

《心理科学》稿件修改说明

《从离职到回馈：揭示前员工建言的心理所有权机制》

第一轮修改

编辑部审稿意见

给作者的意见：

研究基于心理所有权理论，考察前员工建言行为与心理所有权在跨组织情境下的适用性，研究选题的角度是特色亮点。编辑部邀请了职业发展领域内的三名审稿人评审稿件，两位审稿专家反馈了意见，反馈意见整体偏积极。在独立阅读文章之后，主编倾向于在现有阶段给作者风险修改的机会，审稿人的意见都比较明确，请按照审稿人所提供的意见修改。

需要作者注意的是，风险修改并不意味着简单对照回复修改审稿意见，而是在理论建构、问题提出、模型建构、结果分析、分析讨论和论文写作等方面的重要修改以回应主编和审稿人的关注。此外，高风险修改也不能保证新提交的论文一定会被接受，后续轮次的评审也可能会增加新的审稿人，存在拒绝接受的不确定性。请研究者认真对待审稿人的意见建议。

回应：尊敬的主编和编辑部老师，非常感谢贵刊给予我们这次宝贵的高风险修改机会，这对我们提升论文质量至关重要。我们深刻理解高风险修改的意义和要求，这远非简单的意见回复或局部调整，而是需要在理论深度、论述严谨、方法运用和讨论升华等方面进行全面、实质性的提升以切实回应编辑部和审稿人的核心关切。为此，我们进行了深入的、系统性的修改工作。

首先，我们以高度投入的态度，对两位审稿人提出的每一条具体意见都进行了详尽的分析与书面回应，并以此为指导对论文进行了深度调整。具体修改的内容都已用蓝色字体进行了标注。其次，修改工作并未止步于审稿人意见的逐条回应，根据编辑部的要求，我们在下述内容上进行了重点修改。（1）在理论建构上，我们重点强化了心理所有权理论在跨组织情境（前员工-组织关系）下的适用性论证，并且加强了心理所有权的理论分析，以更扎实地支撑核心命题。并且，对理论贡献进行了重新整合和阐述，使得理论贡献更加突出和清晰。

(2)在问题提出部分,我们引入了管理实践中前员工-组织关系以及前员工建言的知名案例,以增强读者直观感受和对文章的理解。(3)在模型建构方面,我们根据审稿人的意见,重新阐述了模型的理论基础和研究动机,补充了模型的现实基础,强化了模型的合理性。(3)在结果分析方面,我们重新检查了数据分析的步骤,更新了共同方法偏差的检验过程,增加了原本缺少的重要数据指标。(4)在分析讨论部分,我们根据审稿人的意见,重点阐述了理论贡献和实践意义,删除了一些对研究结果的简单复述。(5)在论文写作方面,我们对论文的每一部分都进行了重写,理顺表述,检查错误,精炼文字,斟酌用词,提高论述的可读性和逻辑性。并且,把文章从头至尾通读了数遍,尽可能减少写作上的偏误。最后,我们删除了一些非核心的参考文献,增加了 39 篇更有力和更新的文献支持,着重增加了中文参考文献,使得中英文文献更加平衡。

为进一步增强研究结论的稳健性和说服力,我们新增了一个情景实验,以复现问卷研究的结果。该实验通过直接操纵被试的原组织职级和权力感(样本量 $N=267$),从实验角度验证了主效应、边界条件和有条件的中介效应,实现了与问卷调查结果的交叉三角验证,有力回应了审稿人关于新增一个研究以增强结论稳健性的关切。

我们完全知晓并郑重接受高风险修改的性质。本次修改,我们在给定的有限时间内,将提升论文的学术质量和严谨性作为最高目标,倾尽全力进行了全方位、深层次的优化,力求最大程度提升稿件水准。无论最终评审结果如何,我们都对您和审稿专家宝贵的指导深怀感激,这些意见已显著推动了我们研究的完善。我们坚信修改后的稿件已更加扎实、深入,并随时准备以同等的严谨态度迎接后续可能提出的任何评审意见。再次衷心感谢您的指导与支持。

审稿人一意见

给作者的意见：

这篇论文探讨了前员工组织建言行为的心理机制，选题很有新意，也比较有趣。作者的研究设计较为严谨，论述也比较规范。但是，也存在一些问题值得商榷，希望有助于提升这篇论文。

回应：衷心感谢您对本研究的认可，以及您提出的宝贵修改建议。我们深刻理解论文在关键环节仍需深化，这绝非表面修订所能解决。为此，我们以提升理论解释力与实践严谨性为核心目标，对论文进行了系统性重构。以下是对您提出意见的逐条回应，正文相应修改部分已用蓝色字体标注。

1. 引言部分，建议一两句话来指出这种“前员工建言”在现实场景中的实例。这种情况在一般情况下还是比较少见。如果能有一些典型的实例来佐证会更好。另外在论述时，最好是结合特定的场景，来引出“如何经营前员工-组织关系”，因为这种前员工-组织关系应该不是一个普遍的关系，或者是在特定领域、特定场景、或者有特定业务范畴的概念。补充这种论述，可以更好为论文提供问题逻辑，更清晰地论述为什么要研究“前员工建言”这种行为。

回应：衷心感谢您对论文引言部分提出的宝贵建议。我们完全认同您的观点，通过具象实例与场景化论述能更生动地阐明“前员工建言”的现实价值及其发生的特定条件，从而强化问题提出的逻辑基础。为此，我们在引言部分进行了深度补充：

首先，我们新增了典型实例：钉钉产研负责人元安离职时向阿里提交万字建议书，说明该行为在高科技、快迭代行业中的真实存在与潜在价值。其次，我们进一步锚定前员工-组织关系（AORs）的特定场景与经营前提，文中明确强调此类关系并非个案，但其有效性高度依赖组织对前员工网络的主动性经营，尤其在技术密集型、人才高流动性行业。例如，阿里的“前橙会”、腾讯的“南极圈”等联盟，正是通过持续性联络机制（如年度校友大会）、专属资源支持（创业孵化、知识共享平台）及情感联结（离职员工纪念品、节日关怀）等场景化策略，系统构建前员工对组织的归属感。只有在这样的制度化、情感化场景铺设下，“建言意愿”才可能跨越组织边界被激活，若缺乏信任基础与沟通渠道，前员工即便持有洞见也难以传递。

2. “前员工建言（Alumni voice）是指前员工向其原组织提供建设性意见的促进性行为（LePine & Dyne, 1998; Morrison, 2011）”，请作者确认，这里的文献引用是有真正的论述和定义前员工建言这个概念。据我所知，这两个文献是关于一般场景下的建议论述。另外，“尽管前员工建言的动因已有所揭示”，建议提供文献引用。

回应：衷心感谢您对文献引用精确性与概念界定严谨性的重要指正。我们完全认同您的专业判断，原文在引用处理上存在疏漏：LePine & Dyne (1998) 与 Morrison (2011) 的经典研究均聚焦于组织内部在职员工的建言行为，其定义与理论机制均基于员工-组织的正式雇佣关系情境，并未涉及前员工这一跨组织主体。我们对此疏漏深表歉意，并已做出如下关键修改：

1.修正前员工建言（Alumni voice）的概念引用逻辑：

保留定义表述："前员工建言是指前员工向其原组织提供建设性意见的促进性行为"，此定义由本研究原创性提出，旨在描述跨组织情境下的新型知识反馈模式。

删除误导性文献标注：移除原定义后括号内的引用 (LePine & Dyne, 1998; Morrison, 2011), 改为在定义前增补说明性语句："借鉴员工建言行为的经典定义和内涵(LePine & Dyne, 1998)，提出前员工建言（Alumni voice）是指前员工向其原组织提供建设性意见的促进性行为"，以明确定义的理论溯源与创新边界，避免读者误认为经典文献已定义此概念。

新增支撑性文献：补充引用 Chen et al. (2025)的最新研究，其针对前员工网络的知识价值分析，为"跨组织情境下建言行为的存在性"提供直接理论依据；同时引用 Paluch et al. (2024)、Fulmer et al. (2024)、Makarius et al. (2025)等关于前员工价值和关系管理的高质量研究，引用 Corredoira 和 Rosenkopf (2010)、Godart et al. (2014)、Kim 和 Steensma (2017)等关于前员工知识回流到原组织的文献，佐证该行为的现实基础。

2.澄清"前员工建言的动因"论述并补充文献支撑：

明确语句修正：将"尽管前员工建言的动因已有所揭示"改为："尽管本文前述内容对前员工建言的动机机制已有所阐释"，以消除"过往文献已揭示动因"的歧义。

新增理论依据引用：心理所有权驱动路径：引用 Pierce et al. (2001) 的核心理论，林丽雪 (2020)、周浩、龙立荣(2012)和 Dawkins et al. (2017)等心理所有权影响建言的机制，以及 Tian et al. (2022) 的跨组织扩展研究，说明前员工因"对原组织的持续情感联结"（象征性心理所有权）产生建言动机。

3. 建议作者理清“权力感”这个概念的范畴，在“前员工-组织关系”，这种权力感是发生在哪种关系间，有哪些事实依据和理论依据，强调谁对谁的权力？同时，2.3 也要讲清楚这个概念。

回应：感谢评审人的建设性意见。我们认为前员工权力感概念的范畴是在一般社会情境中的权力感，与具体组织情境无关，不强调前员工的权力感来源于与原组织的雇佣关系，也不强调生成于其在新组织中的身份。只是在不同研究中，具体操作性定义（变量）可能与情境有关。在研究一中，权力感的概念是一般社会情境，测量量表也采用的社会情境下的测量。在研究二中，为了弥补权力感不在原组织情境下的不足，我们重新收集数据，通过情景实验的方式，操纵了被试在原组织情境下的权力感。由于是情景实验研究，因此权力感的操作性定义才采用了嵌入原组织情境的操纵方法。具体操纵详见正文附录二。不同的操作性定义为研究中的权力感概念提供了支持。

理论依据为权力的接近-抑制理论，事实依据来源于原组织的前员工网络越来越重要，原组织越来越依赖前员工（Chen et al., 2025; Paluch et al., 2024; Fulmer et al., 2024; Makarius et al., 2025），此外事实依据还来源于诸多组织知识回流（knowledge reverse spillover）的现象，即组织从离职就业和离职创业的前员工身上获得有益于组织发展的知识（例如，Corredoira & Rosenkopf, 2010; Godart 等, 2014; Kim & Steensma, 2017）。我们在“2.3 权力感的调节效应”部分，对整个调节效应的假设进行了重新论述，从权力的接近-抑制理论的角度，详细说明了高权力感如何激活前员工的行为接近系统，使前员工产生对原组织的积极认知和情绪，从而增加前员工做出建言行为的可能性。修改部分已用蓝色字体标注。

参考文献

- Corredoira, R. A., & Rosenkopf, L. (2010). Should auld acquaintance be forgot? The reverse transfer of knowledge through mobility ties. *Strategic Management Journal*, 31(2), 159–181.
- Godart, F. C., Shipilov, A. V., & Claes, K. (2014). Making the most of the revolving door: The impact of outward personnel mobility networks on organizational creativity. *Organization Science*, 25(2), 377–400.
- Kim, J. Y., & Steensma, H. K. (2017). Employee mobility, spin-outs, and knowledge spill-in: How incumbent firms can learn from new ventures. *Strategic Management Journal*, 38(8), 1626–1645.

4.2.1 突出“高职级员工”，这是一个特定的人群，但是论文前言没有论述这个概念，请保持一致。同时建议增强假设 1 的论述和推论。

回应：感谢评审专家的宝贵意见。非常抱歉我们对于“高职级员工”的表述给您带来了困惑和可能的前后文不一致。本文有两方面涉及“高职级员工”，一个是被试群体特征，另一个是在论述原组织职级对前员工建言的主效应方面。

首先，本文强调的“高职级员工”特定群体，是指离职之后担任较高职位的员工，这类员工是我们研究的被试，因为现任高职级的员工具有向原组织建言的动机、能力和条件，他们更有可能向原组织建言。

其次，在论述 2.1 原组织职级对前员工建言的主效应时，我们加强了论述的力度、逻辑性和文献依据，并且将 2.1 假设的表述修改为“员工在原组织的职级越高”、“当员工在原组织晋升到更高职位”，“随着原组织职级提升”，强调从低职位晋升到高职位的过程，而不单独强调“高职级员工”的状态。此外，根据审稿人的意见，我们在引言的第二段末尾，增加了在原组织担任高职级职位的员工更可能进行建言的论述，具体为：尤其对高职级员工而言，他们在组织中往往经验丰富并掌握关键技术与资源（Carpenter et al., 2012），在任职过程中不断积累影响力、构建人脉网络、建立情感联系，并逐渐形成嵌入组织的纽带关系（Ng & Feldman, 2010），从而更容易在离职后保留心理所有权（Iskhakova et al., 2017; Keller et al., 2021），激发持续关注与建言动机（Tian et al., 2022）。具体修改内容已用蓝色字体标注。

5.3.1 建议补充，采样的细则，比如怎么联系被试，怎么取得他们的同意，怎么筛选被试等。

回应：感谢您对抽样过程的严谨建议。我们深知详述抽样细则对提升研究透明度和可重复性的关键价值。在审稿人的指导下，我们已在“3.1 样本与数据收集”系统性补充了被试筛选、联系与知情同意等核心操作流程，具体完善如下：

我们补充了问卷发放的信息，有针对性地添加了怎么联系被试，怎么取得同意和怎么筛选被试等信息。（1）联系被试。我们通过问卷星平台招募被试，向曾经在其他公司就职的创业者和企业高管随机发放问卷。高职级角色因掌握战略视野、资源调配权与社会资本，更可能跨越组织边界发挥影响力。（2）取得同意。在问卷首段醒目注明知情同意条款，明确告知研究性质（两阶段匿名追踪）、数据用途及退出自由，并声明“继续填答即视为知情同意”（依

据《心理学人类受试者保护指南》修订稿，2024)。(3) 被试筛选。在问卷首页设置职级验证题项“您目前是否为创始人/企业高级管理职位？”以筛选被试，防止非目标群体混入或身份泄露风险。首轮回收有效问卷 734 份后，通过问卷星平台向该批被试发送二阶段问卷链接，基于 ID 完成匿名配对，仅保留完全匹配的 633 份有效数据。此外，我们将审稿人没有提到的地方也进行了补充完善，包括两阶段问卷间隔时间一个月，问卷星平台的适用性等。

6. “原组织职级（第一阶段）：根据原组织职级将员工分为五类：普通员工、基层管理者、中层管理者、高层管理者及创始人。”，建议定义变量数值。

回应：感谢审稿人的细致意见。我们按照您的意见，根据原组织职级将被试分为五级，普通员工为 1，基层管理者为 2，中层管理者为 3，高层管理者为 4，CEO 或创始人为 5。相应修改已在 3.2 第二段呈现，并用蓝色字体标注。

7. “共同方法偏差检验”中，关于探索和验证方式来检验共同方法偏差的依据是什么？请讲清楚，同时，补充参考文献。

回应：感谢审稿人的建设性意见。我们确实在检验共同方法偏差的地方没有交代清楚。首先，将样本随机分为两半分别做探索性和验证性因素分析的方法并不是直接检验和排除共同方法偏差的方法，而是通过检验结构效度间接说明研究的共同方法偏差不严重。非常抱歉我们没有写明白。根据 Lorenzo-Seva (2022) 的研究，将样本随机分为两半分别做探索性和验证性因素分析的方法，在行为研究中是比较常见的。并且，在国内外也有一些应用的案例（例如：段锦云, 黄彩云, 2013）。由于上述方法不能直接检验共同方法偏差，我们在“3.3 共同方法偏差检验”部分，补充了单因素分析和控制未测量的潜在方法因子法（Unmeasured Latent Methods Construct, ULMC），对可能存在的共同方法偏差进行检验。同时，我们保留了随机分配样本做因子分析的方法，并补充了相关的参考文献。三个方法同时表明，本研究的共同方法偏差问题并不显著。修改的部分呈现在 3.3，并用蓝色字体标注。

参考文献

段锦云, 黄彩云. (2013). 个人权力感对进谏行为的影响机制:权力认知的视角. *心理学报*, 45(2), 217–230.

Lorenzo-Seva, U. (2022). SOLOMON: A method for splitting a sample into equivalent subsamples in factor analysis. *Behavior Research Methods*, 54(6), 2665–2677.

8. 调节的中介效应，建议补充差异系数。

回应：感谢审稿人的细致意见。我们已经根据您的意见，在 3.5 假设检验的最后，补充了研究一调节的中介效应的差异系数及相关指标， $Index = 0.06$ ， $SE = 0.02$ ， $BootLLCI = 0.02$ ， $BootULCI = 0.10$ 。另外，根据您的意见，我们在 4.4 研究结果部分，也补充了研究二调节的中介效应的差异系数， $Index = 0.599$ ， $SE = 0.190$ ， $BootLLCI = 0.242$ ， $BootULCI = 0.988$ 。相应修改已用蓝色字体标注。

9. “前员工建言”是这篇论文一个比较新的概念，建议在讨论部分，给予更多的笔墨来论述这个概念相关的理论贡献和机制。

回应：衷心感谢您对“前员工建言”这一创新概念的理论深化建议。基于您的意见，我们在讨论部分系统性重构了相关论述。本研究提出的“前员工建言”概念，是理解离职后员工持续影响原组织的一个关键切入点，其理论意义不止于拓展建言研究的边界。我们认为，“前员工建言”本质上代表了一种独特而重要的跨组织知识流动与关系维系形式，其核心理论贡献和内在机制需从以下几个方面深入阐述：

1. 突破组织边界与建言主体身份的重构

理论贡献：传统建言研究（Morrison, 2011）根植于雇佣关系，将建言视为组织内部成员（尤其是现职员工）基于角色义务或组织公民行为的“内部人发声”。本研究将建言主体明确扩展至已脱离正式雇佣关系的前员工，打破了建言行为发生的组织边界和心理边界。

机制：这种突破的关键机制在于前员工身份的转变——他们从“内部成员”转变为“外部关联者”（如“外部专家”）。这一转变使得其建言行为脱离了雇佣契约的强制性约束，其动机基础发生了根本性位移。

2. 动机基础的根本性转变：从义务到情感联结与心理所有权

理论贡献：本研究揭示了前员工建言的核心动机机制是基于情感联结的自主性知识回馈，而非基于组织角色或交换的义务。这挑战了传统建言理论中将建言动机主要归于雇佣关系的固有框架。

机制：这种独特动机的核心驱动力在于心理所有权的延续。正如本研究验证的，即使离职后，前员工仍可能通过残存的“控制感”、“亲密感”和“投入感”维持对原组织的心理所有权（Pierce et al., 2001）。这种“象征性占有”感（Dawkins et al., 2017）激发了他们将组织视为“我的”组织的延伸认知，从而自发地关心组织福祉，并自愿地贡献其知识、经验与洞见，即进行建言。这种由心理所有权驱动的、不求即时回报的内在动机，是前员工建言区别于现职员工建言的深层心理机制。

3.行为本质：跨组织知识反哺与价值共创：

理论贡献：本研究首次明确提出，前员工建言的本质是一种跨组织的知识反哺行为。这不仅丰富了建言行为的内涵（从内部问题解决拓展到外部知识输入），更重要的是，它揭示了前员工作为宝贵外部知识源的战略价值，将其定位为组织知识生态系统的有机组成部分。

机制：知识反哺得以实现依赖于几个关键机制：（1）独特的知识资本：前员工拥有对原组织历史、文化、流程的深刻理解（即内部知识），同时又在新的环境中获得了新知识、新视角（即外部知识）。这种跨界知识融合是其建言价值的基础。（2）外部专家视角：脱离组织日常运作带来的客观性与距离感，使前员工能更敏锐地识别组织可能存在的盲点或惯性问题，并提供不受内部政治或层级约束的坦诚建议。（3）情感联结的桥梁作用：对原组织的积极情感和持续的心理所有权，是前员工愿意且敢于进行知识反哺的情感基础和心理保障。

总结而言，前员工建言概念的核心理论贡献在于它重构了建言的主体、动机、本质与发生场域。它不再是组织内部的义务性发声，而是基于离职后持续的情感联结和心理所有权，由前员工以“外部专家”身份发起的、跨组织的自主性知识反哺行为。这一概念不仅突破了传统建言理论的边界，揭示了前员工作为独特知识源的战略价值，更重要的是，它开辟了从跨组织互动视角研究组织行为（如公民行为、知识分享、关系管理）的新路径，凸显了组织边界渗透性及组织-个体关系在时间维度上的延续性对理解当代组织现象的重要性。

具体修改已呈现在 5.1 理论意义部分，用蓝色字体标注。

审稿人二意见

给作者的意见:

该研究选题立意较为新颖,揭示了前员工在原组织的职级与向前组织建言的正向关系,并探讨了心理所有权的中介作用和员工权利感的调节作用,为前员工-组织关系研究提供了新视角,具有一定的实践价值。研究方法基本合理,但在理论框架构建、研究设计和讨论等方面存在诸多待改进之处。

回应:感谢您对本研究的积极评价,我们根据您的意见,重点加强了理论框架构建、研究设计和讨论方面的内容,以期深刻回应您的担忧。此外,我们对全文进行了细致的修改,对论文的每一部分都进行了实质性的提升,希望能够达到您对于文章质量的要求。文章修改部分都已用蓝色字体标注,再次感谢您给我们这次宝贵的修改机会。

1. 开篇引言第一段建议重新调整,需要更清晰地阐述研究问题 and 研究意义,突出本研究的独特贡献。

回应:感谢您的建设性意见,我们深度重塑了第一段的内容和结构,更加清晰地阐述了研究问题、现实基础和典型案例,重新理顺了表述的逻辑,强化了论文的流畅性和可读性。并且,根据您的意见在第一段末尾增加了本文最重要的理论贡献,指明“传统建言研究根植于雇佣关系,将建言视为组织内部在职成员基于组织角色或交换义务的内部人行为。本研究将建言主体明确扩展至已脱离正式雇佣关系的前员工,打破了建言行为发生的组织边界和心理边界”,突出本研究的独特贡献。具体修改详见引言第一段,修改部分已用蓝色字体标注。

2. 文献综述部分,四个变量是基于哪些理论建立的模型,在综述中没有阐述清楚,建议加强对文献综述部分理论的梳理和系统呈现。而且研究假设的推导逻辑需要进一步强化,尤其是假设 3 和假设 4 的论证欠缺,建议补充理论支持和文献支持。

回应:感谢审稿人的建设性意见。在对文献综述部分的修订中,我们已经基于心理所有权理论对四个变量的模型进行了系统的梳理和呈现。心理所有权理论为理解前员工与原组织之间的关系提供了核心框架,强调了前员工对原组织的心理归属感和责任感。在此基础上,我们进一步强化了研究假设的推导逻辑,尤其是对假设 3 和假设 4 的论证进行了重点补充。在

“2.3 权力感的调节作用”部分，我们引入了权力的接近-抑制理论作为理论基础，详细阐述了拥有高权力感的前员工如何通过激活行为接近系统，从而促进其对原组织的积极认知和情绪。这种积极的心理状态进一步促进了前员工获取外部奖励和自我奖励的建言行为。此外，根据您的意见，我们通过补充新的中英文参考文献，为理论基础和假设推导提供了更坚实的文献支持，使整个研究的理论框架更加完善。具体修改内容详见 2.3，修改内容已用蓝色字体标注。

3. 研究方法部分，样本选择的具体标准以及问卷收集的过程需要更详细的说明。此外，建议补充 2 阶段的间隔时间以及依据。

回应：感谢审稿人的细致意见。在研究方法部分，我们对样本选择和问卷收集过程进行了系统性的补充和完善。首先，样本选择方面，我们通过问卷星平台被招募试，明确将目标群体定位为曾经在其他公司就职的创业者和企业高管，因为这些高职级角色通常具备战略视野、资源调配权和社会资本，更有可能在跨组织情境中发挥影响力。在问卷发放过程中，我们注重知情同意的获取，问卷首段醒目注明了知情同意条款，明确告知研究的性质（两阶段匿名追踪）、数据用途以及被试的退出自由，并声明“继续填答即视为知情同意”。此外，为了确保样本的准确性和有效性，我们在问卷首页设置了职级验证题项“您目前是否为创始人/企业高级管理职位？”以筛选被试。在首轮问卷回收后，我们通过问卷星系统向符合条件的被试发送第二阶段问卷链接，并基于 ID 完成匿名配对，最终保留了完全匹配的 633 份有效数据，这一过程有效避免了非目标群体的混入以及身份泄露的风险。同时，我们还补充了两阶段问卷间隔时间为一个月，这一时间间隔是基于对研究对象行为和认知变化的合理预期以及数据收集的可行性而设定的。此外，我们还对问卷星平台的适用性进行了说明，确保其能够满足两阶段匿名追踪研究的需求。通过这些补充和完善，我们提升了研究的透明度和可重复性，确保了样本选择和数据收集过程的严谨性。具体修改内容详见“3.1 样本与数据收集”，修改内容已用蓝色字体标注。

4. 结果部分，共同方法偏差检验需要添加文献依据。表 1 中并未呈现量表信度，与正文中的描述不符。表 3 有调节的中介效应的检验结果存在问题，高低权利感的差值应为 0.12，建议检查数据。

回应:感谢审稿人的建设性意见。首先,我们确实在检验共同方法偏差的地方没有交代清楚。将样本随机分为两半分别做探索性和验证性因素分析的方法并不是直接检验和排除共同方法偏差的方法,而是通过检验结构效度间接说明研究的共同方法偏差不严重。非常抱歉我们没有写明白。根据 Lorenzo-Seva (2022) 的研究,将样本随机分为两半分别做探索性和验证性因素分析的方法,在行为研究中是比较常见的。并且,在国内外也有一些应用的案例(例如:段锦云,黄彩云,2013)。由于上述方法不能直接检验共同方法偏差,我们在“3.3 共同方法偏差检验”部分,补充了单因素分析和控制未测量的潜在方法因子法(Unmeasured Latent Methods Construct, ULMC),对可能存在的共同方法偏差进行检验。同时,我们保留了随机分配样本做因子分析的方法,并补充了相关的参考文献。三个方法同时表明,本研究的共同方法偏差问题并不显著。修改的部分呈现在 3.3,并用蓝色字体标注。

其次,感谢审稿人的细致意见,我们在表 2(原表 1)中增加了变量的信度系数,与正文中的描述保持一致。此外,我们对表 4(原表 3)中的有条件的中介效应检验结果进行了反复核对,高低权力感的差值确实为 0.12,但是有调节的中介指数(Index)应为 0.06,而非直接将高权力感水平的效应值减去地权力感的效应值。只有当调节变量是二分变量,并且将高水平设定为 1,将低水平设定为 0 的时候,index 才是两个效应量相减。据此,我们保留了“两者之间差异显著(差值为 0.12),有调节的中介效应成立(Index = 0.06, SE = 0.02, BootLLCI = 0.02, BootULCI = 0.10)”的结果。

感谢您的宝贵意见,上述修改内容已在“3.3 共同方法偏差检验”、“3.4 描述性统计”和“3.5 假设检验”中呈现,修改内容已用蓝色字体标注。

参考文献

段锦云,黄彩云. (2013). 个人权力感对进谏行为的影响机制:权力认知的视角. *心理学报*, 45(2), 217–230.

Lorenzo-Seva, U. (2022). SOLOMON: A method for splitting a sample into equivalent subsamples in factor analysis. *Behavior Research Methods*, 54(6), 2665–2677.

5. 讨论部分对研究发现的理论意义阐述不够深入。建议更系统地讨论本研究对相关理论的拓展和贡献。

回应:衷心感谢您对本研究的理论意义进行深化的建议。基于您的意见,我们在讨论部分系

统性重构了相关论述。本研究提出的“前员工建言”概念，是理解离职后员工持续影响原组织的一个关键切入点，其理论意义不止于拓展建言研究的边界。我们认为，“前员工建言”本质上代表了一种独特而重要的跨组织知识流动与关系维系形式，其核心理论贡献和内在机制需从以下几个方面深入阐述：

1.突破组织边界与建言主体身份的重构

理论贡献：传统建言研究（Morrison, 2011）根植于雇佣关系，将建言视为组织内部成员（尤其是现职员工）基于角色义务或组织公民行为的“内部人发声”。本研究将建言主体明确扩展至已脱离正式雇佣关系的前员工，打破了建言行为发生的组织边界和心理边界。

机制：这种突破的关键机制在于前员工身份的转变——他们从“内部成员”转变为“外部关联者”（如“外部专家”）。这一转变使得其建言行为脱离了雇佣契约的强制性约束，其动机基础发生了根本性位移。

2.动机基础的根本性转变：从义务到情感联结与心理所有权

理论贡献：本研究揭示了前员工建言的核心动机机制是基于情感联结的自主性知识回馈，而非基于组织角色或交换的义务。这挑战了传统建言理论中将建言动机主要归于雇佣关系的固有框架。

机制：这种独特动机的核心驱动力在于心理所有权的延续。正如本研究验证的，即使离职后，前员工仍可能通过残存的“控制感”、“亲密感”和“投入感”维持对原组织的心理所有权（Pierce et al., 2001）。这种“象征性占有”感（Dawkins et al., 2017）激发了他们将组织视为“我的”组织的延伸认知，从而自发地关心组织福祉，并自愿地贡献其知识、经验与洞见，即进行建言。这种由心理所有权驱动的、不求即时回报的内在动机，是前员工建言区别于现职员工建言的深层心理机制。

3.行为本质：跨组织知识反哺与价值共创：

理论贡献：本研究首次明确提出，前员工建言的本质是一种跨组织的知识反哺行为。这不仅丰富了建言行为的内涵（从内部问题解决拓展到外部知识输入），更重要的是，它揭示了前员工作为宝贵外部知识源的战略价值，将其定位为组织知识生态系统的有机组成部分。

机制：知识反哺得以实现依赖于几个关键机制：（1）独特的知识资本：前员工拥有对原组织历史、文化、流程的深刻理解（即内部知识），同时又在新环境中获得了新知识、新视角（即外部知识）。这种跨界知识融合是其建言价值的基础。（2）外部专家视角：脱离组织日常运作带来的客观性与距离感，使前员工能更敏锐地识别组织可能存在的盲点或惯性问题，并提供不受内部政治或层级约束的坦诚建议。（3）情感联结的桥梁作用：对原组织的

积极情感和持续的心理所有权，是前员工愿意且敢于进行知识反哺的情感基础和心理保障。

总结而言，前员工建言概念的核心理论贡献在于它重构了建言的主体、动机、本质与发生场域。它不再是组织内部的义务性发声，而是基于离职后持续的情感联结和心理所有权，由前员工以“外部专家”身份发起的、跨组织的自主性知识反哺行为。这一概念不仅突破了传统建言理论的边界，揭示了前员工作为独特知识源的战略价值，更重要的是，它开辟了从跨组织互动视角研究组织行为（如公民行为、知识分享、关系管理）的新路径，凸显了组织边界渗透性及组织-个体关系在时间维度上的延续性对理解当代组织现象的重要性。

具体修改已呈现在 5.1 理论意义部分，用蓝色字体标注。

6. 整体的研究设计仅有 1 个 2 阶段问卷调查研究，可能限制了结论的稳健性，建议补充实验研究或纵向研究来验证和拓展本研究的发现。

回应：感谢审稿人的宝贵意见。我们根据您的意见重新进行了情景实验研究并收集数据，对两阶段配对的问卷研究进行补充，增强本研究结论的稳健性。我们根据新增的研究内容，增加了第四部分“4 研究二：情景实验研究”，包括 4.1 样本和程序，4.2 测量工具，4.3 操纵检验，4.4 研究结果。情景实验的结果重复验证了两阶段问卷调研的结果，有力验证了本研究结论的稳健性。具体内容详见文章第四部分，增加的内容已用蓝色字体标注。此外，我们按照期刊的要求，将实验所用材料放在文后附录二备查。希望本次修改能够满足审稿人提出的意见，也非常感谢审稿人为了提升稿件质量所作出的工作。

第二轮修改

编辑部审稿意见

给作者的意见：

这一轮的修改，作者有效回应了上一轮审稿人所提出的问题。但审稿人仍然建议研究者进一步完善文章的写作，尤其是文字表述的规范化和学术化。请研究者认真对待审稿人的意见建议，逐个对照审稿人所提出的问题修改论文以回应主编和审稿人的关注。

回应：感谢编辑部与各位审稿人再次给予的肯定与细致意见。本次修改我们对全文进行逐句逐字的深度润色。首先，针对上一轮审稿意见中指出的口语化问题，我们以《心理科学》最新体例为准，对所有非正式用语进行了学术化改写。其次，我们对所有统计符号、希腊字母、变量标识与置信区间格式进行了地毯式核查，确保英文字母斜体、等号及不等号前后空格、负号与括号样式完全统一；同时将“ η^2 ”统一更正为 SPSS 直接输出的“ η_p^2 ”。再次，对于实验材料编写和预测试部分，我们增补了完整的材料编撰和预测试流程，提供了必要的描述统计和推断统计分析，确保了实验材料的真实性、内容效度和结构效度。上述所有修订均用绿色字体标注，并在修改说明中逐条对应审稿人意见，力求使论文在科学性与可读性上均达到贵刊的发表水准。

审稿人一意见

给作者的意见:

该研究探讨了前员工向原组织建言的形成机制,选题具有一定的理论和实践意义。作者根据上轮审稿意见,在理论框架构建、研究设计和讨论等方面都做了较大改进。特别是增加了情景实验研究,提升了结论的稳健性。建议作者在以下几个方面做进一步完善。

回应:衷心感谢审稿专家对选题价值与本轮修订成效的肯定。针对您提出的进一步完善意见,我们已逐条对照稿件进行了系统检视与补充。所有修改内容均以绿色字体标注于修订稿中,再次对您的付出与细致意见表示万分感谢。

1.新增的文献综述和讨论部分有较多过于口语化的表达。例如,引言部分“让个体觉得自己还能够影响原组织.....”、5.2 实践意义部分第一段最后一句“作为宝贵的交流平台。实施积极征求反馈的机制,如收集前员工建议的举措,鼓励校友分享他们的见解和经验。”、第三段“心理所有权代表了一种主人翁意识,其反映了员工与组织的心理联系或纽带,能够进一步增强员工的责任感。这种联系将员工转化为组织的坚定支持者和拥护者,使他们能够在外部网络中代表组织发声,并有可能为组织带来切实的利益。”建议作者对全文进行系统性的语言修订,使表述更加学术化和专业化。

回应:衷心感谢审稿专家对文章行文风格不严谨的细致指正。我们已通读全文数遍,对摘要、引言、理论基础与研究假设、研究一、研究二和讨论等部分进行了系统性的学术化改写。首先,针对引言中“让个体觉得自己还能够影响原组织”的口语化表述,我们将其调整为“员工的权力感溢出到原组织情境,使其认为自己依然能影响原组织”,以突出主语,避免口语化和累赘表述。其次,在 5.2 实践意义部分,我们将原先的表述整体修改为“组织可通过建立前员工社区或论坛等沟通平台,为前员工提供制度化、常态化的意见交流载体,以充分挖掘前员工群体对组织发展的潜在价值。在此基础上,实施主动式反馈征集机制,例如设立专项建议收集计划,激励前员工网络贡献其行业洞察与实践经验”。再者,第三段关于心理所有权的论述已由原来的描述性语言改写为“心理所有权反映了员工与组织的心理联系或纽带,能够强化员工对组织的责任感,并在离职之后依然可以维持。这种心理联系将前员工转化为组织的坚定支持者和拥护者,使他们能够在外部网络中代表组织发声,并且可能为组织带来切实的利益”,以突出变量解释、作用路径与潜在效果。

此外，为了全面完整地回应审稿专家的意见和担忧，对于全文可能存在的口语化问题，表述不够学术化和专业化的问题，我们也逐句进行了修订和校对，力求术语统一、逻辑严谨，确保论文整体风格与质量符合贵刊要求。

2.新增的研究二情景实验存在以下问题:

2.1 建议详细阐述情景材料的编写依据和过程。例如，参考的相关文献或理论框架以及相关研究经验等。

回应:感谢您提出的宝贵意见。关于研究二中所采用的情景实验材料，我们确实需要在文中更加详尽地阐述其编写依据与设计过程，以下是对这一问题的具体说明。

由于研究对象难以获取、研究变量契合情景化操纵(Aguinis & Bradley, 2014)，因此跨组织建言的研究背景建构，权力感和原组织职级的操纵，均适用于情景实验的方法(于璟婷，卫旭华，马艺恩, 2024)。根据于璟婷等(2024)的研究，情景实验材料的构建分为 5 个阶段。

阶段一：确定情景数量。本研究为 2*2 的被试间设计，确定为 4 个情景。

阶段二：初步设计情景。情景设计采用自上而下法，基于操纵变量的定义、理论及研究发展操纵材料(于璟婷等, 2024)。由于员工流动和离职创业的研究大多来自于科技公司，因此情景实验研究选择科技公司作为背景。权力的操纵参考著名权力研究者 Galinsky 的经典研究。根据 Galinsky 等(2003)的研究《From Power to Action》，研究者通过设定被试具有决定权或者服从决定的情景，以此表征被试的权力感。借鉴该做法，我们通过构建被试自己做出决定的情景，设定为高权力感情景；构建被试服从决定的情景，设定为低权力感情景，据此对权力感知进行操纵。被试自己做出决定的情境具体操作为“您负责决定研发中心是落地上海还是北京/您负责决定 Y 团队成员是到上海还是北京工作”，被试服从决定的情境具体操作为“您力主研发中心落地上海，但最终 CEO 和董事会决定将研发中心放在北京/您本来决定到上海工作，但被公司安排到了北京”。通过改变决定权的设置对权力感进行操纵的方法在后续研究中也得到了广泛应用(例如，Rucker, Hu, & Galinsky, 2014)。此外，原组织职级的操纵通过设定员工扮演的角色为高管或者团队主管实现，被试扮演原组织研发部负责人兼首席技术官(CTO)则为原组织职级高，扮演研发部下属 Y 团队的主管则为原组织职级低。

阶段三：选择情景媒介。本研究确定为文本形式的角色扮演研究。

阶段四：规范情景材料。采用单背景材料的对称式设计，尽量保持材料信息量一致，借鉴现实中的企业和区域名称并将其虚拟化，材料中不体现人物的性别和其他人口学变量，材

料措词力求清晰准确，对重点内容进行突出处理。通过上述方法，增加了情景材料的规范性(于璟婷等, 2024)。

阶段五：营造真实情景。为了提高情景的真实性，采用取材自现实世界的方法，构建了科技公司的背景，呼应了当下人工智能的热点话题，模仿现实企业的名称，指出北京和上海等真实地名，借用“未来科技城”名称等方法，增加材料背景信息的真实性。

2.2 正式情景实验研究前，需要进行材料的预测验，请补充材料评定的过程，以确保实验材料的有效性和可靠性。

回应：感谢审稿专家关于实验材料预测验的宝贵建议。我们严格按照心理实验规范，在正式情景实验前设置了材料评定环节。具体而言，预测验独立招募了与正式样本同质的被试 80 名($M_{\text{年龄}} = 33.84$ 岁, $SD = 5.23$)，性别平衡(男 35 人, 女 45 人)，平均具有本科学历。采用 2(高/低原组织职级) $\times$ 2(高/低权力感)的被试间设计，使用问卷对实验情景的真实性、内容效度和结构效度进行系统检验。预测验结果显示，1)研究情景具有较高水平的真实性并且易于理解(7 点量表, $M_{\text{真实性}} = 5.67$, $SD = 1.05$, $M_{\text{易于理解}} = 6.15$, $SD = 0.83$) (Becker et al., 2023)。2)本研究邀请了 3 位管理心理学相关领域教授以及 3 位离职创业者对情景实验材料的内容效度进行审阅，结果表明本材料的清晰性、相关性和完整性均达到要求(Coyne et al., 2019)。3)预测验的操纵检验结果显示，职级的操纵与被试职级的感知显著相关($\Phi = 0.45$, $p < 0.001$)；权力感的操纵显著影响被试对研发中心安排的决定权感知($t(78) = 4.72$, $p < 0.001$)，高权力组被试的权力感知显著高于低权力组(5 点量表, $M_{\text{高权力}} = 4.56$, $SD = 0.63$, $M_{\text{低权力}} = 3.56$, $SD = 1.19$, $d = 0.95$)，说明实验操纵成功，情景材料的结构效度良好(Zhong et al., 2023)。4)四个组别的被试在角色认同($F(3) = 0.65$, $p = 0.58$)和故事可信度($F(3) = 0.83$, $p = 0.48$)上均无显著差异，说明实验未引入额外混淆变量。因此，以上情景材料的评价确保情境描述简洁、专业且无歧义。修订稿已在研究二“4.1 情景材料编写和预测验”部分补充了完整的预测试流程、样本特征、测量指标及统计分析结果，以供审稿专家审阅。

2.3 操纵检验结果需要补充，仅仅有差异检验的结果是不足够的，需要提供操纵检验的描述统计结果，如均值、标准差等。

回应：感谢审稿人对操纵检验的细致提醒。我们已根据《心理科学》最新实验报告规范，在

正文 4.4 操纵检验部分完整补充了操纵检验的描述性统计：交叉表分析显示，职级的操纵与被试职级的感知显著相关($\Phi = 0.48, p < 0.001$)。此外，权力感的操纵显著影响被试对研发中心安排的决定权感知($t(265) = 7.47, p < 0.001$)，高权力组被试的权力感知显著高于低权力组(5 点量表, $M_{\text{高权力}} = 4.47, SD = 0.70, M_{\text{低权力}} = 3.48, SD = 1.31, d = 1.07$)。我们在修改稿中尽可能完善了操纵检验的相关内容，以确保读者对操纵效果的强度与分布形态有清晰把握。

3.研究一和研究二的数据统计表达并不规范，例如，英文字母需要斜体，置信区间 CI 的使用不统一，也并未说明置信区间的取值范围等。建议作者进行统一的修订。

回应：感谢审稿专家提出的细致意见，我们已对全文统计表达进行了系统化、格式化的统一修订。具体而言：1) 所有英文字母符号(如 M、SD、t、F、p 等)均已改为斜体；2) 95% 置信区间统一以“95% CI[下限, 上限]”的格式完整呈现，并统一保留三位小数，确保报告精度一致；3) 在等于号、大于号及小于号前后均添加空格，以符合国际期刊排版规范；4) 表格中的负号由连字符“-”统一替换为数学负号“-”，避免排版歧义；5) 统一将括号修改为英文括号；6) 增加了科恩 d 值。上述调整已贯穿研究一、研究二及正文全文，并在修订稿中以绿色字体标注，敬请审阅。

参考文献

于璟婷, 卫旭华, 马艺恩. (2024). 管理心理研究中情景实验材料的使用现状与设计策略. *心理科学进展*, 32(3), 543–556.

Aguinis, H., & Bradley, K. J. (2014). Best practice recommendations for designing and implementing experimental vignette methodology studies. *Organizational Research Methods*, 17(4), 351–371.

Becker, L., Ertz, E., & Büttgen, M. (2023). A relational perspective on supervisor-initiated turnover: Implications for human resource management based on a multi-method investigation of leader–member exchange relationships. *Human Resource Management*, 62(4), 547–564.

Coyne, I., Gopaul, A. M., Campbell, M., Pankász, A., Garland, R., & Cousans, F. (2019). Bystander responses to bullying at work: The role of mode, type and relationship to target. *Journal of Business Ethics*, 157(3), 813–827.

Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., & Magee, J. C. (2003). From power to action. *Journal of*

Personality and Social Psychology, 85(3), 453–466.

Rucker, D. D., Hu, M., & Galinsky, A. D. (2014). The experience versus the expectations of power: A recipe for altering the effects of power on behavior. *Journal of Consumer Research*, 41(2), 381–396.

Zhong, M., Wayne, S. J., & Michel, E. J. (2023). When the past and the present collide: Contrast effect of sequential psychological contract breaches on employee outcomes. *Journal of Management*, 49(3), 913–943.

审稿人二意见

给作者的意见:

感谢作者对所提出问题的积极回应,已经基本上回应了我上一轮提出的疑问。文章的质量有了明显的提升。除此之外,还有一些小问题,供参考。

回应:衷心感谢评审人再次悉心审读并给予肯定,我们也深知细微之处仍关乎全文品质。针对您提及的问题,我们已逐条对照原文进行地毯式排查与修订。所有改动均以绿色字体标注,并在回应信中逐点说明。我们诚恳期待您的进一步反馈,并感谢您持续的帮助,使论文臻于完善。

1. 引言部分,作者提出“官方和民间”的措辞,一般更多是区分政府与民间组织,或体制内与体制外。用在此处,未必严谨。或者换成其他更合适的表述方式。

回应:感谢评审专家的细致意见。非常抱歉此处由于我们的措词不当给您造成了误解,此处的官方是指阿里集团自己运营的前员工组织,民间是指由前员工自行组成的前员工组织,不涉及政府和体制等概念。我们将此处的“官方和民间”修改为“正式和非正式”,以最大程度消除表述带来的误解。此外,我们通读了全文,对可能存在的类似表述不当进行了系统性地检查,以尽量减少可能产生的误解和歧义。正文中的修改都已用绿色字体进行了标注。

2. 参考 APA 格式,请在结果数据报告部分,更加规范一点,比如等号,大于号或小于号,前后加空格。

回应:感谢审稿专家提出的细致意见,我们已根据 APA 格式对全文统计符号表达进行了系统化、格式化的统一修订。具体而言:1) 所有英文字母符号(如 M、SD、t、F、p 等)均已改为斜体;2) 95% 置信区间统一以“95% CI [下限, 上限]”的格式完整呈现,并统一保留三位小数,确保报告精度一致;3) 在等于号、大于号及小于号前后均添加空格,以符合国际期刊排版规范;4) 表格中的负号由连字符“-”统一替换为数学负号“-”,避免排版歧义;5) 统一将括号修改为英文括号;6) 增加了科恩 d 值。上述调整已贯穿研究一、研究二及正文全文,并在修订稿中以绿色字体标注,敬请审阅。

3. 第二个实验中，这个效应值是 η^2 还是 η^2_{partial} ? 我想确认下，因为 SPSS 直接输出的是 η^2_{partial} 。

回应：感谢评审人的细心提醒。经核查数据分析与稿件记录，研究二中所报告的效应量确为 SPSS 直接给出的 η^2_{partial} ，而非 η^2 。为避免混淆，我们已将正文里所有涉及该值的表述统一改为 η^2_{partial} ，具体写作 η^2_p ，以确保与统计软件输出及学界通行规范完全一致，详见正文 4.5 研究结果部分。

4. 第 37 页，请补充调节变量不同水平下的，中介效应的具体数值。

回应：非常感谢评审专家的细致意见。我们已在第 37 页补充了调节变量不同水平下的中介效应具体数值：当权力感取均值减一个标准差(低水平)时，中介效应值为 -0.01 ， $p > 0.05$ ；当权力感取均值加一个标准差(高水平)时，中介效应值为 0.59 ， $p < 0.001$ 。上述结果基于 5,000 次自助抽样获得，并已在正文 4.5 研究结果部分同步更新，以完整呈现调节变量对中介路径强度的系统性递增作用。

第三轮修改

编辑部审稿意见

给作者的意见:

这一轮的修改,作者有效回应了上一轮审稿人所提出的问题。但审稿人仍然建议研究者对于文章的写作进行适当修改以提高文章的呈现水平。请研究者认真对待审稿人的意见建议,逐个对照审稿人所提出的问题修改论文,主编会在参考审稿人意见的基础上,就论文最终是否获得接受进行挑剔性评阅。

回应:衷心感谢您和审稿专家在百忙之中再次审阅我们的稿件,并为提升论文质量提出的宝贵意见。我们非常高兴得知上一轮修改已有效回应了审稿人的多数意见,同时也高度重视本轮评审中提出的进一步改进建议。我们已认真阅读并深入讨论了审稿人的所有意见,并已根据其建议对论文进行了细致的修改与完善,尤其着重提升了论文的写作水平和整体呈现质量。此外,我们对全文的标点符号也进行了全面的检查和校对,修正了若干处标点符号的误用。具体修改内容包括但不限于:

1. 对全文语言表达进行了多轮润色,力求逻辑更清晰、语句更流畅、学术表达更准确;
2. 进一步优化了图表与文字的配合,增强了结果部分的可读性与规范性;
3. 强化了理论贡献与实践意义的阐述,突出本研究对相关领域的增量价值;
4. 重新审阅并统一了文献引用与术语使用,确保符合学术规范和国际发表要求。

修改情况逐条说明如下: 1. 感谢审稿专家细致地指正关于摘要部分的空格问题。我们已对中英文摘要进行了多轮检查,删除了所有不恰当的空格和隐藏字符,包括但不限于:中文标题与摘要之间的多余空行、“关键词”后的多余空格、摘要与关键词之间的空行、英文摘要各段落中隐藏的多余空格等。此外,我们对全文格式进行了全面校对,力求符合期刊规范。具体修改已在文中以红色字体标注。 2. 关于“前员工建言”与“*alumni voice*”的术语一致性问题,我们诚挚感谢审稿专家对这一术语使用问题的深入关切。我们在修改稿中补充了使用“*alumni voice*”的学术依据: 尽管“*alumni*”一词常见含义为“校友”,但在组织行为学与管理心理学领域的最新研究中,该词已被广泛用于指代“前员工”(e.g., Carnahan & Somaya, 2013; Eury et al., 2018; Fulmer et al., 2024; Makarius et al., 2025; Paluch et al., 2025; Raghuram et al., 2017)。为保持与前沿研究的对话一致性,我们保留了“*alumni voice*”的表述,并在引言部分

通过脚注形式明确了为什么保留“alumni voice”作为英文翻译，并在引言中详细阐述了其概念界定、与现有概念的区别及理论独特性。同时，在理论贡献部分进一步突出了该概念对理论体系的增量价值。相关内容已在文中以红色字体标注。

3. 关于结果报告的规范化问题，我们感谢审稿专家对表格规范性的提醒。我们已在表 2 的注释中补充说明了人口学变量（如性别、年龄、教育水平、原职级等）数值的具体含义，确保读者能够清晰理解描述性统计结果。同时，我们对文中所有表格进行了统一校对，以避免类似问题。

4. 关于讨论部分的结构逻辑性问题，我们完全认同审稿专家对讨论部分逻辑结构的批评。在修改稿中，我们重新组织了讨论内容，删减冗余、补充必要信息，并将理论贡献部分划分为五个层次清晰的段落，分别从跨组织视角、超越雇佣关系的贡献、心理所有权的动态视角、前员工-组织关系的新视角，以及高职级员工建言机制等方面进行阐述，使整体结构更严谨、逻辑更清晰。具体修改内容已在文中以红色字体标注。

我们相信通过这些修改，论文的整体质量与呈现水平已得到显著提升。随信附上修改后的稿件（修改处已标红）及逐条回复说明，恳请您与审稿专家予以审阅。再次衷心感谢您和审稿专家的悉心指导与宝贵时间，我们诚挚期待您的进一步反馈。

审稿人一意见

给作者的意见:

论文经过再次修改后有了非常明显的改善,已经妥善处理了相关问题,然而,仍有一些问题需要进一步完善:

回应:衷心感谢您再次拨冗审阅我们的稿件,并为提升论文质量所付出的辛勤劳动。您提出的所有宝贵意见我们都已仔细阅读并进行了深入讨论。我们已根据您的最新建议对稿件进行了进一步的修改与完善。随信附上修改后的稿件及逐条回复,恳请审阅。文中修改的内容都已用红色字体标注。我们对您的再次指导表示最诚挚的谢意!

1.摘要部分出现一些不恰当的空格,中文摘要和英文摘要都出现此问题。

回应:感谢审稿专家的细致意见,我们根据您的指示,对中英文摘要进行了数轮检查,删除了不恰当的空格,以保证完整和直接地回应您的意见。例如,删除了中文标题与摘要之间多余的空行,删除了“关键词”后多余的空格,删除了摘要与关键词之间多余的空行,删除了关键词“权力感”后多余的空格,删除了英文摘要第二段和第四段后多余的空格,删除了英文摘要第一段1个隐藏空格和最后一段5个隐藏的空格。此外,我们针对中英文摘要进行了数轮挑剔性阅读,以修正任何潜在的错误和不恰当之处,尽可能提高中英文摘要的质量。最后,我们对全文进行了数轮挑剔性阅读,以期最大程度回应审稿专家对于格式和规范性的担忧。具体修改详见正文中英文摘要和正文其他部分,修改的内容已用红色字体标注。

2.虽然作者提出了“前员工建言”概念,但其与目前的英文关键词“**alumni voice**”存在表述不一致,**alumni**的首要含义是“校友”,而非“前员工”,是否考虑沿用已有的文献中的“**ex-employee citizenship behavior**”而直译成“**ex-employee voice**”?如果确需使用新概念,需要明确这个概念与现有概念的区别和独特价值。而且在理论贡献部分需要突出这一新概念对现有的理论体系的贡献。

回应:感谢评审专家的宝贵意见。非常抱歉本研究没有深入地解释为什么将前员工建言的英文确定为“**alumni voice**”,导致评审专家和潜在读者可能对此产生疑问。本研究在撰写之初查阅了大量高质量高相关文献,经过全面和慎重地考虑,最终将前员工建言的英文确定为

“alumni voice”，以下是支持该观点的依据。首先，虽然“alumni”这个单词的首要含义是“校友”，然而在最新的组织行为和管理心理学研究中，大量高质量研究一致将“alumni”用于指代前员工，而非校友。因此，“alumni”这个词在组织管理研究语境中，特指前员工(e.g., Carnahan & Somaya, 2013; Eury et al., 2018; Fulmer et al., 2024; Makarius et al., 2025; Paluch et al., 2025; Raghuram et al., 2017)。本研究充分尊重学术共同体对于“alumni”的界定，沿用“alumni”在组织行为和管理心理学中的含义，将前员工建言翻译为“alumni voice”。其次，“ex-employee voice”的表述虽然比较直接和明确，但是缺少了文献基础和研究支持，更为重要的是，本研究延续了“alumni”相关研究的思路 and 观点，翻译成“ex-employee voice”将导致本研究与已有高质量研究之间的对话产生障碍，不利于后续研究与国际期刊研究的交流。最后，虽然已有文献使用了“ex-employee citizenship behavior”的表述，但是更为接受和恰当的表述依然是“alumni voice”。已有文献中“ex-employee citizenship behavior”是指一类组织公民行为，并非特指建言行为。虽然这篇文献为本研究提供了参考价值，但其表述并不完全适配本研究的具体情况。综上所述，本研究保留了前员工建言的英文“alumni voice”。

在此基础上，根据评审专家的意见，我们对新概念与现有概念的区别和独特价值进行了详尽阐述，并且在理论贡献部分重点突出了这一新概念对现有的理论体系的贡献和增量价值。具体修改详见引言部分的脚注和理论贡献部分，以及文章讨论部分的理论贡献，修改内容已用红色字体标注。

参考文献

- Carnahan, S., & Somaya, D. (2013). Alumni effects and relational advantage: The impact on outsourcing when a buyer hires employees from a supplier's competitors. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1578–1600.
- Eury, J. L., Kreiner, G. E., Treviño, L. K., & Gioia, D. A. (2018). The past is not dead: Legacy identification and alumni ambivalence in the wake of the Sandusky scandal at Penn State. *Academy of Management Journal*, 61(3), 826–856.
- Fulmer, I. S., Call, M. L., Conlon, D. E., & Klotz, A. C. (2024). You can check out any time you like, but can you ever leave? A theory of firm value capture from alumni. *Organization Science*, 35(4), 1427–1442.
- Makarius, E. E., Dachner, A. M., & Brymer, R. A. (2025). You say goodbye, and I say hello: The alumni–organization relationship and post-separation value. *Academy of Management Review*,

50(2), 251–271.

Raguram, S., Gajendran, R. S., Liu, X., & Somaya, D. (2017). Boundaryless LMX: Examining LMX's impact on external career outcomes and alumni goodwill. *Personnel Psychology*, 70(2), 399–428.

Paluch, R. M., Zatzick, C., & Nishii, L. H. (2025). A cross-level theory of alumni–organization relationships. *Academy of Management Review*, 50(3), 519–536.

3.结果报告需要进一步规范化，表 2 中描述性统计中需要明确说明人口学变量各数值的具体含义，而非呈现平均数和标准差。

回应：感谢评审专家的细致意见。非常抱歉我们在稿件中没有标注人口学变量和自变量数值的具体含义，导致读者可能对描述统计中数据的含义产生疑问。根据您的意见，我们在表 2 的注解中，完整地补充了性别、年龄、教育水平和原组织职级等变量的数值所代表的具体含义，以解决表 2 信息不完整带来的问题。此外，我们对所有表格都进行了规范化校对，以避免类似的问题出现在其他表格中。具体修改的内容详见表 2 的注释部分，增加的内容已用红色字体标注。

4.讨论部分需要进一步加强，目前讨论部分的分段太随意，而且虽然有“首先、其次”等逻辑词，但整体结构较为松散，逻辑关系不够清晰。

回应：感谢评审专家的细致意见。原来的讨论部分确实存在逻辑关系不够清晰，结构松散的问题。根据您的意见，我们对讨论部分的内容重新进行梳理，补充完善了缺失的部分，增加了必要的信息，删减不够聚焦的内容，并对理论贡献部分的内容重新进行清晰地划分。修改后，理论贡献的第一段聚焦于跨组织视角带来的贡献，第二段着重讨论突破雇佣关系产生的贡献，第三段强调心理所有权动态视角的贡献，第四段阐述从前员工的视角对前员工-组织关系的有益补充，第五段指出高职级员工建言的机制和特性。通过对本研究的理论贡献进行细致的归类 and 整理，使得讨论部分的结构更加合理，逻辑关系更加清晰。具体修改详见讨论部分，修改内容已用红色字体标注。

第四轮修改

编辑部审稿意见

给作者的意见:

这一轮的修改,作者有效回应了上一轮审稿人所提出的问题。但审稿人仍然建议研究者完善分析和讨论部分的论述,这需要作者按照审稿人所提出的问题给出反馈或修改论文。请研究者认真对待审稿人的意见建议,主编会在参考审稿人意见的基础上,就论文最终是否获得接受进行挑剔性评阅。

回应:衷心感谢您和审稿专家再次审阅我们的修改稿,并提出宝贵意见以持续提升论文质量。我们非常高兴看到上一轮修改已有效回应了审稿专家的主要关切,同时也高度重视本轮评审中提出的进一步深化分析与讨论的建议。我们已认真研读并充分讨论了审稿专家的每一条意见,在此基础上对论文进行了全面、细致的修改,尤其着力优化了文章引言的结构,优化了主效应和调节效应的论述,加强了分析与讨论部分的逻辑严谨性与论述深度。同时,我们对全文的语句表达、格式规范也做了系统性检查与优化。具体修改工作包括但不限于:

1.在两个研究的数据分析部分,我们补充了每一个分析所使用的统计软件。在采用PROCESS插件进行有调节的中介分析时,补充了采用的是其中的模型7,并注明Bootstrap重复抽样次数为5000。

2.在理论贡献部分,根据评审专家的意见,我们将第四点和第五点归纳为对前员工研究的整合与推进,并揭示了高职级前员工的研究价值。具体内容包括:现有研究主要从雇主立场出发,强调前员工的战略价值与知识回流效应(Corredoirra & Rosenkopf, 2010; Kim & Steensma, 2017)。然而,本研究从前员工个体视角切入,揭示了其通过建言持续为原组织创造价值的新途径,为理解前员工-组织关系提供了全新见解。此外,本研究突破了建言文献长期聚焦于低职级员工的局限(段锦云, 黄彩云, 2013; 周浩, 龙立荣, 2012),率先探讨了高职级前员工的建言行为,初步揭示了其独特的情境与驱动机制,为深入剖析高职级员工在组织外部的价值奠定了重要基础。

3.在研究不足和展望部分,我们按照评审专家的意见进行了全面深化,对每一个不足进行了具体的展望。对第一点自评问卷的局限,提出未来可以结合来自同事的他评数据、行为实验数据以及通过爬虫程序获取的网络二手数据进行全面分析。对于第二点机制探索的局

限，提出未来还可以探索前组织认同(legacy identification) (Eury et al., 2018)和亲社会动机等其他可能的机制。对于第三点未能描述心理所有权动态演化的局限，提出采用纵向追踪设计，获取员工离职后心理所有权的长期数据，结合离职前不同阶段的主观回溯数据，对离职前后心理所有权的完整动态演化过程进行描述。对于第四点未考察原组织与前员工互动对建言影响的局限，提出后续研究可以关注原组织的前员工战略以及运营和维持前员工联盟如何促进前员工建言。

4. 在评审专家提出的三个意见之外，我们着重优化了引言部分的结构，调整了第一段与第二段之间的衔接和逻辑关系，优化文章表述。此外，针对主效应和调节效应假设部分，着重强化了原组织职级对前员工建言的主效应论述，以及权力感调节效应的论述，深挖效应的机制和关键，完善假设推理的严谨性和可读性。

我们相信通过上述修改与完善，论文整体质量得到了进一步提升。随信附上修改稿（修改处已用梅红色标注）及评审意见的逐条回复说明，恳请您与审稿专家审阅。再次衷心感谢您与审稿专家的专业指导与宝贵时间，我们诚挚期待您的更多反馈。

审稿人一意见

给作者的意见:

作者在前三轮修改中已较好地回应了审稿人的主要意见，论文质量显著提升。本轮修改在格式规范、语言表达和实验设计等方面进一步完善，仍然存在一些细节需要修改:

回应:衷心感谢您对稿件修改情况的持续关注与宝贵意见。我们很高兴得知前几轮的修改工作得到认可，并且论文质量获得了显著提升。在本次修改中，我们对格式规范、语言表达和实验设计等方面的细节进一步修改完善，并进行了细致的核对与修订。此外，我们对全文的格式规范进行了系统性复查，确保其完全符合期刊要求，包括但不限于参考文献格式、标题层级、图表排版等。在语言表达上，我们再次对全文进行了多轮润色，力求表述更加精准、简洁。针对实验设计部分的相关细节，我们也进行了补充说明或优化，以增强研究的严谨性。

在评审专家提出的三个意见之外，我们着重优化了引言部分的结构，调整了第一段与第二段之间的衔接和逻辑关系，优化文章表述。此外，针对主效应和调节效应假设部分，着重强化了原组织职级对前员工建言的主效应论述，以及权力感调节效应的论述，深挖效应的机制和关键，完善假设推理的严谨性和可读性。相应修改内容已用梅红色字体标注。

1. 建议在数据处理部分补充完善对统计软件、模型的使用以及 bootstrap 的重复抽样次数;

回应:感谢评审专家的细致意见。我们在两个研究的数据分析部分，补充了每一个分析所使用的统计软件。此外，在采用 PROCESS 插件进行有调节的中介分析时，补充了采用的是其中的模型 7，并注明 Bootstrap 重复抽样次数为 5000。最后，我们针对数据分析部分呈现的完整性和严谨性展开进一步查缺补漏，力图全面回应评审专家的关切。具体修改详见数据分析部分，修改内容已用梅红色字体标注。

2. 理论贡献部分，建议将第四点和第五点进行合并，统一归纳成对前员工研究的视角;

回应:感谢评审专家的建设性意见，理论贡献部分的第四点和第五点之间确实存在相关性，应该进行归纳整合。根据评审专家的意见，我们将第四点和第五点归纳为对前员工研究的整合与推进，并揭示了高职级前员工的研究价值。具体内容包括：现有研究主要从雇主立场出发，强调前员工的战略价值与知识回流效应(Corredoira & Rosenkopf, 2010; Kim & Steensma,

2017)。然而，本研究从前员工个体视角切入，揭示了其通过建言持续为原组织创造价值的新途径，为理解前员工-组织关系提供了全新见解。此外，本研究突破了建言文献长期聚焦于低职级员工的局限(段锦云, 黄彩云, 2013; 周浩, 龙立荣, 2012)，率先探讨了高职级前员工的建言行为，初步揭示了其独特的情境与驱动机制，为深入剖析高职级员工在组织外部的价值奠定了重要基础。具体修改详见理论贡献第四点，修改内容已用梅红色字体标注。

3. 研究不足与展望部分需要将未来研究方向更具体、落地，避免泛泛而谈。

回应：感谢评审专家的建设性意见，我们根据您的意见对研究不足与展望部分进行了全面深化，对每一个不足进行了具体的展望。具体而言，对第一点自评问卷的局限，提出未来可以结合来自同事的他评数据、行为实验数据以及通过爬虫程序获取的网络二手数据进行全面分析。对于第二点机制探索的局限，提出未来还可以探索前组织认同(legacy identification) (Eury et al., 2018)和亲社会动机等其他可能的机制。对于第三点未能描述心理所有权动态演化的局限，提出采用纵向追踪设计，获取员工离职后心理所有权的长期数据，结合离职前不同阶段的主观回溯数据，对离职前后心理所有权的完整动态演化过程进行描述。对于第四点未考察原组织与前员工互动对建言影响的局限，提出后续研究可以关注原组织的前员工战略以及运营和维持前员工联盟如何促进前员工建言。具体修改详见研究不足与展望部分，修改内容已用梅红色字体标注。