展, 使得对幸福感的研究扩展到了管理学和组织行为学领域 (Luthans, 2002), 组织中员工幸福感 (employee well-being) 的研究才逐渐受到更多的重视 (Sonnentag & Ilies, 2011)。”

【主要参考文献】

- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin, 95*, 542-575.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior, 23*, 695-706.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudemonic well-being. *Annual Review Psychology, 52*, 141-166.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your*

potential for lasting fulfillment. New York, NY: Free Press.
 Sonnentag, S. & Ilies, R. (2011). Intra-individual processes linking work and employee well-being: Introduction into the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 521-525.

意见 6: 论文文字方面需再完善, 如第 12 页“为了进一步现实心理授权的中介效应在不同的权力距离水平下的大小”, 中的“现实”应该为显示。

回应: 非常感谢您的仔细阅读。我们已经将“现实”改为“显示”(请见正文 p. 30)。同时, 我们也仔细阅读了文章的其他内容, 做出了相应的修改, 以提高论文的写作规范性。

意见 7: 摘要也更多讲了统计结果, 可以再完善。

回应: 感谢您对摘要提出的问题。根据您的建议, 我们做了如下修改(请见正文 p. 20):

(1) 在摘要部分的第一句添加了对员工幸福感研究的总体阐述

“近些年, 由于积极心理学的兴起, 员工幸福感的研究得到了广泛的关注。”

(2) 在摘要部分的最后补充了对本研究的理论贡献和实践意义的相关解释

“本研究的发现有利于充分了解互动公平影响员工幸福感的内在机制和边界条件, 同时能为管理实践提供更好的指导, 有效地提高员工幸福感。”

(3) 同时, 我们对统计结果的描述进行了凝练

“互动公平与员工幸福感之间呈现正相关关系; 心理授权中介了互动公平对员工幸福感的影响作用; 权力距离不仅负向调节了互动公平与心理授权之间的关系, 而且还负向调节了互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介机制。”

再次感谢评审专家的宝贵意见和建议! 我们参照您的建议对文章的假设推导、研究结果和讨论、理论贡献和研究创新、研究不足和未来方向、以及论文写作等方面都做了认真细致的修改。我们希望此修改稿以及我们的回答能解决您所提出的问题。当然, 如果您觉得修改稿中尚有需要进一步完善的内容, 我们也非常愿意继续修改。谢谢!

审稿人 3 意见:

意见 1: 模型构成是否就是被调节的中介? 从作者的模型图来分析并非被调节的中介, 而是被中介的调节, 因此假设 6 的推导也值得商榷。作者需要进一步厘清。

回应: 感谢您提出的问题。正如评审专家二所给的意见, 在之前的版本中, 我们对假设 6 的推理确实有些笼统, 没有将被调节的中介这一整合的模型阐释清楚。在修改稿中, 我们对相关内容作了更为详细的阐述和推导。

具体来看, 我们首先回顾了之前假设的主要内容, 并基于此提出整合的被调节的中介模型(请见正文 p. 26)。具体内容如下:

“本研究的假设 1-4 提出了心理授权在互动公平与员工幸福感之间起到的中介作用, 而在假设 5 中提出由于不同权力距离水平的个体对公平或不公平的敏感程度不同, 从而使得互动公平对心理授权的影响作用产生差异。基于上述的假设, 本研究进一步提出整合的被调节的中介模型, 即互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介作用的大小取决于员工的权力距离水平。”

接着, 我们详细阐释了互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的这一机制对高权力距离和低权力距离的员工的不同影响作用(请见正文 p. 26)。具体内容如下:

“对高权力距离的员工来说, 他们能够接受领导的权力更大, 也愿意遵循领导做出的各项决策和安排(Chen & Aryee, 2007)。他们对公平或不公平的敏感程度更低, 对不公平的接受程度更高(Kim & Leung, 2007)。因此, 与领导交往过程中的互动公平程度的不同, 并不

会显著地影响这些员工对工作意义的判断，对自身胜任能力的认知，对工作自主性的评价，以及对自身影响力的认识，对其心理授权的影响相对较弱，进而对其感受到的员工幸福感的影响也较弱。相对而言，对低权力距离的员工来说，他们更加重视与领导之间平等的交往，更加看重领导是否考虑或尊重他们的利益或意见（Chen & Aryee, 2007）。他们对公平或不公平的敏感程度更高，对不公平的接受程度更低（Kim & Leung, 2007）。因此，对低权力距离的员工而言，他们与领导交往过程中所感受到的互动公平的高低，即是否得到尊重，领导是否对决策给出了充分的理由和解释，想法和意见是否被充分考虑或采纳等，都会影响他们在工作意义、胜任力、自主性和影响力方面的判断和内心需求，对其心理授权的影响相对较强，进而对员工幸福感的影响也相对较强。”

最后，我们在上述推导的基础上，提出了假设6：“员工的权力距离负向调节了心理授权对互动公平与员工幸福感之间关系的中介作用，表现为被调节的中介作用模型。具体而言，这一中介作用对于低权力距离的员工而言相对较强，而对于高权力距离的员工而言相对较弱。”

另外，关于被中介的调节（mediated moderation）和被调节的中介（moderated mediation）这两种模型的区分，Muller, Judd 和 Yzerbyt（2005）的详细定义为：

Mediated moderation “can happen only when moderation occurs: The magnitude of the overall treatment effect on the outcomes depends on the moderator. Given that the magnitude of the treatment effect depends on an individual difference or context variable, then the mediated moderation question is concerned with the mediating process that is responsible for that moderation. What is the process through which that overall moderated treatment effect is produced?” (p. 853)

Moderated mediation “happens if the mediating process that is responsible for producing the effect of the treatment on the outcome depends on the value of a moderator variable. In other words, if the moderator is an individual difference variable, then it would mean that the mediating process that intervenes between the treatment and the outcome is different for people who differ on that individual difference.” (p. 854)

从上述定义可以看出，被中介的调节模型先强调调节效果，并进一步阐释这种调节效果背后的中介机制；而被调节的中介模型先强调中介机制，再进一步阐释这种中介机制在不同个体或情境下的强弱不同。考虑到我们的理论模型先探讨心理授权的中介作用（假设1-4），再探讨这一中介机制在不同个体（权力距离的高低）的强弱不同（假设5和假设6），因此，该模型是被调节的中介模型。

最后，再次感谢您提出这一宝贵的意见，指出了原稿中描述不清晰的地方，让我们有机会将这一整合的模型进一步阐释清楚。

【主要参考文献】

- Chen, Z. X., & Aryee, S. (2007). Delegation and employee work outcomes: An examination of cultural context of mediating processes in China. *Academy of Management Journal*, 50, 226-238.
- Kim, T., & Leung, K. (2007). Forming and reacting to overall fairness: A cross-cultural comparison. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 83-95.
- Muller, D., Judd, C. M., & Yzerbyt, V. Y. (2005). When moderation is mediated and mediation is moderated. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 852-863.

意见 2：对员工幸福感的研究为何是“一个非常重要的现实问题，也是一个非常关键的学术问题”，作者并没有说服力的论述，对此需要更进一步的阐述。

回应：感谢您指出的这一问题。在修改稿的引言部分的第一段和第二段（请见正文 p. 21），我们对这一问题做了详细的阐述，具体如下：

“尽管中西方的哲学家和文学家对人类幸福的本质早有探讨与描述，但是直到 20 世纪 60 年代，对幸福感的研究才开始从哲学思辨走向实证科学之路，受到学者们的广泛关注（Diener, 1984; Ryan & Deci, 2001）。尤其是近些年来积极心理学（Positive Psychology）的发展，使得学者们开始从积极的视角探讨主观幸福感（subjective well-being）和心理幸福感（psychological well-being）等相关概念（Seligman, 2002）。后来，随着 Luthans 等为代表的学者们提出的积极组织行为学（Positive Organizational Behavior）的发展，使得对幸福感的研究扩展到了管理学和组织行为学领域（Luthans, 2002），组织中员工幸福感（employee well-being）的研究才逐渐受到更多的重视（Sonnetag & Ilies, 2011）。

纵观员工幸福感的研究，我们发现公平是与其密不可分的一个概念，在组织研究中就已有学者从公平的视角来研究员工幸福感（e.g., Cassar & Buttigieg, 2015）。尽管如此，大部分学者是从组织公平（organizational justice）这一整体构念来研究的，却没有进一步探讨某种特定的公平对员工幸福感的影响作用（Prilleltensky, 2013）。这使得我们对公平与员工幸福感之间的关系没有深入的理解和认识。同时，从管理实践的角度来看，幸福的员工会有更好的绩效和更低的离职率（Wright & Cropanzano, 2000）；员工幸福感可以降低职业倦怠感，提高工作效率，员工幸福感对组织的生存与发展有着重要的影响（Danna & Griffin, 1999; Spreitzer & Porath, 2012）。因此，以某种特定的公平为切入点来分析如何提高员工幸福感具有重要的理论价值和实践意义。”

【主要参考文献】

- Cassar, V., & Buttigieg, S. C. (2015). Psychological contract breach, organizational justice and emotional well-being. *Personnel Review*, 44, 217-235.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 357-384.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Prilleltensky, I. (2013). Wellness without fairness: The missing link in psychology. *South African Journal of Psychology*, 43, 147-155.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudemonic well-being. *Annual Review Psychology*, 52, 141-166.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York, NY: Free Press.
- Sonnetag, S. & Ilies, R. (2011). Intra-individual processes linking work and employee well-being: Introduction into the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 521-525.
- Spreitzer, G. & Porath, C. (2012). Creating Sustainable Performance. *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 93-100.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33, 338-351.

意见 3: 作者在文中提出“本研究系统地分析了互动公平影响员工幸福感的边界条件”以及“另外，本研究的结果也在一定程度上表明自我决定理论是有适用条件的，对于权力距离水平不同的个体来讲，外部因素对内心需要的影响效果不同，从而会引起不同的结果。”但就作者的研究而言，只是发现了互动公平影响心理授权的调节作用。

回应: 感谢您对文章的仔细阅读，提出疑惑。在原稿中，我们的描述的确不够清晰和准确。对此，我们深感抱歉。在修改稿中，我们已经对此部分内容做了认真的修改，将原稿中“本研究系统地分析了互动公平影响员工幸福感的边界条件”修改为“本研究系统地分析了互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介过程的边界条件”；将原稿中“另外，本研究的结果也在一定程度上表明自我决定理论是有适用条件的，对于权力距离水平不同的个体来讲，外部因素对内心需要的影响效果不同，从而会引起不同的结果”修改为“由于整个中介机制是在自我决定理论的基础上推导得出的，这一中介机制存在边界条件（如权力距离）也

在一定程度上表明自我决定理论的应用是有适用条件的,对不同的个体所产生的影响作用可能会有所不同”。

具体修改内容详见“5.1 结果分析与理论贡献”部分的第三点(请见正文 p. 33):

“第三,本研究的实证结果表明权力距离负向调节了互动公平与心理授权之间的关系,以及互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的整个中介机制。从公平理论的研究来看,公平效果存在个体差异,不同的个体对公平有不同的敏感程度。从以往文献可知,拥有不同的文化价值观导向的个体对公平的敏感程度不同,会在心理上产生不同的感知(Kim & Leung, 2007; Mueller & Wynn, 2000)。其中,权力距离是一种重要的文化价值观导向,可能会影响个体对公平的敏感程度(Liu et al., 2013)。基于这一考虑,我们进一步探索并发现权力距离对互动公平与心理授权之间的关系起着负向的调节作用,对互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介机制也起着负向的调节作用。具体来看,对高权力距离的员工来讲,他们对公平的敏感程度较低,因此互动公平的高低对他们的内心需求的影响都较小,也就是对心理授权的影响较小,进而对员工幸福感的影响也较小;而对低权力距离的员工来讲,他们对公平的敏感程度较高,因此互动公平的高低变化会对他们的内心需求产生较大的影响,也就是对心理授权的影响较大,进而对员工幸福感的影响也较大。这一推论得到了数据分析结果的支持,如表4所示,互动公平—心理授权—员工幸福感的间接效应对于低权力距离的员工($\beta = .09, p < .01$)和高权力距离的员工($\beta = .01, n.s.$)确实存在显著的差异($\Delta\beta = .08, p < .05$)。另外,表4的结果也显示,对于低权力距离的员工和高权力距离的员工,互动公平与心理授权之间的关系(一阶段调节效应)存在显著差异($\Delta\beta = .14, p < .05$),而心理授权与员工幸福感之间的关系(二阶段调节效应)并没有存在显著差异($\Delta\beta = -.22, n.s.$)。这些结果进一步表明,拥有不同文化价值观导向的个体对公平的敏感程度确实不同,使得心理授权受到的影响不同,并最终体现在对员工幸福感的影响也不同。综上,本研究系统地分析了互动公平—心理授权—员工幸福感这一中介过程的边界条件,并发现这种影响作用对低权力距离的员工更为有效,而对高权力距离的员工相对无效。这一发现拓展了组织公平与员工幸福感的相关研究,厘清了互动公平通过心理授权进而影响员工幸福感的这一机制的边界条件。同时,由于整个中介机制是在自我决定理论的基础上推导得出的,这一中介机制存在边界条件(如权力距离)也在一定程度上表明自我决定理论的应用是有适用条件的,对不同的个体所产生的影响作用可能会有所不同。因此,未来的研究在应用自我决定理论时也应该注意其适用范围。另外,本研究也表明,从文化价值观导向的角度来探索公平影响效果的个体差异是非常有意义的,能够更加清晰地展示出不同情况下的具体影响作用,值得未来的研究进一步关注(Daniels & Greguras, 2014)。”

【主要参考文献】

- Daniels, M. A., & Greguras, G. J. (2014). Exploring the nature of power distance: Implications for micro- and macro-level theories, processes, and outcomes. *Journal of Management, 40*, 1202-1229.
- Kim, T., & Leung, K. (2007). Forming and reacting to overall fairness: A cross-cultural comparison. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 104*, 83-95.
- Liu, C., Yang, L., & Nauta, M. M. (2013). Examining the mediating effect of supervisor conflict on procedural injustice—job strain relations: The function of power distance. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*, 64-74.
- Mueller, C. W., & Wynn, T. (2000). The degree to which justice is valued at the workplace. *Social Justice Research, 13*, 1-24.

再次感谢评审专家的宝贵意见和建议!我们参照您的建议对文章的引言、假设推导以及结果讨论部分都做了认真细致的修改。我们希望此修改稿以及我们的回答能解决您所提出的问题。当然,如果您觉得修改稿中尚有需要进一步完善的内容,我们也非常愿意继续修改。谢谢!

第二轮

尊敬的评审专家：

非常感谢您仔细地阅读了我们的文章，并对我们的修改给予了肯定。针对您所提出的建设性的意见和建议，我们进行了认真的思考和讨论。您的意见对于本论文的进一步完善起到了至关重要的作用。根据您的建议，我们又仔细检查了全文写作的逻辑性和语言表达，并做出了相应的修改（具体内容见下文，改动和回应部分用**橙色标出**）。下面，我们试着对您的建议逐一做出回应和阐述（**您的评议为黑色粗体**）。

审稿人 1 意见：

意见 1：基本同意作者的修改。建议作者进一步规范论文写作的逻辑性和语言表达，举例如下：（1）“本研究在自我决定理论（Deci & Ryan, 1991）的基础上，结合公平的研究……”作者的研究是以公平理论为主体，然后结合自我决定理论来推导中介机制吧？（2）“本研究还结合公平理论中公平作用效果的个体差异，探索……”这句话似乎不通顺；（3）“这些需求与上文所述的心理授权所包含的内容非常接近”。是“内容非常接近”还是公平或公平信息能够满足个体的心理需求，从而体验到心理授权？

回应：感谢您对第一轮修改的肯定，特别感谢您在论文写作方面所给予的细心而又专业的指正，这对我们进一步完善本文的写作有非常大的启发。参照您的建议，在修稿中，我们主要做出了如下修改：

- （1） 将“本研究在自我决定理论（Deci & Ryan, 1991）的基础上，结合公平的研究……”修改为“本研究以公平理论为主体，并结合自我决定理论（Deci & Ryan, 1991）……”（请见正文 p. 22, p. 23, p. 35, p. 36, p. 37）。
- （2） 将“本研究还结合公平理论中公平作用效果的个体差异，探索……”修改为“本研究还基于公平作用效果的个体差异，进一步探索……”（请见正文 p. 24）。
- （3） 将“这些需求与上文所述的心理授权所包含的内容非常接近”这句话删去，并进一步阐释为“因此，结合公平的多元需求框架理论和心理授权的基本内涵，我们认为，互动公平能够满足员工的心理需求，从而**影响员工心理授权。**”（请见正文 p. 25-26）。

与此同时，我们也参考了您的建议，又仔细检查了全文写作的逻辑性和语言表达，并在文中做出了多处修改，使表述更为准确。由于修改内容较多，此处暂不赘述。为了方便您查看，我们已将改动的内容在文中统一用**橙色字体**标出。

最后，再次感谢您的宝贵意见和指正！您的指导使本论文的质量有了很大的提升！

审稿人 2 意见：

意见 1：作者基本回答了评审专家的问题，相比前稿有很大的提升。

回应：非常感谢您对第一轮修改内容的肯定。在此轮修改中，我们进一步对论文的逻辑性和语言表达进行了认真的修改（具体的改动内容已在正文中用**橙色字体**标出）。再次感谢您的指导！

审稿人 3 意见：

意见 1：作者进行了认真的修改，文章有较高学术价值。

回应：非常感谢您对第一轮修改内容的肯定，也感谢您对本论文学术价值的肯定！在此轮修改中，我们进一步对论文的逻辑性和语言表达进行了认真的修改（具体的改动内容已在正文中用**橙色字体**标出）。再次感谢您的宝贵意见和建议！