

# 领导者的时间提醒真的能够提升员工绩效吗?

## ——一个被调节的双中介效应模型

宋锐泰, 张正堂, 赵李晶

(南京大学商学院, 江苏 南京 210093)

**摘 要:** 时间提醒是领导者常用的管理方式, 是将员工的精力集中在工作中的重要途径, 但是时间提醒影响员工工作绩效的作用机制尚不明晰。基于情感事件理论构建一个被调节的双重路径作用模型, 并通过 295 名企业员工三阶段调研数据检验时间提醒对员工工作绩效的影响。结果表明: 时间提醒有助于员工提高任务绩效, 但对周边绩效没有直接影响; 和谐式激情和强迫式激情均起到中介作用; 个体的行动风格在时间提醒与和谐式激情、强迫式激情的关系间均存在调节作用; 个体行动风格改变和谐式激情和强迫式激情的中介作用强度, 对于期限行动风格的个体而言, 和谐式激情作用路径更强, 强迫式激情的作用路径更弱。本研究进一步分析领导者时间提醒对员工工作绩效的影响机制, 能够为提高员工工作绩效提供可供参考的管理启示。

**关键词:** 时间提醒; 工作激情; 行动风格; 工作绩效

**中图分类号:** F272.9      **文献标识码:** A      **文章编号:** 1004-4892(2019)08-0084-11

## 一、引 言

近年来, 我国政府工作报告中频繁出现“加快、加速、抓紧”等强调速度与效率的关键词, 许多企业纷纷响应国家号召开始提速, 在该过程中时间要素的重要性愈发凸显。时间资源是企业内重要的稀缺资源, 企业应当重视时间资源的利用问题<sup>[1]</sup>。Tukel 和 Rom(1998)的一项团队研究发现, 超过半数的团队负责人都指出他们的团队无法按照规定的时间期限完成任务<sup>[2]</sup>。美国薪酬网在 2014 年开展的一项调查指出, 接近 90% 的美国员工会将工作时间浪费在与工作无关的事物上<sup>[3]</sup>。对于企业而言, 频繁地错过期限会降低核心竞争力; 对于员工而言, 错过期限则会对其心理健康和团队士气产生负面影响<sup>[4]</sup>。为了避免浪费时间资源, 许多领导者试图在工作中提醒员工, 以便员工能够按时完成工作, 从而提升员工和企业的绩效水平。

领导者的行为是影响员工工作表现的重要因素<sup>[5]</sup>。领导者对员工的提醒有助于员工专注当前工作并按时完成<sup>[6][7]</sup>, 但是, 按时完成任务仅仅是工作绩效的一部分, 并没有研究对领导者时间提醒与员工工作绩效之间的关系进行验证。同时, 也有学者指出时间提醒会削弱员工的内在动机, 降低员工的工作表现<sup>[8]</sup>。此外, 工作绩效的范畴发生了变化, 周边绩效得到许多关注<sup>[9]</sup>。尽管领导

收稿日期: 2018-09-28

基金项目: 国家自然科学基金项目(71862019); 国家自然科学基金项目(71802001)

作者简介: 宋锐泰(1991-), 男, 安徽合肥人, 南京大学商学院博士生; 张正堂(1975-), 男, 安徽明光人, 南京大学商学院教授; 赵李晶(1992-), 男, 江苏如皋人, 南京大学商学院博士生。

者的行为是其影响因素,但是时间提醒行为尚未得到足够的关注。因此,本文将围绕领导者时间提醒行为与员工工作绩效之间的关系及作用机制展开探讨,丰富领导行为对员工绩效影响的研究内涵。

情感事件理论认为<sup>[10]</sup>,个体情感是连接外部事件和个体自身行为的“桥梁”。领导者的行为构成了工作事件,个体对该事件做出情感反应,进而引发后续行为。Kahn(1990)<sup>[11]</sup>指出,员工的情感状态是提升工作态度和表现的关键因素。但是以往研究主要集中在组织氛围<sup>[12]</sup>、领导认同<sup>[13]</sup>、信任<sup>[14]</sup>等作用机制,缺少对员工情感的关注。工作激情是一种与动机有关的工作情感<sup>[15]</sup>,按照对外部动机的内化程度可以分为和谐式激情和强迫式激情<sup>[16]</sup>。对于员工而言,时间提醒代表完成工作的外部动机<sup>[17]</sup>,会引发员工对外部动机的内化过程,于是形成不同的工作激情,进而表现出不同的行为。基于此,本文将工作激情作为中介变量引入,分析领导者时间提醒对员工工作绩效的影响机制。此外,“人-境互动”视角的观点指出,人格特质会影响个体对外部事件的情感反应<sup>[10]</sup>。在现实工作中,有的员工喜欢在期限来临之际进行突击;有的员工喜欢尽早完成大部分工作或在可利用时间内平稳完成工作。个体对时间期限的不同感知和行为倾向被定义为行动风格<sup>[18]</sup>。期限行动风格的个体喜欢在期限下迅速展开行动,而稳定型或U型行动风格的个体并不喜欢外界因素的干扰。因此,具有不同行动风格的个体对时间提醒的感知存在差异,可能做出不同的情感反应,进而影响后续行为。因此,除了探讨工作激情的中介作用外,本文还将探索个体行动风格的调节作用。

综上所述,本研究从领导者的时间提醒出发,考察该行为对员工工作绩效的影响,并结合了情感事件理论,探索工作激情的中介作用,同时考虑个体差异视角,探索个体行动风格的调节作用。本研究试图构建一个被调节的双重中介作用模型,以深入且全面地了解领导者时间提醒对员工工作绩效的影响过程,弥补以往关于二者之间关系研究的不足,为企业在日常管理中使用时间提醒提供可供参考的理论依据。

## 二、理论基础与研究假设

### (一)领导者时间提醒与员工工作绩效

领导者的时间提醒是指领导者提醒员工即将到来的期限的行为<sup>[6]</sup>,通常领导者使用该方式是为了让员工按时完成任务,提高工作表现。但是回顾以往研究我们发现,并没有研究直接验证了时间提醒与工作绩效之间的关系。一些学者认为,时间提醒有助于员工按时完成任务<sup>[1][6][7][19]</sup>,但按时完成任务只是工作绩效的一部分,并不能等同于工作绩效;另一些学者则认为时间提醒会破坏个体的内在动机,导致不良的工作表现<sup>[8][20]</sup>,但是他们也没有直接证明时间提醒会降低工作绩效。此外,二元绩效的观点被普遍接受,任务绩效是与明文规定的任务有关的工作表现,而周边绩效则代表没有明确规定,但有利于组织目标实现的工作表现<sup>[9]</sup>。二者都会受到领导风格的影响<sup>[21]</sup>,但是影响作用可能存在差异。例如,交易型领导行为能够增加员工的任务绩效,但同时会抑制员工的周边绩效<sup>[22]</sup>。

时间提醒强调即将到来的期限,指出急需完成的目标,降低目标的时间模糊性,改变员工在工作中的注意力<sup>[6]</sup>。在任务绩效方面,时间提醒明确了目标的时间要求,吸引员工注意力,使员工专注实现该目标<sup>[23]</sup>;同时,时间提醒突出工作紧迫感,减少拖延的出现<sup>[24]</sup>。因此,领导者的时间提醒能够提升员工的任务绩效。在周边绩效方面,时间提醒是一种外在干预,破坏员工的内部动机,降低工作中的主动性<sup>[8]</sup>,而周边绩效的前提就是员工的主动性<sup>[9]</sup>;同时,时间提醒会将员工的注意力吸引至正式任务上,形成任务聚焦<sup>[25]</sup>,此时员工会忽视正式任务之外的其他事项。因此,

领导者的时间提醒可能会降低员工的周边绩效。基于上述分析,提出以下假设:

H1a: 领导者时间提醒会促进员工的任务绩效;

H1b: 领导者时间提醒会抑制员工的周边绩效。

## (二) 领导者时间提醒与员工工作激情

工作激情是由工作体验而产生的具有强烈倾向性的工作情感<sup>[15]</sup>。和谐式激情是指个体对外部动机具有兴趣和喜爱,并自愿去行动,而强迫式激情是指个体并非出于喜爱,而是不得不去行动<sup>[16]</sup>。现有研究表明,外部因素是影响员工工作激情的重要因素,例如领导行为<sup>[26]</sup>。根据工作激情二元模型的观点,个体的工作激情来源于外部动机的内化过程<sup>[16]</sup>。领导者的时间提醒行为向员工传递了完成任务的外部动机,能够引发员工对该动机的内化过程,所以,员工便会形成工作激情。但是,形成何种类型的工作激情则取决于员工对时间提醒的感知。一方面,时间提醒消除工作中关于时间的不确定性<sup>[27]</sup>,而目标不确定性程度降低则有利于员工增强对该目标的内部动机<sup>[23]</sup>;同时,领导者只是提醒了员工而非强制要求,员工感到组织对自己的自主性支持,满足员工对自主性的需求<sup>[28]</sup>。此时,员工便会自发地内化时间提醒,形成和谐式激情。另一方面,时间提醒向员工传递了时间紧迫感,容易被感知为一种外部控制<sup>[16]</sup>,此时员工自我决定的需求难以得到满足<sup>[29]</sup>。因此,员工并不喜欢领导者的提醒,引发非自发的内化过程,形成强迫式激情。基于上述分析,本文提出以下假设:

H2a: 领导者时间提醒正向影响员工的和谐式激情;

H2b: 领导者时间提醒正向影响员工的强迫式激情。

## (三) 员工工作激情的中介作用

员工对外部动机的进行内化,于是形成不同类型的工作激情。不同的工作激情也会引发不同的结果。例如,和谐式激情会产生工作投入、幸福感等积极结果<sup>[27]</sup>;而强迫式激情则会导致耗竭和工作家庭冲突等消极结果<sup>[28]</sup>。根据情感事件理论<sup>[10]</sup>和激情二元模型<sup>[16]</sup>的观点,员工对领导者的时间提醒会产生不同的情感反应,进而表现出不同的行为。当个体喜欢领导者提醒时,便会形成和谐式激情。此时,主导他们行为的动机是内部动机,于是他们对工作更加投入、更具主动性,不仅会完成规定的工作(如任务绩效),还会额外承担更多的责任(如,帮助他人完成工作)。当个体不喜欢领导者的提醒时,便会形成强迫式激情。此时,他们虽然也会表现出对工作的投入,但是这种投入并非是自发的,而是迫于外部压力而不得不表现出的投入<sup>[26]</sup>。员工履行义务的动机还是会完成规定的工作<sup>[25]</sup>,但对于没有明文规定、需要主动展开的周边绩效而言,他们则认为是没有必要去完成的<sup>[32]</sup>。基于上述分析,本文提出以下假设:

H3a: 和谐式激情在领导者时间提醒与员工任务绩效、周边绩效的关系中均存在中介作用;

H3b: 强迫式激情在领导者时间提醒与员工任务绩效、周边绩效的关系中均存在中介作用。

## (四) 行动风格的调节作用

行动风格是指个体随着期限的到来,如何分配自己工作中努力的倾向<sup>[18]</sup>。Gevers(2015)等<sup>[18]</sup>学者将个体的行动风格分成期限型、稳定型和 U 型三种风格,期限型是指个体直到期限来临时才展开工作,并投入大量努力;稳定型是指个体在可利用时间内平均分配自身的努力;U 型是指在早期和晚期投入大量精力,而在中期稍做休息。由于不同行动风格的个体在对待时间期限的态度上存在差别,具有不同行动风格的个体在经历领导者的时间提醒时会产生不同的体验<sup>[6]</sup>,于是便会做出不同的情感反应<sup>[9]</sup>。

对于期限行动者而言,他们更容易受到期限的激励,在期限到来前更加积极主动。时间提醒强调了期限,这与期限行动者的动机一致,他们更容易对时间提醒进行自发内化,形成和谐式激情。相反,对于 U 型和稳定型行动风格而言,他们精心规划工作安排,不喜欢外界干预并为此感到不

适。时间提醒反而成为干扰，与他们的工作动机不一致，他们无法认同时间提醒，于是形成强迫式激情。Mohammed 和 Nadkarni(2011)<sup>[1]</sup>证实临近限时时，期限行动风格的个体更加主动地展开工作。Gevers 和 Demerouti(2013)<sup>[6]</sup>也指出领导者的时间提醒对期限行动者更有效，而对于 U 型和稳定型行动者而言，反而会破坏他们的工作投入。基于上述分析，提出以下假设：

H4a：期限行动风格正向调节时间提醒与和谐式激情之间的关系；

H4b：期限行动风格负向调节时间提醒与强迫式激情之间的关系；

H4c：稳定型和 U 型行动风格正向调节时间提醒与强迫式激情之间的关系；

H4d：稳定型和 U 型行动风格负向调节时间提醒与和谐式激情之间的关系。

综合上述分析与假设，本研究进一步提出被调节的中介作用模型。具体而言，期限行动者喜爱领导者的时间提醒，在收到提醒时会产生更多的和谐式激情和较少的强迫式激情。随着和谐式激情的增加，该个体的内部动机得以提升，不仅会实现更高的绩效水平，还会承担更多责任(如帮助他人等)，以促进组织目标的实现。同时，强迫式激情的减少意味着该个体的回避动机降低，由于害怕被惩罚而表现出的任务行为减少，但对角色外行为的回避态度也随之减弱。U 型和稳定型行动者不喜欢领导者的时间提醒，在收到提醒后他们反而会产生更多的强迫式激情和较少的和谐式激情。随着强迫式激情的增加，该个体履行义务的动机增强，只愿意从事规定的任务，而不愿意进行规定之外的任何事项。随着和谐式激情的减少，该个体在工作中的主动性降低，不再追求更高的任务表现，也不愿意承担额外的责任(如帮助他人)。基于上述分析，本研究提出以下假设：

H5：行动风格分别调节和谐式激情和强迫式激情在时间提醒与任务绩效、周边绩效之间的中介作用。具体来说，期限行动风格强化和谐式激情的中介路径，弱化强迫式激情的中介路径；相反，稳定型和 U 型行动风格强化强迫式激情的中介路径，弱化和和谐式激情的作用路径。

根据上述相关文献的整理与分析，本研究的假设模型图如图 1 所示。

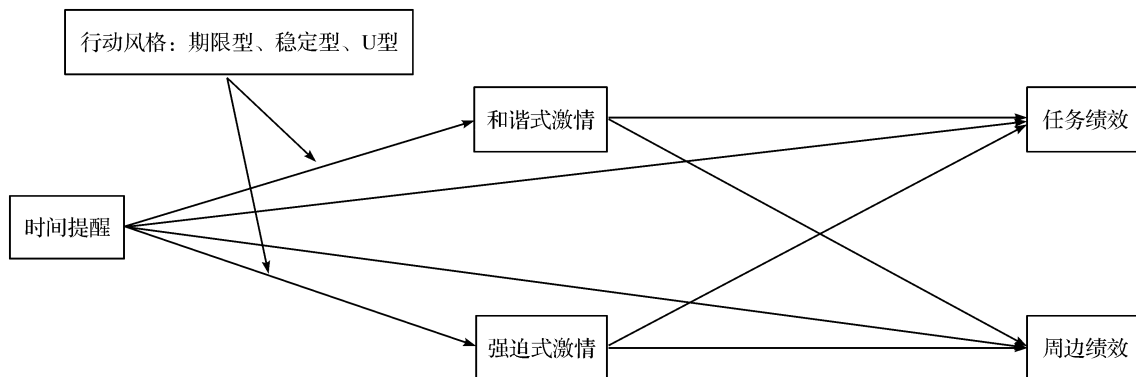


图 1 研究假设模型图

### 三、研究设计

#### (一) 调查对象与数据收集

研究通过问卷调查的方式进行，参照 Grizzle 等(2009)<sup>[32]</sup>学者的做法，选取服务业员工作为调查对象。因为与其他行业相比，服务业员工不仅有规定的工作，还存在频繁的人际互动，周边绩效的表现可能更加普遍。我国学者也以服务业员工为样本进行研究并获得可靠结论<sup>[33]</sup>。调查对象主要来源于安徽省内的 22 家服务业企业(包含销售、餐饮、金融服务等)。在正式调研前，先与目标



企业的人力资源部门进行沟通,以保障调研顺利实施。为确保调研过程的独立性和有效性,本研究使用第三方问卷平台进行问卷的制作,并依托该平台进行问卷的发放与回收过程。变量均由员工进行自我汇报,为了减少同源方差的影响,本研究采用三阶段调研的方法。第一阶段对控制变量、自变量和调节变量进行测量,共收回 418 份有效问卷;一个月后,向参加过第一次调研的调研对象发放问卷,测量中介变量,共收回有效问卷 355 份;一个月后,向同时参加过前两阶段的调研对象发放问卷,测量因变量,共收回有效问卷 312 份。剔除中途离职和领导发生变更的员工后,同时参加过三个阶段调研的有效问卷数为 295 份。其中,男性占 42.0%,女性占 58.0%;平均年龄为 31.28 岁;平均工作年限为 5.79 年;本科及以上学历占 76.9%。

(二)测量工具

本研究均采用已经在国内外研究中被证实为可信的成熟量表。(1)时间提醒行为的量表来源于 Gevers 和 Demerouti(2013)<sup>[6]</sup>的四条目量表(例如,你的管理者在多大程度上会提醒你一些重要的期限),在本研究中,该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.861。(2)工作激情的量表来源于 Vallerand 等(2003)<sup>[16]</sup>使用的量表,分为和谐式激情和强迫式激情两个维度,各七个条目(例如,我从事的活动体现了我的爱好;没有这份工作我将无法生活),在本研究中,该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 0.879、0.925。(3)工作绩效分为两个方面,任务绩效采用 Williams 和 Anderson(1991)<sup>[34]</sup>开发的七条目量表进行测量(例如,我充分完成了分配的任务),在本研究中的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.792;周边绩效采用 Borman 和 Motowidlo(1997)<sup>[9]</sup>的五条目量表进行测量(例如,主动执行那些与自己正式工作范围无关的活动),在本研究中的 Cronbach's  $\alpha$  系数为 0.930。(4)行动风格的量表来源于 Gevers 和 Demerouti(2013)<sup>[6]</sup>的量表,分为期限型、稳定型和 U 型三个维度,各三个条目(例如,我会在期限前的短期内展开大量工作;我会稳定的进行工作,将我的工作分配在全部可用时间内;我会在项目早期和晚期投入更多精力,而在中期投入较少精力),在本研究中,该量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为:0.867、0.938、0.795。所有的量表均为五点里克特量表,并加入性别、年龄、婚姻状况、教育程度等控制变量。

四、实证分析

(一)区分效度检验

如表 1 所示,基准模型(即八因子模型)的拟合效果最佳( $\chi^2 = 1433.79$ ,  $Df = 664$ ,  $CFI = 0.90$ ,  $TLI = 0.89$ ,  $RMSEA = 0.058$ ,  $SRMR = 0.062$ ),并且各项指标均优于其他模型。因此,可以认为本研究所测量变量之间具有足够的区分效度,能够进行后续分析。

(二)描述性统计分析

变量之间的描述性统计分析如表 1 所示,由于篇幅原因控制变量并没有在表中展示。时间提醒与任务绩效、和谐式激情、强迫式激情之间显著正相关,与周边绩效正相关但不显著。

表 1 描述性统计与相关系数(N=295)

变量	Mean	SD	TR	HP	OP	TP	CP	DA	SA	UA
TR	3.67	0.76	1							
HP	4.09	0.51	0.34 **	1						
OP	2.59	0.89	0.13 *	-0.23 **	1					
TP	3.47	0.63	0.31 **	0.24 **	0.33 **	1				
CP	3.70	0.82	0.08	0.24 **	-0.43 *	-0.04	1			

续表

变量	Mean	SD	TR	HP	OP	TP	CP	DA	SA	UA
DA	3.93	0.70	0.45 **	0.39 **	-0.18 **	0.12 *	0.17 **	1		
SA	2.06	0.75	-0.49 **	-0.38 **	0.21 **	-0.02	-0.23 **	-0.74 **	1	
UA	1.80	0.62	-0.48 **	-0.48 **	0.15 *	-0.13 *	-0.27 **	-0.49 **	0.55 **	1

注: TR = 时间提醒; HP = 和谐式激情; OP = 强迫式激情; TP = 任务绩效; CP = 周边绩效; DA = 期限行动风格; SA = 稳定型行动风格; UA = U 型行动风格; \*、\*\* 表示相关系数在 0.05、0.01 水平下显著(双尾检验)。

### (三) 假设检验

本研究采用 Bootstrap 方法对假设进行检验。时间提醒对任务绩效的直接效应正向显著(效应值 0.253, 95% CI [0.130, 0.381]), 对周边绩效的直接效应正向不显著(效应值 0.105, 95% CI [-0.060, 0.283])。因此, 假设 1a 得到证实, 假设 1b 未得到证实。时间提醒对和谐式激情(效应量 = 0.217, 95% CI [0.115, 0.328])和强迫式激情(效应量 = 0.253, 95% CI [0.020, 0.274])均存在显著的正向影响。因此, 假设 2a 和假设 2b 得到证实。假设 1b 未得到验证可能是因为时间提醒一方面提高了目标的明确性, 有助于员工增加对清晰目标的工作投入<sup>[23]</sup>; 另一方面, 时间提醒传递了控制性时间信息, 破坏了个体的内部动机<sup>[8]</sup>。两种作用相互抵消, 才形成不显著的结果。Lam (2010)<sup>[35]</sup>在其研究中指出, 两条反向的作用路径是导致直接效应不显著的原因之一。因此, 本研究进一步对领导者的时间提醒以及员工周边绩效之间的中介作用进行探索。

表 2 显示中介效应检验结果。和谐式激情在时间提醒和任务绩效关系间的间接效应正向且显著, 在时间提醒和周边绩效关系间的间接效应正向且显著。因此, 假设 3a 得到验证。强迫式激情在时间提醒和任务绩效关系间的间接效应正向且显著, 在时间提醒和周边绩效关系间的间接效应负向且显著。因此, 假设 3b 得到验证。在时间提醒对周边绩效的中介效应上, 本研究发现和和谐式激情和强迫式激情的竞争性中介关系, 从而解释了时间提醒对周边绩效主效应不显著的原因。

表 2 Bootstrap 中介分析结果(N = 295)

中介效应检验				
TR→HP→TP	Direct	0.213	0.062	[0.091, 0.338]
	Indirect	0.040	0.021	[0.008, 0.095]
TR→HP→CP	Direct	0.025	0.072	[-0.107, 0.199]
	Indirect	0.081	0.033	[0.027, 0.152]
TR→OP→TP	Direct	0.227	0.064	[0.105, 0.353]
	Indirect	0.026	0.018	[0.001, 0.069]
TR→OP→CP	Direct	0.157	0.073	[0.023, 0.308]
	Indirect	-0.052	0.033	[-0.120, -0.001]

注: 缩写同上; Direct 表示直接效应; Indirect 表示间接效应。

在调节效应方面, 本研究首先采用回归分析的方法检验简单调节作用。期限行动风格对时间提醒与和谐式激情之间的关系存在正向调节作用( $\beta = 0.120$ ,  $p < 0.01$ ), 对时间提醒与强迫式激情之间的关系存在负向调节作用( $\beta = -0.127$ ,  $p < 0.05$ )。稳定型行动风格对时间提醒与和谐式激情之间的关系存在负向调节作用( $\beta = -0.123$ ,  $p < 0.01$ ), 对时间提醒与强迫式激情之间的关系存在正向调节作用( $\beta = 0.109$ ,  $p < 0.05$ ); U 型行动风格对时间提醒与和谐式激情之间的关系存在负向调节作用( $\beta = -0.227$ ,  $p < 0.01$ ), 对时间提醒与强迫式激情之间的关系存在正向调节作用( $\beta = 0.159$ ,  $p < 0.05$ )。三种行动风格的调节图依次如图 2~4 所示, 对于期限行动风格的个体而言, 时间提醒对和谐式激情的促进作用变强, 对强迫式激情的促进作用变弱; 对于稳定型和 U 型行动风格的个体而言, 时间提醒对和谐式激情的促进作用变弱, 对强迫式激情的促进作用变强。据此, 假

设 4a、4b、4c、4d 均得到证实。

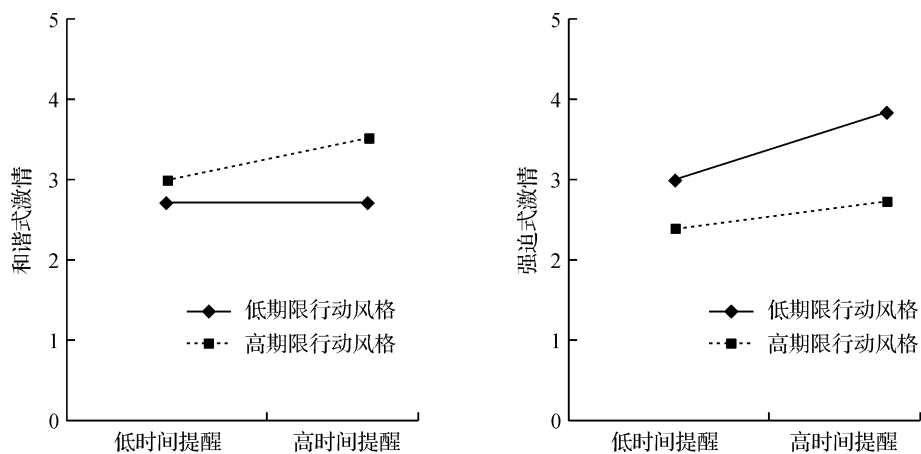


图 2 期限行动风格的调节作用

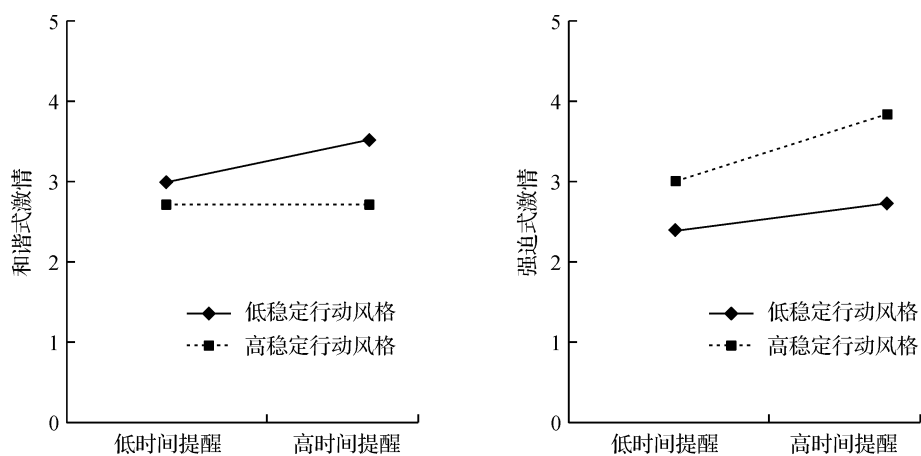


图 3 稳定行动风格的调节作用

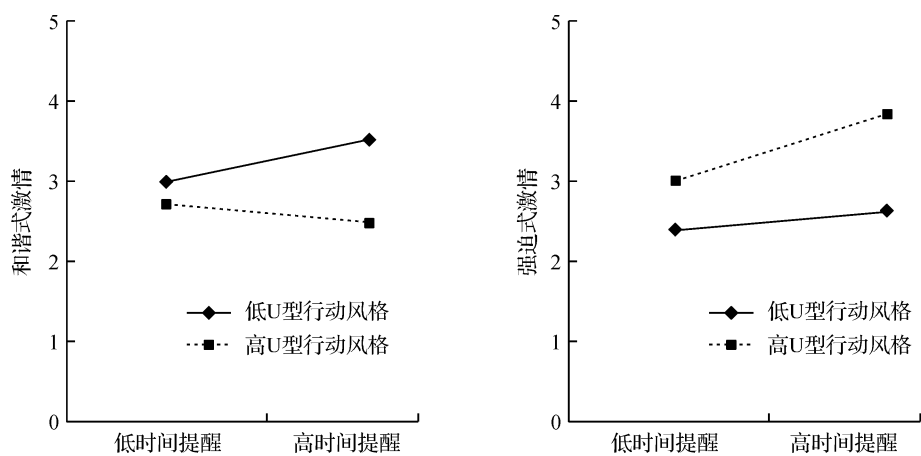


图 4 U型行动风格的调节作用

表3显示被调节的中介效应 bootstrap 分析结果。当期限行动风格较低时,时间提醒通过和谐式激情对任务绩效的间接效应不显著(效应值为0.006,95%CI为[-0.011,0.046]);当期限行动风格较高时,和谐式激情的间接效应显著(效应值为0.037,95%CI为[0.006,0.094]),并且两种情况下间接效应的差异显著变大(效应值为0.031,95%CI为[0.006,0.085])。据此,可以认为期限行动风格显著地正向调节和谐式激情在时间提醒与任务绩效关系间的中介作用。同理,期限行动风格正向调节和谐式激情在时间提醒与周边绩效关系间的中介作用;负向调节强迫式激情分别在时间提醒与任务绩效、周边绩效之间的中介作用。表4的结果表明,稳定型行动风格正向调节强迫式激情的中介作用,负向调节和谐式激情的中介作用。表5中和谐式激情在时间提醒和任务绩效关系间的中介效应差异在95%置信区间下不显著(效应值为-0.059,95%CI为[-0.154,0.010]),但是在90%置信区间[-0.143,-0.007]下显著,也可以认为U型行动风格对该中介效应的调节作用存在。结合表5中的其他结果,U型行动风格正向调节强迫式激情的中介作用,负向调节和谐式激情的中介作用。据此,本研究的假设5得到验证。

表3 被调节的中介效应 bootstrap 分析结果(期限行动风格; N=295)

任务绩效							
和谐式激情	效应值	SE	Boot 95% CI	强迫式激情	效应值	SE	Boot 95% CI
低	0.006	0.014	[-0.011,0.046]	低	0.080	0.025	[0.037,0.133]
高	0.037	0.021	[0.006,0.094]	高	0.044	0.026	[0.001,0.107]
Diff	0.031	0.018	[0.006,0.085]	Diff	-0.035	0.021	[-0.078,-0.001]
周边绩效							
和谐式激情	效应值	SE	Boot 95% CI	强迫式激情	效应值	SE	Boot 95% CI
低	0.013	0.026	[-0.031,0.070]	低	-0.143	0.038	[-0.232,-0.077]
高	0.080	0.031	[0.032,0.163]	高	-0.080	0.037	[-0.171,-0.001]
Diff	0.066	0.031	[0.018,0.159]	Diff	0.064	0.043	[0.001,0.135]

表4 被调节的中介效应 bootstrap 分析结果(稳定行动风格; N=295)

任务绩效							
和谐式激情	效应值	SE	Boot 95% CI	强迫式激情	效应值	SE	Boot 95% CI
低	0.057	0.026	[0.020,0.130]	低	0.049	0.025	[0.008,0.107]
高	0.003	0.018	[-0.027,0.045]	高	0.088	0.027	[0.044,0.151]
Diff	-0.054	0.022	[-0.110,-0.019]	Diff	0.039	0.018	[0.008,0.084]
周边绩效							
和谐式激情	效应值	SE	Boot 95% CI	强迫式激情	效应值	SE	Boot 95% CI
低	0.070	0.032	[0.025,0.166]	低	-0.093	0.045	[-0.187,-0.010]
高	0.004	0.022	[-0.033,0.056]	高	-0.166	0.045	[-0.267,-0.090]
Diff	-0.066	0.032	[-0.161,-0.016]	Diff	-0.073	0.036	[-0.152,-0.011]

表5 被调节的中介效应 bootstrap 分析结果(U型行动风格; N=295)

任务绩效							
和谐式激情	效应值	SE	Boot 95% CI	强迫式激情	效应值	SE	Boot 95% CI
低	0.046	0.028	[0.002,0.117]	低	0.026	0.026	[-0.021,0.085]
高	-0.004	0.010	[-0.032,0.011]	高	0.076	0.023	[0.039,0.126]
Diff	-0.050	0.029	[-0.120,-0.004]	Diff	0.050	0.021	[0.016,0.100]
周边绩效							
和谐式激情	效应值	SE	Boot 95% CI	强迫式激情	效应值	SE	Boot 95% CI
低	0.055	0.040	[0.008,0.153]	低	-0.040	0.041	[-0.127,0.037]
高	-0.005	0.0013	[-0.047,0.010]	高	-0.118	0.038	[-0.204,-0.056]
Diff	-0.059	0.042	[-0.154,0.010]	Diff	-0.078	0.035	[-0.165,-0.020]



## 五、结论与讨论

本研究从领导者的时间提醒行为出发,以工作激情作为传递路径,探讨了时间提醒对员工工作绩效的影响作用,并结合个体差异视角分析了个体的行动风格存在的调节效应。本研究主要的结论和理论贡献如下:

首先,本研究证实了时间提醒能促进员工的任务绩效,但对周边绩效没有直接影响。与以往的研究不同,本研究直接证实了时间提醒对任务绩效的促进作用,而不是将按时完成任务等同于任务绩效。同时,领导者时间提醒与员工周边绩效之间的关系很少被学者们关注,而以任务绩效代表工作绩效的方法不够全面。本研究结论弥补了以往研究对于时间提醒与员工任务绩效、周边绩效之间关系关注的不足。

其次,本研究探索了时间提醒对工作绩效的影响机制。和谐式激情与强迫式激情在时间提醒与任务绩效的关系间均存在正向中介作用;但在时间提醒与周边绩效的关系间却出现了相反的竞争性中介作用。由于和谐式激情与强迫式激情的中介作用相互抵消,所以时间提醒对周边绩效之间的总效应才表现为不显著。该结论拓展了情感事件理论和激情二元模型在绩效领域的应用,也为解决变量之间关系不一致的问题提供新的研究视角。

最后,发现个体的行动风格能够调节时间提醒对工作绩效的影响。对于期限行动风格的个体而言,时间提醒更容易通过和谐式激情传递影响,而对于稳定型和 U 型行动风格的个体而言,时间提醒更容易通过强迫式激情传递影响。该结论再次验证现有结论,即领导者的时间提醒适用于期限行动风格的个体,不适用于稳定行动风格和 U 型行动风格的个体<sup>[5]</sup>。此外,陈娟和郑涌(2011)<sup>[36]</sup>提出的中国情景下时间人格模型中包含行动风格成分,但是我国学者们并未对该人格特质形成足够的关注。本研究响应学者们对关注时间人格特质的强烈呼吁<sup>[17][18][36]</sup>,率先对中国情景下个体的行动风格展开研究,丰富并拓展了时间人格特质在管理研究领域的应用以及在中国情景下的研究。

本研究的结论对于企业实践具有以下启示:(1)管理者要意识到时间提醒对任务绩效和周边绩效的差异化影响,时间提醒只能带来任务绩效上的提升,不能过于依赖时间提醒来提高员工的工作表现。(2)管理者要关注员工对时间提醒的反应,引导他们形成和谐式激情而不是强迫式激情。一方面,管理者可以通过授权、提供帮助、营造公平氛围等方式,引导员工形成更多的和谐式激情。另一方面,领导者在使用时间提醒时,应当突出时间的明确性,而不是干预员工的时间安排,避免员工迫于畏惧而工作。(3)企业在分配任务和进行管理时要注意区分员工的行动风格,采用个性化策略。企业可以将期限行动风格的员工安排至期限不明或期限可变性较高的工作中,并增加领导者对他们进行时间提醒的频率;将稳定型和 U 型行动风格的个体安排至期限明确且稳定的工作中,并减少领导者对他们的时间提醒。

本研究的局限之处主要表现为:(1)本研究虽然分三阶段获取数据,但所有数据均由员工自我汇报得到,在后续研究中,我们将尝试从多个来源获取数据,减少共同方法偏差的影响。(2)Gevers 等学者(2009)<sup>[4]</sup>指出,时间提醒可以按照来源分为领导者的时间提醒和同事的时间提醒,并证实了同事间的时间提醒有助于团队按时完成任务。本研究主要考查的是领导者的时间提醒,在未来的研究中我们将尝试对同事间的时间提醒进行探索。(3)本研究的样本主要集中在安徽省内的企业,对于结论在更大范围内推广存在一定限制,在未来的研究中将尝试从更多地区获取数据,增强结论的普适性。

参考文献:

- [1] Mohammed S. , Nadkarni S. Temporal Diversity and Team Performance: The Moderating Role of Team Temporal Leadership [J]. Academy of Management Journal, 2011, 54(3): 489-508.
- [2] Tükel O. I. , Rom W. O. Analysis of the Characteristics of Projects in Diverse Industries [J]. Journal of Operations Management, 1998, 16(1): 43-61.
- [3] Finweek. How We're Wasting Time At Work [R]. Salary. Com, 2014-9-18: 8-9.
- [4] Gevers J. M. P. , Eerde E. V. , Rutte C. G. Team Self-regulation and Meeting Deadlines in Project Teams: Antecedents and Effects of Temporal Consensus [J]. European Journal of Work & Organizational Psychology, 2009, 18(3): 295-321.
- [5] 杨陈, 杨付, 景熠, 等. 谦卑型领导如何改善员工绩效: 心理需求满足的中介作用和工作单位结构的调节作用 [J]. 南开管理评论, 2018, 21(2): 121-134.
- [6] Gevers J. M. P. , Demerouti E. How Supervisors' Reminders Relate to Subordinates' Absorption and Creativity [J]. Journal of Managerial Psychology, 2013, 28(6): 677-698.
- [7] Gevers J. M. P. , Rutte C. G. , Eerde W. V. Meeting Deadlines in Work Groups: Implicit and Explicit Mechanisms [J]. Applied Psychology, 2006, 55(1): 52-72.
- [8] Gagné M. , Deci E. L. Self-Determination Theory and Work Motivation [J]. Journal of Organizational Behavior, 2005, 26(4): 331-362.
- [9] Borman W. C. , Motowidlo S. J. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research [J]. Human Performance, 1997, 10(2): 99-109.
- [10] Weiss H. M. , Cropanzano R. Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work [J]. Research in Organizational Behavior, 1996, 18(3): 1-74.
- [11] Kahn W. A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work [J]. The Academy of Management Journal, 1990, 33(4): 692-724.
- [12] 魏峰, 袁欣, 邸杨. 交易型领导、团队授权氛围和心理授权影响下属创新绩效的跨层次研究 [J]. 管理世界, 2009, (4): 135-142.
- [13] Walumbwa F. O. , Avolio B. J. , Zhu W. How Transformational Leadership Weaves Its Influence on Individual Job Performance: The Role of Identification and Efficacy Beliefs [J]. Personnel Psychology, 2010, 61(4): 793-825.
- [14] Drescher M. A. , Korsgaard M. A. , Welpel I. M. , et al. The Dynamics of Shared Leadership: Building Trust and Enhancing Performance [J]. Journal of Applied Psychology, 2014, 99(5): 771-83.
- [15] 蒋昀洁, 张绿漪, 黄庆, 等. 工作激情研究述评与展望 [J]. 外国经济与管理, 2017, 39(8): 85-101.
- [16] Vallerand R. J. , Blanchard C. , Mageau G. A. , et al. Les Passions De L'ame: On Obsessive and Harmonious Passion [J]. Journal Of Personality & Social Psychology, 2003, 85(4): 756-767.
- [17] Ancona D. G. , Goodman P. S. , Lawrence B. S. , et al. Time: A New Research Lens [J]. Academy of Management Review, 2001, 26(4): 645-663.
- [18] Gevers J. , Mohammed S. , Nataliya Baytalskaya. The Conceptualisation and Measurement of Pacing Styles [J]. Applied Psychology, 2015, 64(3): 499-540.
- [19] Santos C. M. , Passos A. M. , Uitdewilligen S. , et al. Shared Temporal Cognitions as Substitute for Temporal Leadership: An Analysis of Their Effects on Temporal Conflict and Team Performance [J]. Leadership Quarterly, 2016, 27(4): 574-587.
- [20] Mainemelis C. When the Muse Takes It All: A Model for the Experience of Timelessness in Organizations [J]. Academy of Management Review, 2001, 26(4): 548-565.
- [21] Christian M. S. , Garza A. S. , Slaughter J. E. Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance [J]. Personnel Psychology, 2011, 64(1): 89-136.
- [22] Podsakoff P. M. , Mackenzie S. B. , Paine J. B. , et al. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research [J]. Journal of Management, 2000, 26(3): 513-563.
- [23] Latham G. P. , Locke E. A. Self-Regulation through Goal Setting [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1991, 50(2): 212-247.
- [24] Steel P. The Nature of Procrastination: A Meta-Analytic and Theoretical Review of Quintessential Self-Regulatory Failure [J]. Psychological Bulletin, 2007, 133(1): 65-94.
- [25] Karau S. J. , Kelly J. R. The Effects of Time Scarcity and Time Abundance on Group Performance Quality and Interaction Process [J]. Journal of Experimental Social Psychology, 1992, 28(6): 542-571.
- [26] Vallerand R. J. , Salvy S. J. , Mageau G. A. , et al. On The Role of Passion in Performance [J]. Journal of Personality, 2007, 75

- (3): 505 – 534.
- [27] Maruping L. M. , Venkatesh V. , Thatcher S. M. B. , et al. Folding Under Pressure or Rising to the Occasion? Perceived Time Pressure and the Moderating Role of Team Temporal Leadership [J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 58(5): 1313 – 1333.
- [28] Conger J. A. , Kanungo R. N. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice [J]. *Academy of Management Review*, 1988, 13(3): 471 – 482.
- [29] Vallerand R. J. , Paquet Y. , Philippe F. L. , et al. On the Role of Passion for Work in Burnout: A Process Model [J]. *Journal of Personality*, 2010, 78(1): 289 – 312.
- [30] Curran T. , Hill A. P. , Appleton P. R. , et al. The Psychology of Passion: A Meta-Analytical Review of a Decade of Research on Intrapersonal Outcomes [J]. *Motivation & Emotion*, 2015, 39(5): 631 – 655.
- [31] Philippe, Frederick L. , Vallerand, Robert J. , Houfort, Nathalie, et al. Passion for an Activity and Quality of Interpersonal Relationships: The Mediating Role of Emotions [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2010, 98(6): 917 – 932.
- [32] Grizzle J. W. , Zablah A. R. , Brown T. J. , et al. Employee Customer Orientation in Context: How the Environment Moderates the Influence of Customer Orientation on Performance Outcomes [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(5): 1227 – 1242.
- [33] 高中华, 赵晨. 工作场所的组织政治会危害员工绩效吗? 基于个人 – 组织契合理论的视角 [J]. *心理学报*, 2014, 46(8): 1124 – 1143.
- [34] Williams L. J. , Anderson S. E. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors [J]. *Journal of Management*, 1991, 17(3): 601 – 617.
- [35] Lam S. Y. What Kind of Assumptions Need to be Realistic and How to Test Them: A Response to Tsang(2006) [J]. *Strategic Management Journal*, 2010, 31(6): 679 – 687.
- [36] 陈娟, 郑涌. 时间人格的结构与功能 [J]. *心理科学进展*, 2011, 19(6): 896 – 904.

## Can Leaders' Temporal Reminder Really Promote Employees' Job Performance? ——A Moderated Double Mediation Model

SONG Kuntai, ZHANG Zhengtang, ZHAO Lijing  
(School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, China)

**Abstract:** Temporal reminder is one of the most common management skills of leaders, which can help focus employees' attention on work, but the relationship between temporal reminder and employees' job performance is still unclear. Based on the affective events theory(AET), this research constructs a moderated double path mediation model to examine the influence of temporal reminder on the job performance through a 3-way survey of 295 employees. The results are as follows: temporal reminder has a positive impact on the task performance but no significant impact on the contextual performance; both the harmonious passion and the obsessive passion have mediation effect between temporal reminders and the job performance; pacing style moderates the relationship between temporal reminder and the two types of job passion as well as the mediating effect of the harmonious passion and the obsessive passion; the higher the level of the deadline action style, the stronger the mediating role of the harmonious passion and the weaker the mediating role of the obsessive passion. This research further analyzes the mechanism of leaders' temporal reminder influencing employees' job performance, and provides management implication for improving employees' performance.

**Key words:** Temporal Reminders; Job Passion; Pacing Style; Job Performance

(责任编辑: 闻 毓)