

突发公共事件对员工对上关系建构的影响：基于调节定向理论^{*}

□ 王 颂 栾 琨 方 琪

领域编辑推荐语：

“本文详细探讨了突发公共事件如何和何时影响到员工的纵向关系构建。通过三个不同的研究样本，本文丰富了我们对于突发公共事件下员工自我调节机制的理论和实践的认识。”

——胡佳

摘 要：现有突发公共事件的研究大多关注其负面影响，鲜有研究讨论个体如何积极应对。基于调节定向理论，本文关注在突发公共事件引发的损失情境下，员工如何通过对上关系建构应对损失的自我调节机制。研究1以我国华中地区某制造业企业266名员工为样本，检验突发公共事件对员工对上关系建构的主效应以及情境性预防定向的中介作用。研究2基于206名跨地区跨行业的员工数据，检验特质性预防定向的调节作用。研究发现：①突发公共事件暴发后，员工对上关系建构行为显著增加；②情境性预防定向在突发公共事件和对上关系建构之间起到中介作用；③特质性预防定向正向调节情境性预防定向的中介作用。本文丰富了突发公共事件影响个体心理状态和对上关系建构行为的研究，从宏观事件和微观动机层面有效拓展了对上关系建构行为的前因变量，并将调节定向理论引入突发公共事件研究中，深化了该理论在损失情境下的解释机制。

关键词：突发公共事件；对上关系建构；情境性预防定向；特质性预防定向；调节定向理论

^{*} 本文得到国家自然科学基金“数字平台场景下创业者在线结网策略研究：决策机理及效能机制”（项目批准号：72272135）、“身份冲突还是身份协同？多团队成员身份对员工效能的影响机制研究”（项目批准号：71902184）、“走群众路线还是走领导路线？——工具性交往的理论构建、结构测量及对员工社会资本的影响机制研究”（项目批准号：71772160）、“‘互联网+’嵌入企业协同创新生态系统研究：新范式与创新行为”（项目批准号：71732008）的资助。笔者感谢《管理学季刊》各位专家对文章修改的建设性指导和建议。

一、引言

近年来,突发公共事件频发。其中,突发公共卫生事件是指“突然发生,造成或者可能造成社会公众身心健康严重损害的重大传染病、群体性不明原因疾病、重大食物和职业中毒以及因自然灾害、事故灾难或社会安全等事件引起的严重影响公众身心健康的公共卫生事件”^①。突发公共卫生事件通常会威胁个体的生命健康、改变个体的生活方式,造成个体持续性经济收益或工作机会的减少,甚至冲击宏观经济(杨子晖等,2020)。基于此,突发公共卫生事件有可能导致个体经历突发性的、持续的损失困境。员工作为企业生存与发展的动力,不仅要承受由突发公共卫生事件带来的传染风险和负向情绪(Wanberg et al., 2020; 温芳芳等, 2020),还需要面对工作焦虑和收入压力(Hu et al., 2020; Probst et al., 2020)。目前有关突发公共卫生事件的研究大多关注其对民众生命健康、情绪状态、社会交往、工作行为等产生的负面影响(Trougakos et al., 2020; Zhang et al., 2020; 王一牛等, 2003)。这些研究大多将个体视为突发公共卫生事件损失情境的被动接受方,探究员工在工作态度、行为、绩效等方面的消极应对方式(Chong et al., 2020; Fu et al., 2021)。鲜有研究关注员工如何通过自我调节来积极应对突发公共卫生事件所引发的损失(李世峰等, 2020; 赵晨等, 2021)。以往研究表明,个体在遭遇损失时具有能动性,能够主动采取应对策略,改变不利局

面,尽可能挽回损失(Kahneman & Tversky, 1979; Lopes, 1987)。考虑到突发公共事件所带来的深远影响,我们认为,有必要对员工如何主动应对突发公共事件的损失展开更多研究。

在工作中,员工应对损失最常用的一种主动性策略便是建构与领导的纵向关系。对上关系建构(upward networking),也译作“对上结网”,是社会网络建构(social networking)在组织中的一种常见形式,指员工为了获取组织资源,主动与领导建立并发展社会关系的一系列网络建构行为(Forret & Dougherty, 2001, 2004; 王颂等, 2023)。例如,员工主动向领导请示工作获取信息反馈(Casciaro et al., 2014),或主动帮助领导,与之建立高质量关系等(Ashford & Black, 1996)。在突发公共事件引发的损失情境下,员工主动建构并发展与领导的纵向关系变得更加重要。研究表明,在工作地位受到威胁时,员工会倾向于与高地位者建构社会网络来维持地位稳定性(Galinsky et al., 2008);当对工作产生不安全感时,员工会在领导面前进行印象管理,希望从领导处获得工具性和社会性支持(Huang et al., 2013; Probst et al., 2018)。面对突发公共事件可能引发的经济下滑和失业率上升,员工可能会加强与领导的交往,以期获得工作支持和鼓励,降低突发公共事件对工作安全和经济收入的负面影响。因此,本文以对上关系建构为例,探究突发公共事件是否以及如何通过影响员工自我调节进而影响其对上关系建构的。

鉴于此,为了准确刻画员工在突发公共事

① 《国家突发公共卫生事件应急预案》,中国政府网 https://www.gov.cn/zhuanti/2006-02/26/content_2615974.htm。

件发生后的主动性策略，本文引入调节定向理论，基于预防定向（prohibitive focus）这一影响机制，探究突发公共事件对员工对上关系建构的影响。调节定向理论是一个重要的自我调节动机理论，区分了人们在行为决策时的两种动机系统：预防定向和促进定向（Higgins，1997，1998）。其中，预防定向的个体更加关注安全和保障，对潜在的和实际的损失更为敏感。当个体处于损失情境时，预防定向的个体为了弥补损失，更容易采取主动策略，即使他们需要承担更大风险（Scholer et al.，2008；Scholer et al.，2010）。基于此，本文提出，突发公共事件引发

的损失情境激发了员工的情境性预防定向。受情境性预防定向的影响，突发公共事件会导致员工会更加主动地开展对上关系建构，以应对其风险和威胁。与此同时，为了进一步检验调节定向理论在此现象中的解释力，本文还引入特质性预防定向作为调节变量。当具有高特质性预防定向时，个体会对突发公共事件中的损失信号更加敏感，因此特质性预防定向能够正向调节情境性预防定向在突发公共事件与员工对上关系建构之间的中介作用。研究模型如图1所示。

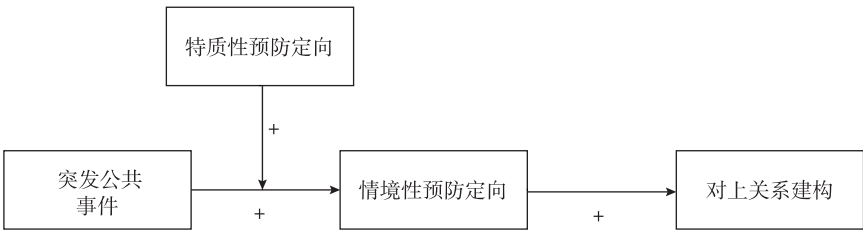


图1 研究模型

为检验上述模型，本文设计并开展两项研究。研究1深入我国华中地区某制造业企业，探究突发公共事件对员工对上关系建构的主效应以及影响员工对上关系建构的中介机制。研究2在全国26个省份收集数据，进一步检验突发公共事件影响机制的边界条件。本文发现，突发公共事件能够激发员工的情境性预防定向，激励员工主动开展对上关系建构，并且对于高特质性预防定向的员工，这一影响路径更为显著。本文的理论贡献主要体现在以下三个方面：第一，基于调节定向理论，本文丰富了突发公共事件影响个体心理状态和对上关系建构行为的研究。本文表明，员工并不总是被动地

接受突发公共事件的负面影响。相反，员工会通过自我调节，采取主动和领导建构纵向关系的策略，减少甚至避免突发公共事件造成的损失。第二，通过检验突发公共事件对员工对上关系建构的作用和影响机制，本文将突发公共事件这一宏观事件引入到对上关系建构的前因探索中，拓展了当前有关对上关系建构前因变量研究的框架。第三，本文假设并检验了情境性预防定向在突发公共事件和员工对上关系建构中的中介作用。研究发现，在损失情境下，情境性预防定向能够显著地解释员工的主动性社交行为，深化了预防定向在损失情境中的解释机制。进一步地，通过检验特质性预防定向

的调节效应,本文还进一步丰富了突发公共事件影响员工情境性预防定向以及对上关系建构的边界条件。本文的研究结论也可为管理者提供参考,帮助他们指导员工如何在突发公共事件发生后有序复工。更为关键的是,民众不只是突发公共事件的被动接受者,他们也需要积极复产复工,恢复正常的生产生活秩序。此时,探索员工积极应对突发公共事件的策略和行为具有重要意义。

二、文献回顾

(一) 突发公共卫生事件相关研究进展

突发公共事件一般是指突然发生的、有可能造成严重社会影响,因此往往需要及时应对的公共事件,诸如突发自然灾害、突发社会安全事件和突发公共卫生事件等都是典型的突发公共事件。

近年来,突发公共卫生事件在世界范围内频发。Zhang 等(2020)发表于 *Science* 的一项研究显示,在突发公共卫生事件期间,调研对象平均每天的对外联系数减少了7~8倍;大多数互动也仅限于家庭。大量研究发现,人们经历突发公共卫生事件时会深受孤独、焦虑、抑郁等情绪困扰(Chong et al., 2020; Hu et al., 2020)。居家办公等新工作模式也致使员工面临着巨大不确定性,引发了民众对失去工作的恐惧以及对维持生活的担忧和不安全感(Gershman, 2020; Probst et al., 2020)。

同时,突发公共卫生事件的影响也可能远超其他类型的危机。以经济危机为例,尽管都属于全球性危机,但经济危机在人类历史上发

生的频率相对较高,几乎每十年就会发生一次。人们面对经济危机时有一定的心理预期,也有更多的经验可以借鉴。然而,突发公共卫生事件通常是突发性的,令人始料未及,其源头、传染路径、致病机理、治疗手段等在暴发之初均不可知。再者,经济危机发生时,往往会先出现经济衰退迹象,之后随着时间推移逐步展开,其危害程度是渐进式的。而突发公共卫生事件却在极短时间内对民众生命健康和工作生活造成重大破坏,其危害程度是指数型的。因此,我们需要从更多角度去理解突发公共卫生事件的影响,从而探究个体主动应对突发公共卫生事件的方式和策略。

然而,目前有关突发公共卫生事件,主要集中于其对民众心理健康、工作生活的负面影响,一定程度上忽略了个体在面对突发公共卫生事件时所具有的能动性。少数几项探索性研究表明,个体的主动性策略对于应对突发公共卫生事件具有积极效果。例如,李世峰等(2020)的研究发现,肯定自我价值可以缓冲个体因突发公共卫生事件所引发的焦虑和抑郁情绪。McFarland 等(2020)的研究也发现,突发公共卫生事件暴发后,个体的求职行为明显增加。赵晨等(2021)的研究发现,对于突发公共卫生事件的风险感知对员工的目标压力有正向影响。目标压力影响工作疲劳的同时,也会提升员工复工期间的主动性行为。因此,个体的主观能动性,尤其是员工在突发公共卫生事件暴发后的自我调节和自我适应行为,很可能对其脱离突发公共卫生事件损失困境具有显著意义,但令人遗憾的是,相关研究仍然非常缺乏。

（二）调节定向理论

调节定向理论是一个重要的自我调节动机理论。该理论区分了人们在行为决策时的两种动机系统：促进定向和预防定向（Higgins, 1997）。促进定向的个体注重成长、进步和成就需要，将目标表征为理想和期望，关注从无收益（0）到有收益（+1）的变化过程；预防定向的个体注重安全、责任和保障需要，将目标表征为义务和责任，关注从无损失（0）到有损失（-1）的变化过程（Friedman & Förster, 2001; Sacramento et al., 2013）。随着调节定向研究的进一步深入，越来越多的研究指出，调节定向不仅是一种个体特质，还是一种可以被激活的心理状态，会受到外部情境因素的诱发（Friedman & Förster, 2001; Liberman et al., 1999）。例如，忧患型领导促使员工关注未来可能出现的威胁和挑战、激发员工的情境性预防定向（高中华等，2020）。总体来看，与安全需要相关的情境更容易激发个体的预防定向；与成长需要相关的情境更容易激发个体的促进定向（Higgins, 1997; Neubert et al., 2008）。

作为影响个体决策和行为的动机，促进定向往往被认为与个体的主动性行为更相关，预防定向则会导致个体行为更加保守（Crowe & Higgins, 1997; Zhang et al., 2019）。但这些研究往往含有一个隐含前提，即研究对象通常是处于初始情境（0）或收益情境（+1）下，其目标会更加关注于收益，而不是在损失方面。最近有关预防定向的研究发现，当个体处于损失情境（-1）时，上述趋势很可能发生变化。损失情境下，情境性预防定向（而非促进定向）的个体为了尽可能弥补损失、摆脱困境，反而

更有可能采取主动策略，即使他们需要承担更大风险（Scholer et al., 2008; Scholer et al., 2010）。由于突发公共事件导致个体暴露在生命健康和财产安全会发生实质或潜在损失的情境中，引入调节定向理论有助于当前研究解释员工在面对突发公共事件损失情境时的自我调节状态，进而揭示突发公共事件对员工对上关系建构行为的影响和作用机制。

三、研究假设

（一）突发公共事件与对上关系建构

本文认为，突发公共事件能够积极影响员工对上关系建构。员工对突发公共事件的风险感知，会使其出现一系列紧张、焦虑等负向应激情绪（Chong et al., 2020; Zuo et al., 2020）；并且，突发公共事件的发生也会对国民经济带来一定的损伤（杨子晖等，2020），使员工面临工作压力、降薪甚至失业风险（Blustein et al., 2020; Shao et al., 2021; 赵晨等，2021）。在面对这些潜在或实际发生的损失时，员工需要采取主动性行为来应对上述负面影响。对上关系建构作为一种重要且常见的主动性行为，可能会在员工应对突发公共事件中发挥重要作用。具体来说，为了降低突发公共事件对工作产生的不利影响，员工会主动与领导建立、发展并维护社会关系，以降低他们对工作环境和未来发展的不确定性，有效解决在复工复产过程中需要处理的工作难题，缓解突发公共事件引发的焦虑和倦怠情绪，重塑对工作和职业前景的积极看法（Hu et al., 2020; Sergeant & Stajkovic, 2020）。并且，员工通过在领导面前积极表现、

增加与领导的沟通互动,有利于提高领导对他们的评价,降低失业或降薪的可能性(Huang et al., 2013; Probst et al., 2018)。基于此,本文提出:

假设1:突发公共事件与员工的对上关系建构呈现正相关关系。

(二) 突发公共事件与对上关系建构:情境性预防定向的中介作用

如前所述,突发公共事件使员工之前所处的安全状态在短时间内受到破坏,企业面临经营困境和裁员危机。这对员工的身心健康、工作安全和经济收益造成威胁,并使员工陷入对工作损失的担忧。这种损失情境促使人们产生避免损失、确保安全的迫切需要(Neubert et al., 2008; Scholer et al., 2010)。因此,突发公共事件很可能会激发员工产生情境性预防定向。

在损失情境触发员工产生情境性预防定向后,情境性预防定向会促使员工迫切想要脱离损失情境、回到之前的安全状态。以往有研究发现,当人们持续接触负向信息时,处于预防定向心理状态的个体会比处于促进定向心理状态的个体更具冒险倾向(Scholer et al., 2008; Scholer et al., 2010)。因此,受情境性预防定向驱使,员工会采取更为主动甚至冒险的行为和策略、以恢复之前的安全状态(Scholer et al., 2010; Johnson et al., 2015)。在工作中,对上关系建构作为一种主动应对策略,有助于员工减少突发公共事件造成的损失、摆脱困境。如前所述,对上关系建构有助于员工获得更多信息和资源,有利于化解员工的负向情绪,还能帮助员工重塑工作安全感、获得更多的职业

发展机会等(Porter et al., 2016; Wolff & Moser, 2009)。因此,本文认为,突发公共事件发生后,员工经历的损失情境会唤起情境性预防定向;受此情境性预防定向的影响,员工会主动开展对上关系建构,以弥补突发公共事件造成的工作威胁和损失。基于此,本文提出:

假设2a:突发公共事件与员工的情境性预防定向呈现正相关关系。

假设2b:情境性预防定向在突发公共事件与员工的对上关系建构之间具有中介作用。

(三) 特质性预防定向的调节作用

特质性预防定向反映个体在自我调节方面稳定的个性特质,对人们的认知评价和行为策略都会产生重要影响(Molden et al., 2008; 汪玲等, 2011)。具体来说,特质性预防定向促使个体更加看重安全需要,更加关注责任和义务目标,努力避免出现损失情境(Higgins, 1997; Higgins, 1998)。对高特质性预防定向的个体来说,无损失是快乐的,有损失是痛苦的(Zou et al., 2014)。因此,高特质性预防定向的个体对是否处于损失状态(-1)非常敏感;处于初始状态(0)还是处于损失状态(-1)对其而言具有本质差异。因此,特质性预防定向会促使个体对各种损失信息表现得更为警觉,敏锐地接收各种负向线索,及时发现问题和潜在威胁(高中华等, 2020)。基于此,突发公共事件暴发后,具有高特质性预防定向的员工对突发公共事件所引起的损失更加敏感,更有可能意识到其对工作产生的负面影响,触发情境性预防定向,进而更为主动地开展对上关系建构。相反,低特质性预防定向的员工可能对突发公共卫生事件引起的损失信息不太敏感,触发情

境性预防定向的可能性更低，从而降低了员工开展对上关系建构行为的可能性。基于此，本文提出：

假设 3a：特质性预防定向正向调节突发公共事件与员工的情境性预防定向之间的关系。对于高特质性预防定向的员工，突发公共事件与情境性预防定向的正相关关系更强。

假设 3b：特质性预防定向正向调节情境性预防定向在突发公共事件与对上关系建构之间的中介作用。对于高特质性预防定向的员工，情境性预防定向在突发公共事件和对上关系建构之间的中介作用更强。

四、研究方法

为检验突发公共事件、预防定向对员工对上关系建构行为的影响，本文收集多种来源的样本数据，设计并开展了两项研究。研究 1 以华中地区某制造业企业员工为样本，采用实验方法，检验突发公共事件对员工情境性预防定向、对上关系建构的影响，并检验情境性预防定向的中介作用。研究 2 将取样范围扩展到全国 26 个省份，在重复检验情境性预防定向中介作用的基础上，进一步检验特质性预防定向对上述关系的调节作用。

（一）研究 1：情境性预防定向的中介作用——以华中地区某制造业企业为例

为了解突发公共事件对员工心理状态、对上关系建构的影响，我们在华中地区某制造业企业开展了研究 1。为了增强研究结论的内部效度，我们采用实验方法，检验突发公共事件影

响员工对上关系建构的过程机制进行检验。

1. 研究程序和研究对象

研究 1 以华中地区某制造型企业员工为对象开展调研。在获得企业许可后，我们将电子版问卷发送给人力资源部门负责人，由他们统一发放给员工。参与调研的被试被随机分配到实验组和控制组。实验组被试会阅读一则有关突发公共事件的新闻，该新闻具体介绍了一次突发公共事件，并介绍了突发公共事件对人民生活和经济社会产生的冲击和负面影响，以启动他们对突发公共事件的联想和感知。控制组被试会阅读一则有关我国公民识字率的新闻。这则新闻介绍了中华人民共和国成立以来我国公民识字率的变化，以及提高公民识字率的重要手段等^①，两则新闻在篇幅和写作风格上都尽可能相似。为了确保上述实验操作的有效性，在开展正式实验研究前，我们对 129 位员工进行预实验。结果表明，相对于控制组被试 ($M = 1.98, SD = 1.35$)，实验组被试对该突发公共事件的相关性感知更高 [$M = 6.71, SD = 0.49, t(82) = 82.43, p < 0.001, \text{Cohen's } d = 4.66$]。实验操作的有效性得到初步验证。

阅读完新闻材料，被试需要回答三个与阅读内容相关的注意力检测题，以确保他们仔细阅读了新闻材料。之后，被试继续填答有关操作检验、情境性预防定向、对上关系建构、控制变量以及相关人口统计学指标的测量。

共有 279 位员工参与本次实验研究，其中 13 名被试在所有题项上都选择了相同的答案，因此被剔除。最终共有 266 名有效被试被纳入

^① 具体的新闻阅读材料可联系笔者索要。

后续分析过程,其中 130 名被试被随机分配到实验组,136 名被试被随机分配到控制组。被试的平均年龄为 45.08 ($SD=8.35$),78%的被试为男性;49%的被试具有高中及以下学历,38%具有大专学历,13%具有本科学历;62%的

员工来自生产或技术部门。

2. 变量测量

所有英文量表都严格遵循反向翻译过程以得到较为准确的中文量表 (Brislin, 1970)。主要变量的信度系数情况如表 1 所示。

表 1 各主要变量的描述性统计和相关系数矩阵 ($N=266$)

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1. 突发公共事件	0.49	0.50	—						
2. 情境性预防定向	6.22	0.70	0.16**	—					
3. 对上关系建构意愿	5.09	1.18	0.14*	0.29***	—				
4. 消极情绪	3.67	1.25	0.04	-0.05	0.07	—			
5. 工作不安全感	4.45	1.49	-0.03	0.11 ⁺	0.17**	0.48***	—		
6. 财务危机	4.78	1.47	-0.02	0.14*	0.23***	0.36***	0.66***	—	
7. 自我损耗	3.35	1.57	0.00	-0.10 ⁺	0.04	0.55***	0.51***	0.46***	—
Cronbach's Alpha				0.93	0.76	0.79	0.83	0.82	0.94
Revelle's Omega				0.96	0.80	0.90	0.88	0.85	0.96
Greatest Lower Bound				0.97	0.83	0.89	0.87	0.88	0.96

注:突发公共事件:0=控制组,1=实验组。⁺ $p<0.1$, * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$ 。

(1) 对上关系建构意愿。囿于实验方法,我们难以测量员工实际从事对上关系建构行为的频率。因此,我们参照以往研究 (Gino et al., 2020; Raj et al., 2017),通过测量对上关系建构意愿来表征行为。被试评估在未来一个月对领导进行关系建构的意愿 (1=“非常不愿意”,7=“非常愿意”)。我们选取 Wang 等 (2020) 开发的 3 题项量表测量员工的对上关系建构行为。3 个题项分别是“我会找领导请示工作、汇报进展”、“我会称赞领导取得的成绩”以及“我会主动为领导提供个人帮助”。参与者被要求评估在过去一个月开展上述三种行为的频率 (1=“很少”,7=“总是”),并根据实验情境和被试特点对题项表述进行适

当调整。

(2) 情境性预防定向。我们采用 Neubert 等 (2008) 基于工作情境开发的 9 题项量表。该量表被以往研究广泛采用,其信度效度都得到了认可 (Johnson et al., 2015)。测量题项包括“我会专注于正确地完成任务,以便更好地保住当前工作”和“我会集中精力避免工作中的失败”。在阅读完新闻材料后,被试评估上述陈述符合他们当前状态的程度 (1=“非常不符合”,7=“非常符合”)。

(3) 控制变量。已有研究发现,突发公共事件可能会引起个体的消极情绪、工作不安全感、财务危机以及自我损耗等负面心理状态 (Probst et al., 2020; Wilson et al., 2020;

Zacher & Rudolph, 2021)。上述心理状态均可能影响员工的对上关系建构，因此我们在后续分析时予以控制。其中，对消极情绪的测量采用 Watson 等（1988）的 5 题项量表；对工作不安全感的测量采用 Mauno 等（2001）的 4 题项量表；对财务危机的测量采用 Petitta 等（2020）的 4 题项量表；对自我损耗的测量采用 Twenge 等（2004）的 5 题项量表。

3. 结果与分析

（1）操作检验。当被试按照要求阅读新闻材料并回答完相关选择题后，被试需要评价所阅读的新闻材料与突发公共事件的相关程度（1=“非常不相关”，7=“非常相关”）。方差分析的结果表明，实验组被试评价阅读新闻与突发公共卫生事件的相关程度（ $M=6.41$ ， $SD=0.95$ ）显著高于控制组被试（ $M=4.88$ ， $SD=1.98$ ）， $t(264)=7.97$ ， $p<0.001$ ，Cohen's $d=0.98$ ）。该结果支持了实验操作的有效性，可以开展后续分析。

（2）假设检验。各变量间的描述性统计及相关关系结果如表 1 所示。其中，突发公共事件和对上关系建构意愿（ $r=0.14$ ， $p=0.024$ ）与和情境性预防定向（ $r=0.16$ ， $p=0.008$ ）之间都存在显著的相关关系；情境性预防定向和对上关系建构意愿之间存在显著的相关关系（ $r=0.29$ ， $p<0.001$ ），为后续假设检验奠定基础。

假设 1 提出，突发公共事件和个体的对上关系建构之间存在显著的正向关系。方差分析结果显示，员工的对上关系建构意愿在实验组和控制组之间存在显著差异 [$t(264)=2.27$ ， $p=0.024$ ，Cohen's $d=0.28$]；实验组被试与领导关系建构的意愿（ $M=5.26$ ， $SD=1.15$ ）显著

高于控制组被试（ $M=4.93$ ， $SD=1.19$ ）。上述结果表明，假设 1 成立。

假设 2a 提出，突发公共事件激发了个体的情境性预防定向。方差分析结果表明，情境性预防定向在实验组和控制组之间存在显著差异 [$t(264)=2.66$ ， $p=0.008$ ，Cohen's $d=0.33$]。与控制组相比（ $M=6.10$ ， $SD=0.77$ ），实验组的被试具有更高水平的情境性预防定向（ $M=6.33$ ， $SD=0.60$ ）。上述结果表明，假设 2a 得到支持。

假设 2b 提出，情境性预防定向在突发公共事件和对上关系建构之间起到中介作用。为检验情境性预防定向的中介作用，本文采用 PROCESS macro（Model 4；Hayes, 2012），基于 5000 次 Bootstrapping 抽样得到上述间接效应 95% 的置信区间。结果显示，该间接效应 $b=0.11$ ，Boot $SE=0.05$ ，95% CI [0.03, 0.22]，置信区间不含零，表明突发公共事件通过情境性预防定向对对上关系建构产生间接效应。

与此同时，为了控制其他可能的心理状态的影响，本文还加入了以往突发公共事件影响研究关注的消极情绪、工作不安全感、财务危机和自我损耗等作为对上关系建构意愿的控制变量。结果显示，在加入上述控制变量后，情境性预防定向的中介作用仍然成立（ $b=0.09$ ，Boot $SE=0.04$ ，95% CI [0.02, 0.20]）。综上所述，假设 2b 得到支持。

（二）研究 2：特质性预防定向的调节作用

研究 1 初步表明，突发公共事件对华中地区某制造业企业员工的情境性预防定向和对上关系建构产生影响，这种影响是否在其他地区、其他行业中仍然存在值得关注。因此，研究 2

在全国范围内对多种行业员工进行调研。除再次检验突发公共事件对情境性预防定向和对上关系建构的影响,我们还将进一步检验特质性预防定向的调节作用。

1. 研究程序

研究 2 通过 Credamo 网络平台 (<https://www.credamo.com/#/>) 在全国范围内收集数据,共分成两个阶段进行。第一阶段调研收集被试的特质性预防定向以及人口统计学指标。第一阶段调研完成一周后,第二阶段调研进行实验操作,采用被试间实验设计。被试被随机分配进入实验组或控制组,根据要求回忆并记录一个事件。具体来说,实验组被试要求回忆在某次突发公共事件暴发期间,受突发公共事件影响而做的一件事。在描述该事件时,被试需要将该事件相关的具体细节,尤其是受突发公共事件的哪些特征影响做出该事件,在该事件中的行为表现、事件发生时的真实感受等方面详细描述出来,并写成一段 100 字左右的文字。通过要求被试回忆突发公共事件对他们生活和工作的影响和改变,我们试图启动被试对突发公共事件的联想和感知。控制组则被试要求回忆“上周末做的一件事”。在描述该事件时,需要被试“将与该事件相关的具体细节,例如受哪些因素影响了做出该事件,在该事件中的行为表现、事件发生时的真实感受等方面详细描述出来”,并写成一段 100 字左右的文

字。在完成上述事件的描述后,被试继续填答有关操作检验、情境性预防定向、对上关系建构和控制变量的测量。

2. 研究样本

共有 358 名被试参与第一轮调研。其中,207 人参与第二轮调研,应答率为 58%。有 1 人未能通过第二轮的注意力检测,因此,最终有 206 名被试被纳入后续分析中,其中,98 人被随机分配到控制组,108 人被随机分配到实验组。

206 名有效被试来自全国 26 个省份,包括广东、山东、江苏、山西、上海、四川、浙江、福建、河南、黑龙江、北京、内蒙古、宁夏等。所在行业也较为多样,包括制造业(34%)、信息技术和互联网行业(13%)、零售业(12%)、教育和娱乐行业(11%)、医疗行业(10%)、房地产业(10%)和其他行业(10%)。被试的平均年龄为 30.20 岁($SD = 4.93$),42% 为男性;78% 具有本科及以上学历,在当前企业的平均工作时间为 5.85 年($SD = 3.80$);任职于企业不同部门,包括人力资源/行政/财务等部门(38%)、研发部门(20%)、营销部门(17%)、生产部门(16%)和其他部门(9%)。

3. 变量测量

各主要变量的信度系数计算仍然采用 Cronbach's Alpha、Revelle's Omega 和 Greatest Lower Bound。信度系数的具体结果如表 2 所示。

表 2 各主要变量的描述性统计和相关系数矩阵 ($N = 206$)

变量	均值	标准差	1	2	3	4
1. 突发公共事件 (T2)	0.52	0.50	—			
2. 特质性预防定向 (T1)	5.41	0.76	0.05	—		
3. 情境性预防定向 (T2)	6.21	0.49	0.14 *	0.43 ***	—	

续表

变量	均值	标准差	1	2	3	4
4. 对上关系建构意愿 (T2)	5.39	0.99	0.14 *	0.40 ***	0.33 ***	—
Cronbach's Alpha				0.62	0.83	0.76
Revelle's Omega				0.72	0.86	0.76
Greatest Lower Bound				0.71	0.86	0.76

注：+ $p<0.1$ ，* $p<0.05$ ，** $p<0.01$ ，*** $p<0.001$ 。

(1) 对上关系建构意愿 (T2) 和情境性预防定向 (T2)。与研究 1 相同，研究 2 沿用 Wang 等 (2020) 的 3 题项量表和 Neubert 等 (2008) 的 9 题项量表分别测量对上关系建构意愿和情境性预防定向，并根据实验情境和被试特点对题项表述进行适当调整。

(2) 特质性预防定向 (T1)。为测量员工的特质性预防定向，我们采用 Haws 等 (2010) 的 4 题项量表。该量表曾在社会网络建构研究中被使用 (Gino et al., 2020)。测量题项包括“我通常会遵守父母给我定下的规矩”和“我经常思考如何在生活中避免失败”。被试根据个人情况对上述描述的符合程度进行评价 (1 = “非常不符合”，7 = “非常符合”)。该量表的 Cronbach's Alpha 系数为 0.62，虽略低于可接受水平，但以往研究中也曾出现过类似水平的 Cronbach's Alpha 系数 (Gino et al., 2020, Cronbach's Alpha = 0.69)。更重要的是，近年来有关信度的研究表明，Cronbach's Alpha 系数在计算过程中存在一些难以实现的默认假设 (例如，测量题项数据的正态性以及误差的不相关性、Tau 的等价性等)，导致 Cronbach's Alpha 最终数值很可能小于实际信度情况。有学者指出，Revelle's Omega 和 Greatest Lower Bound 两个信度指标能够更为真实地反映测量

— 48 —

的实际信度 (McNeish, 2018)。该量表的 Revelle's Omega 为 0.72，Greatest Lower Bound 为 0.71，均超过 0.70。综合上述结果，我们认为特质性预防定向的测量信度达到了可接受的水平。

4. 结果与分析

操作检验。当被试按照要求描述相应事件后，被试评价他们所描述的事件与突发公共事件的相关程度 (1 = “非常不相关”，7 = “非常相关”)。方差分析的结果表明，实验组被试描述的事件与突发公共事件的相关程度 ($M = 6.51$, $SD = 0.75$) 显著高于控制组被试 [$M = 2.83$, $SD = 1.87$, $t(125) = 18.18$, $p < 0.001$, Cohen's $d = 2.58$]。因此，操作检验通过。

假设检验。各变量的描述性统计及相关关系结果如表 2 所示。其中，突发公共事件和对上关系建构意愿 ($r = 0.14$, $p = 0.040$)、情境性预防定向 ($r = 0.14$, $p = 0.046$) 之间存在显著的相关关系；情境性预防定向和对上关系建构意愿之间存在显著的相关关系 ($r = 0.33$, $p < 0.001$)，为后续假设检验奠定基础。

假设 1 提出，突发公共事件会积极影响员工的对上关系建构。方差分析的结果表明，对上关系建构意愿在实验组和控制组之间存在显著差异 [$t(204) = 2.06$, $p = 0.040$, Cohen's $d =$

0.29]。实验组被试对上关系建构的意愿 ($M = 5.52$, $SD = 0.92$) 要显著高于控制组被试 ($M = 5.24$, $SD = 1.05$)。假设 1 得到支持。

假设 2a 提出, 突发公共事件会激发员工的情境性预防定向。方差分析结果表明, 被试的情境性预防定向在不同情境间存在显著差异 [$t(204) = 2.01$, $p = 0.046$, Cohen's $d = 0.29$]。具体来说, 与控制组相比 ($M = 6.14$, $SD = 0.49$), 实验组被试表现出更高水平的情境性预防定向 ($M = 6.28$, $SD = 0.49$)。假设 2a 得到支持。

假设 2b 提出, 情境性预防定向能够在突发公共事件与对上关系建构的关系中起中介作用。Bootstrapping 抽样结果表明, 情境性预防定向间接效应 $b = 0.09$, Boot $SE = 0.05$, 95% CI [0.01, 0.21], 置信区间不含零, 说明突发公共事件能够经由情境性预防定向对对上关系建构意愿产

生间接效应。假设 2b 得到支持。

假设 3a 提出, 特质性预防定向能够调节突发公共事件对情境性预防定向的影响。基于 PROCESS macro (Model 1; Hayes, 2012) Bootstrapping 抽样结果表明, 突发公共事件与特质性预防定向的交互对情境性预防定向具有显著影响 ($b = 0.17$, $SE = 0.08$, $p = 0.037$, 95% CI [0.01, 0.33])。当特质性预防定向水平较高时, 突发公共事件会对情境性预防定向产生显著影响 ($b = 0.25$, $SE = 0.09$, $p = 0.005$, 95% CI [0.08, 0.42]); 而当特质性预防定向较低时, 突发公共事件对情境性预防定向的影响不再显著 ($b = -0.01$, $SE = 0.09$, $p = 0.897$, 95% CI [-0.18, 0.16])。因此, 假设 3a 得到支持, 特质性预防定向能够调节突发公共事件对情境性预防定向的影响。交互作用具体如图 2 所示。

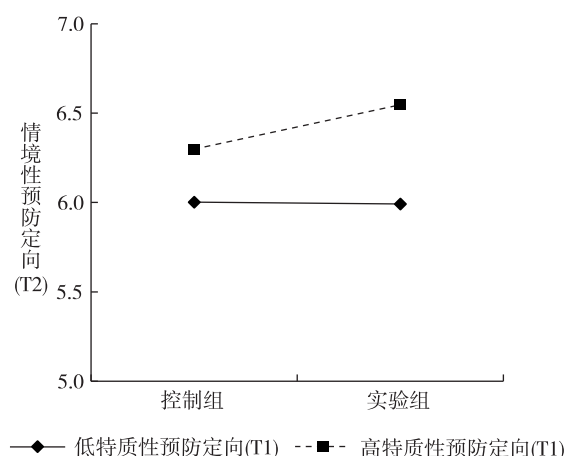


图 2 突发公共事件和特质性预防定向对情境性预防定向的交互作用

假设 3b 提出, 特质性预防定向能够调节“突发公共事件—情境性预防定向—对上关系建

构”关系, 形成第一阶段被调节的中介模型。基于 PROCESS macro (Model 7; Hayes, 2012)

的分析结果，当员工的特质性预防定向水平较高时，突发公共事件可以通过情境性预防定向对对上关系建构意愿产生显著影响（ $b = 0.16$, Boot $SE = 0.06$, 95% CI [0.06, 0.31]）；但当特质性预防定向水平较低时，上述间接效应不显著（ $b = -0.01$, Boot $SE = 0.06$, 95% CI [-0.13, 0.12]）。进一步地，情境性预防定向的中介作用在特质性预防定向高低水平间存在显著差异（ $b = 0.11$, Boot $SE = 0.06$, 95% CI [0.02, 0.24]）。

考虑到被试所报告的事件性质可能会影响其情境性预防定向及对上关系建构，我们还基于事件的积极和消极属性对事件性质进行了编码和控制。对事件性质进行控制后，情境性预防定向在突发公共事件和对上关系建构意愿之间的中介作用仍然成立（ $b = 0.08$, Boot $SE = 0.05$, 95% CI [0.01, 0.20]）。特质性预防定向对上述中介关系的调节作用也仍然成立，当特质性预防定向水平较高时，突发公共事件能够通过情境性预防定向积极影响对上关系建构（ $b = 0.15$, Boot $SE = 0.06$, 95% CI [0.06, 0.30]），当特质性预防定向水平较低时，该关系不再显著（ $b = -0.01$, Boot $SE = 0.06$, 95% CI [-0.13, 0.12]），上述效应之间存在显著差异（ $b = 0.11$, Boot $SE = 0.06$, 95% CI [0.02, 0.24]）。

五、结论

本文基于调节定向理论关注突发公共事件对对上关系建构的影响。研究结果发现：突发公共事件暴发后，员工的对上关系建构呈上升

趋势；情境性预防定向在突发公共事件和对上关系建构之间具有中介作用，并且在控制了其他可能的中介解释变量（工作不安全感、财务危机、消极情绪、自我损耗）后，这一中介效应依然显著。特质性预防定向能够调节突发公共事件对对上关系建构的间接作用：当员工的特质性预防定向较高时，突发公共事件会显著触发个体的情境性预防定向，促进员工与领导开展对上关系建构；而当个体的特质性预防定向较低时，该中介效应不显著。以上研究结果不仅对突发公共事件的影响研究有重要意义，对对上关系建构的前因研究和调节定向理论的应用也有所拓展，同时对突发公共事件暴发后企业有序复产复工也具有重要的指导意义。

（一）理论意义

第一，本文创新性地发现了突发公共事件对员工情境性预防定向和对上关系建构的正向影响，从个体的心理状态和行为应对策略两个角度，拓展了当前研究对突发公共事件影响的认识。突发公共事件对民众的生命健康、生活秩序、经济财产安全带来重大威胁。现有关于突发公共事件影响的研究，大多关注于突发公共事件所带来的负面影响，例如突发公共事件导致个体产生焦虑等负面情绪（Hu et al., 2020；李世峰等，2020），其所引起的财务压力导致个体陷入资源枯竭状态，无法进行有效决策等（Probst et al., 2020）。鲜有研究探讨突发公共事件是否会推进个体的自我调节，即个体的能动性如何积极影响其应对突发公共事件所带来的挑战。基于调节定向理论，本文首先探索了突发公共事件对个体情境性预防定向的触发作用。更重要的是，在激发了员工的情境性

预防定向后,情境性预防定向会激励员工进行自我调节,主动与领导开展社会网络建构,获取更多的职业机会,以此来减少甚至避免突发公共事件对工作带来的不利影响。基于此,当前研究拓展了有关突发公共事件对个体心理状态以及主动应对策略的影响结论。

第二,本文从宏观事件角度丰富了员工对上关系建构的前因机制研究。以往对于对上关系建构以及社会网络建构的前因研究主要集中于个性特征或认知特征(Forret & Dougherty, 2001; Thompson, 2005; Wolff et al., 2018),较少有研究探究宏观环境如何影响人们的网络建构行为。然而,人们并不生活在真空中,人们心理状态尤其是互动行为深受他们生活和工作的宏观环境的影响和塑造(Bianchi, 2013; Johns, 2006)。宏观环境会影响个体的情绪、认知、动机等,也会对个体间的互动及社会网络建构行为产生影响。近年来,给人们工作和生活带来挑战的一些突发性灾难事件,比如SARS、汶川地震等,一直备受学术界重视(谢佳秋等, 2011; 谢晓非等, 2005),这些重大事件对民众整体水平的心理状态和行为具有深远影响。本文探究了突发公共事件对对上关系建构的作用和影响机制,从宏观角度拓展了对上关系建构前因变量的研究框架。

第三,本文拓展了调节定向理论的解释范围,打开了突发公共事件影响对上关系建构的“过程黑箱”,揭示了情境性预防定向的中介作用。同时,本文通过发现情境性预防定向能够积极影响员工主动开展对上关系建构这一风险行为,对预防定向在损失情境下的影响作用研究有所拓展。尽管以往研究通常将促进定向与

主动性行为联系在一起,而将预防定向与保守行为联系在一起(Crowe & Higgins, 1997; Friedman & Forster, 2001),但这类研究通常是在收益情境或初始情境下进行的。此外,本文还发现特质性预防定向能够调节突发公共事件对员工对上关系建构的间接效应,丰富了突发公共事件经由情境性预防定向影响员工对上关系建构行为机制的边界条件。更重要的是,上述发现强调了同时考虑情境性和特质性调节定向的重要性。目前为止很少有研究同时考虑情境性和特质性调节定向的影响,特别是在工作场所的研究中。然而,有关调节定向理论的研究表明,情境性预防定向和特质性预防定向会同时存在,对人们行为决策又各有影响(Johnson et al., 2015; 汪玲等, 2011)。本文通过同时考虑情境性和特质性调节定向,更好地揭示了调节定向理论的解释机制。

(二) 管理启示

本文的研究结果对突发公共事件中的员工管理也有一些实践启示。第一,本文的研究结论印证了员工在应对突发公共事件时具有自我调节的能动性,这将持续为民众有效抵御突发公共事件的威胁和损失、努力恢复正常的生产生活注入强大正能量,我们需要赞许民众在逆境中作出的努力和尝试。例如,在突发公共事件暴发后,员工会被激发产生情境性预防定向,主动采取一系列积极行为(如对上关系建构),来应对工作过程中的负面情绪及潜在损失。第二,本文建议管理者应重视员工在经历了突发公共事件之后的主动性社交行为。领导者可以营造良好的沟通氛围,理解员工对上关系建构的背后动机,甚至可以考虑主动为下属提供工

作指导和职业支持，以帮助和支持员工顺利度过突发公共事件引发的损失情境。第三，领导者在引导员工对上关系建构行为时，面对不同特质的员工可以采取不同的策略。正如本文所发现的，特质性预防定向水平较高的员工，更容易觉察到工作中的不利信息并受到其影响，因此，领导者可能需要花费更多的时间精力来对这部分员工进行疏导和帮扶。

（三）研究局限和未来研究方向

同时，本文也有一定的局限和不足。第一，本文在测量对上关系建构时，主要采用了自我报告的方式测量对上关系建构。研究1和研究2采用实验研究方法，测量的是员工未来一个月内对领导进行关系建构的意愿，通过交往意愿来指代行为，也有所局限。尽管交往意愿和行为高度相关，但两者依然是不同的概念。未来如果能获得交往行为的客观数据（例如，与领导的通话时间、通话频率、邮件往来次数等），将能更准确地反映员工在突发公共事件前后对上关系建构的变化。突发公共事件发生后，较多的社会交往通过在线媒介实现。随着在线办公场景越来越多，未来研究可以特别关注在线社交这一主题。第二，当前研究发现，为应对突发公共事件所造成的潜在或实质损失，员工会采取与领导的对上关系建构这一主动性策略。除了对上关系建构，是否还存在其他有效的应对策略，也值得进一步探索。第三，在实验设计中，控制组的被试应接触与实验操纵尽可能不相关或低相关的信息。然而，本文的实验研究是在突发公共事件发生后开展的，控制组的被试也经历了突发公共事件。尽管实验组和控制组在操作检验上呈现出显著差异，实验设计

仍存在一定程度被污染的可能。第四，为有针对性地检验突发公共事件对员工的影响，本文选取了突发公共事件的典型事例开展研究。为全面深入地理解不同突发公共事件对个体的影响，未来研究还可考虑其他突发公共事件，或基于突发公共事件的关键特征（例如，流行态势、病毒变异特征、人群免疫屏障等）考察其对员工的影响以及个体所采取的应对策略。

收稿日期：2022年1月17日

接受日期：2023年3月2日

接受编辑：胡佳

作者简介

王颂，浙江大学管理学院副教授，博士生导师，北京大学管理学博士。在 *Academy of Management Journal*、*International Business Review*、*Asia Pacific Journal of Management*、*Journal of Vocational Behavior*、*Journal of Business Ethics* 以及《管理世界》《心理学报》等国内外权威期刊发表过论文。研究兴趣为工作场所中的人际互动等。

栾琨（通讯作者，luankun@upc.edu.cn），中国石油大学（华东）经济管理学院讲师，硕士生导师，浙江大学企业管理博士。在 *Small Group Research*、*Group Dynamics*、*Asia Pacific Journal of Human Resources* 以及《心理科学进展》等期刊发表过论文。研究兴趣为多团队成员身份，员工网络建构行为和团队社会网络等。

方琪，浙江大学管理学院博士研究生，在《心理科学进展》期刊发表过论文。研究兴趣包括数字化时代的人机协作、工作意义和多团队

成员身份等。

参考文献

[1] 高中华、赵晨、付悦、刘永虹：《团队情境下忧患型领导对角色绩效的多层链式影响机制研究》，《管理世界》，2020年第9期。

[2] 李世峰、吴艺玲、张福民、许琼英、周爱保：《自我肯定缓冲新冠疫情引发的焦虑反应：一项随机对照研究》，《心理学报》，2020年第7期。

[3] 时勘、范红霞、贾建民、李文东、宋照礼、高晶、陈雪峰、陆佳芳、胡卫鹏：《我国民众对 SARS 信息的风险认知及心理行为》，《心理学报》，2003年第4期。

[4] 汪玲、林晖芸、逢晓鸣：《特质性与情境性调节定向匹配效应的一致性》，《心理学报》，2011年第5期。

[5] 王颂、张了丹、栾琨：《员工网络建构行为的概念内涵及作用机制》，《心理科学进展》，2023年第5期。

[6] 王一牛、罗跃嘉：《突发公共卫生事件下心境障碍的特点与应对》，《心理科学进展》，2003年第4期。

[7] 温芳芳、马书瀚、叶含雪、齐玥、佐斌：《“涟漪效应”与“心理台风眼效应”：不同程度 COVID-19 疫情地区民众风险认知与焦虑的双视角检验》，《心理学报》，2020年第9期。

[8] 谢佳秋、谢晓非、甘怡群：《汶川地震中的心理台风眼效应》，《北京大学学报（自然科学版）》，2011年第5期。

[9] 谢晓非、郑蕊、谢冬梅、王惠：《SARS 中的心理恐慌现象分析》，《北京大学学报（自然科学版）》，2005年第4期。

[10] 杨子晖、陈雨恬、张平森：《重大突发公共事件下的宏观经济冲击、金融风险传导与治理应对》，

《管理世界》，2020年第5期。

[11] 赵晨、周锦来、高中华：《突发公共事件风险感知对员工复工的双重影响》，《管理科学》，2021年第3期。

[12] Ashford, S. J., & Black, J. S. 1996. Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*, 81 (2): 199-214.

[13] Bianchi, E. C. 2013. The bright side of bad times: The affective advantages of entering the workforce in a recession. *Administrative Science Quarterly*, 58 (4): 587-623.

[14] Blustein, D. L., Duffy, R., Ferreira, J. A., Cohen-Scali, V., Cinamon, R. G., & Allan, B. A. 2020. Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119: 103436.

[15] Brislin, R. W. 1970. Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1 (3): 185-216.

[16] Casciaro, T., Gino, F., & Kouchaki, M. 2014. The contaminating effects of building instrumental ties: How networking can make us feel dirty. *Administrative Science Quarterly*, 59 (4): 705-735.

[17] Chong, S. H., Huang, Y., & Chang, C. H. 2020. Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 105 (12): 1408-1422.

[18] Crowe, E., & Higgins, E. T. 1997. Regulatory focus and strategic inclinations: Promotion and prevention in decision-making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69 (2): 117-132.

[19] Forret, M. L., & Dougherty, T. W. 2001. Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26

(3): 283-311.

[20] Forret, M. L., & Dougherty, T. W. 2004. Networking behaviors and career outcomes: Differences for men and women? . *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3): 419-437.

[21] Friedman, R. S., & Förster, J. 2001. The effects of promotion and prevention cues on creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81 (6): 1001-1013.

[22] Fu, S., Greco L. M., Lennard, A. C., & Dimotakis, N. 2021. Anxiety responses to the unfolding covid-19 crisis: Patterns of change in the experience of prolonged exposure to stressors. *Journal of Applied Psychology*, 106 (1): 48-61.

[23] Galinsky, A. D., Magee, J. C., Gruenfeld, D. H., Whitson, J. A., & Liljenquist, K. A. 2008. Power reduces the press of the situation: Implications for creativity, conformity, and dissonance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95 (6): 1450-1466.

[24] Gershman, J. 2020. A guide to state coronavirus lockdowns. The Wall Street Journal, <https://www.wsj.com/articles/a-state-by-stateguide-to-coronavirus-lockdowns-11584749351>.

[25] Gino, F., Kouchaki M., & Casciaro, T. 2020. Why connect? Moral consequences of networking with a promotion or prevention focus. *Journal of Personality and Social Psychology*, 119 (6): 1221-1238.

[26] Haws, K., Dholakia U. M., & Bearden, W. O. 2010. An assessment of chronic regulatory focus measures. *Journal of Marketing Research*, 47 (5): 967-982.

[27] Hayes, A. F. 2012. Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling [white paper] . <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.

[28] Higgins, E. T. 1997. Beyond pleasure and pain. *American Psychologist*, 52 (12): 1280-1300.

[29] Higgins, E. T. 1998. *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press.

[30] Hu, J., He, W., & Zhou, K. 2020. The mind, the heart, and the leader in times of crisis: How and when covid-19-triggered mortality salience relates to state anxiety, job engagement, and prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 105 (11): 1218-1233.

[31] Huang, G. H., Zhao, H. H., Niu, X. Y., Ashford, S. J., & Lee, C. 2013. Reducing job insecurity and increasing performance ratings: Does impression management matter? . *Journal of Applied Psychology*, 98 (5): 852-862.

[32] Johns, G. 2006. The essential impact of context on organizational behavior. *Academy of Management Review*, 31 (2): 386-408.

[33] Johnson, P. D., Smith, M. B., Wallace, J. C., Holl, A. D., & Baron, R. A. 2015. A review of multilevel regulatory focus in organizations. *Journal of Management*, 41 (5): 1501-1529.

[34] Kahneman, D., & Tversky, A. 1979. Prospect theory: An analysis of decisions under risk. *Econometrica*, 47 (2): 263-291.

[35] Lankau, M. J., & Scandura, T. A. 2002. An investigation of personal learning in mentoring relationships: Content, antecedents, and consequences. *Academy of Management Journal*, 45 (4): 779-790.

[36] Liberman, N., Idson, L. C., Camacho, C. J., & Higgins, E. T. 1999. Promotion and prevention choices between stability and change. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77 (6): 1135-1145.

[37] Lopes, L. L. 1987. *Advances in Experimental Social Psychology*. California: San Diego.

- [38] Mauno, S., Leskinen E., & Kinnunen, U. 2001. Multi-wave, multi-variable models of job insecurity: Applying different scales in studying the stability of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 22 (8): 919-937.
- [39] McFarland, L. A., Reeves, S., Porr, W. B., & Ployhart, R. E. 2020. Impact of the COVID-19 pandemic on job search behavior: An event transition perspective. *Journal of Applied Psychology*, 105 (11): 1207-1217.
- [40] McNeish, D. 2018. Thanks coefficient alpha, we'll take it from here. *Psychological Methods*, 23 (3): 412-433.
- [41] Molden, D. C., Lee, A. Y., & Higgins, E. T. 2008. *Motivations for promotion and prevention*. In Shah, J. Y., & Gardner, W. L. (Eds.), *Handbook of Motivation Science*. New York: Guilford Press.
- [42] Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. 2008. Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior. *Journal of Applied Psychology*, 93 (6): 1220-1233.
- [43] Petitta, L., Probst, T. M., Ghezzi, V., & Barbaranelli, C. 2020. Economic stress, emotional contagion and safety outcomes: A cross-country study. *Work*, 66 (2): 421-435.
- [44] Porter, C. M., Woo, S. E., & Campion, M. A. 2016. Internal and external networking differentially predict turnover through job embeddedness and job offers. *Personnel Psychology*, 69 (3): 635-672.
- [45] Probst, T. M., Jiang, L., & Bohle, S. A. L. 2019. Job insecurity and impression management: Which is the horse and which is the cart when it comes to job performance? *Career Development International*, 25 (3): 306-324.
- [46] Probst, T. M., Lee, H. J., & Bazzoli, A. 2020. Economic stressors and the enactment of cdc-recommended Covid-19 prevention behaviors: The impact of state-level context. *Journal of Applied Psychology*, 105 (12): 1397-1407.
- [47] Raj, M., Fast, N. J., & Fisher, O. 2017. Identity and professional networking. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43: 772-784.
- [48] Revelle, W., & Zinbarg, R. E. 2009. Coefficients alpha, beta, omega, and the glb: Comments on Sijsma. *Psychometrika*, 74 (1): 145-154.
- [49] Sacramento, C. A., Fay, D., & West, M. A. 2013. Workplace duties or opportunities? Challenge stressors, regulatory focus, and creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 121 (2): 141-157.
- [50] Scholer, A. A., Stroessner, S. J., & Higgins, E. T. 2008. Responding to negativity: How a risky tactic can serve a vigilant strategy. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44 (3): 767-774.
- [51] Scholer, A. A., Zou, X., Fujita, K., Stroessner, S. J., & Higgins, E. T. 2010. When risk seeking becomes a motivational necessity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99 (2): 215-231.
- [52] Sergeant, K., & Stajkovic, A. D. 2020. Women's leadership is associated with fewer deaths during the covid-19 crisis: Quantitative and qualitative analyses of united states governors. *Journal of Applied Psychology*, 105 (8): 771-783.
- [53] Shao, Y., Fang, Y., Wang, M., Chang, C.-H. (D.), & Wang, L. 2021. Making daily decisions to work from home or to work in the office: The impacts of daily work- and COVID-related stressors on next-day work location. *Journal of Applied Psychology*, 106 (6): 825-838.
- [54] Thompson, J. A. 2005. Proactive personality

and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90 (5): 1011–1017.

[55] Trougakos, J. P., Chawla, N., & McCarthy, J. M. 2020. Working in a pandemic: Exploring the impact of covid-19 health anxiety on work, family, and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 105 (11): 1234–1245.

[56] Twenge, J. M., Muraven, M., & Tice, D. M. 2004. *Measuring State Self-control: Reliability, Validity, and Correlations with Physical and Psychological Stress*. San Diego, CA: San Diego State University.

[57] Wanberg, C. R., Csillag, B., Douglass, R. P., Zhou, L., & Pollard, M. S. 2020. Socioeconomic status and well-being during COVID-19: A resource-based examination. *Journal of Applied Psychology*, 105 (12): 1382–1396.

[58] Wang, S., Luan, K., & Qin, X. 2020. Empowering or burdening? The short-lived benefits and costs of upward networking at work. *Academy of Management Proceedings*, 2020 (1): 16902.

[59] Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. 1988. Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The panas scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6): 1063–1070.

[60] Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. 2020. Job insecurity and financial concern during the covid-19 pandemic are associated with worse mental health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62 (9): 686–691.

[61] Wolff, H. G., & Moser, K. 2006. Entwicklung und validierung einer networkingskala. *Diagnostica*, 52

(4): 161–180.

[62] Wolff, H. G., & Moser, K. 2009. Effects of networking on career success: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 94 (1): 196–206.

[63] Wolff, H. G., Weikamp, J. G., & Batinic, B. 2018. Implicit motives as determinants of networking behaviors. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00411>.

[64] Zacher, H., & Rudolph, C. W. 2021. Individual differences and changes in subjective wellbeing during the early stages of the covid-19 pandemic. *American Psychologist*, 76 (1): 50–62.

[65] Zhang, J., Litvinova, M., Liang, Y., Wang, Y., Wang, W., Zhao, S., ..., & Yu, H. 2020. Changes in contact patterns shape the dynamics of the covid-19 outbreak in china. *Science*, 368 (6498): 1481–1486.

[66] Zhang, Y., Zhang, Y., Ng, T. W. H., & Lam, S. S. K. 2019. Promotion- and prevention-focused coping: A meta-analytic examination of regulatory strategies in the work stress process. *Journal of Applied Psychology*, 104 (10): 1296–1323.

[67] Zou, X., Scholer, A. A., & Higgins, E. T. 2014. In pursuit of progress: Promotion motivation and risk preference in the domain of gains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 106 (2): 183–201.

[68] Zuo, B., Zhang, X., Wen, F. F., & Zhao, Y. 2020. The influence of stressful life events on depression among Chinese university students: Multiple mediating roles of fatalism and core self-evaluations. *Journal of Affective Disorders*, 260: 84–90.

When Upward Networking Becomes a Prevention Motivational Necessity During the Public Health Emergencies: A Regulatory Focus Perspective

Song Wang¹ Kun Luan² Qi Fang¹

(1. School of Management, Zhejiang University;

2. School of Economics and Management, China University of Petroleum (East China))

Abstract:

Purpose: Most of the existing studies focus on the negative effects of public health emergencies. Few studies have explored how individuals respond positively to the challenges posed by public health emergencies outbreak. When a crisis arises at work, upward networking with leaders is an important way to help employees get professional support and get through the challenges at work. However, the highly infectious and pathogenic nature of public health emergencies and the policy of social isolation used to contain the public health emergencies create a “dilemma” for employees to networking with leaders. This study focuses on the self-regulation mechanism of upward networking in the context of public health emergencies. Based on regulatory focus theory, we first hypothesize public health emergencies positively influences employees to engage in upward networking. We then hypothesize that state-focused prevention focus mediates the relationship between public health emergencies and employee upward networking. We further hypothesize that individual trait-based prevention focus moderates the above relationship such that when individuals have a high level of trait-based prevention focus, the relationship between public health emergencies, state-based prevention focus, and upward networking become stronger than when individuals have a low level of trait-based prevention focus.

Methodology: Two studies were conducted to examine the research hypotheses. In Study 1, a sample of 266 employees from a manufacturing enterprise in Hubei Province was collected to examine the mediating effect of state-based prevention focus. In Study 2, a sample of 206 employees across different regions and industries was further collected to examine the moderating effect of trait-based prevention focus.

Findings: Across a multiple-study and multiple-method design, our results have shown as follows: (1) From before to during the public health emergencies, individuals tend to engage in more upward networking; moreover, the increasing trend declines from during to after the public health emergencies. (2) State-based prevention focus mediates the influence of public health emergencies on employees' upward networking. (3) Trait-based prevention focus moderates the indirect effect, such that for individuals high in trait-based prevention fo-

cus, the mediating effect is strengthened. Our findings reveal the self-regulation mechanism to promote upward networking in the context of public health emergencies and the importance of considering the regulatory focus process in networking decision.

Value: This study initially enriches the research conclusion that public health emergencies outbreak may have an impact on individuals' psychological state and proactive networking behaviors. Furthermore, this study expands the research framework of networking antecedents, from both aspects of macro-events and micro-motivations. Last but not least, this research applies the regulatory focus theory into the public health emergencies research and reinforces the theoretical explanations of prevention focus in the loss context.

Implications: The public health emergencies have caused some damage to the development of enterprises and the psychological health of employees, making it difficult for enterprises to restart work and production until employees can be stabilized and energized. According to our findings, employees are taking the initiative to self-regulate in the fight against the public health emergencies. In addition, while encouraging upward networking behavior can help employees access valuable resources and deal with the challenges brought on by public health emergencies once they return to work, managers should employ various approaches depending on the characteristics of their employees.

Limitation and suggestions for future research: First, Study 1 and Study 2 assessed employees' willingness to engage in upward networking as a proxy for behavior. Future studies that obtain objective data on interpersonal behaviors, such as call time, call frequency and the number of emails with leaders, should be considered to more accurately examine the relationship between public health emergencies and upward networking. Second, this study found that in order to cope with the potential or substantial losses caused by the public health emergencies, employees would adopt the proactive strategy of upward networking with their leaders. It is also worth exploring further effective coping strategies. Third, our experiments were conducted after the outbreak of public health emergencies, hence participants in the control group might have also been exposed to and impacted by the public health emergencies. While the participants in the control group and in the experimental group indicated significant differences in their public health emergencies perceptions, future studies should be cautious in how they use and interpret our research findings.

Key Words: public health emergencies; upward networking; state-based prevention focus; trait-based prevention focus; regulatory focus theory