

精神型领导对员工目标接受力的影响研究

高洪波¹ 刘佳麟*

摘要

基于自我决定理论和社会交换理论，本研究探讨精神型领导对员工目标接受力的影响机制，重点考察组织承诺的中介作用以及心流体验的调节作用。对 476 名企业在职员工的分阶段问卷调查发现：精神型领导对员工目标接受力具有显著正向影响；组织承诺在二者之间发挥部分中介作用；心流体验正向调节组织承诺与目标接受力的关系，并进一步调节组织承诺的中介效应。本研究揭示了精神型领导影响员工目标接受力的内在机制与边界条件，为组织提升员工目标认同提供了理论依据与实践启示。

关键词：精神型领导；目标接受力；组织承诺；心流体验

1 绪论

当今，组织正面临日益复杂的内外部挑战，员工开始将工作不再视为仅为谋生的手段而是出现对工作意义及工作满意度的精神追求 (Siddiqui & Craig, 2011)。同时，如何提升当下员工对组织目标的认同与接受，已成为当今管理者共同关注的核心议题。员工目标接受力作为目标能否被接纳的核心要素，直接关系到组织战略的执行效率与整体绩效水平。然而，传统的以物质激励和压力控制为主的管理方式，已难以有效激发员工的内在认同与持久投入。精神型领导作为一种强调通过满足员工对使命感与归属感的深层需求来激发其对组织目标内在认同与接受的新兴领导范式，近年来受到管理者的不断摸索与尝试，学者们也发现精神型领导对员工满意度、绩效、组织承诺、创新行为等都具有积极影响 (Boeske, 2023; Hunsaker, 2022; Maryati & Astuti, 2022.)。然而，精神型领导如何影响员工对组织具体目标的接受与内化，其内在机制与边界条件尚未充分研究。

本研究基于自我决定理论和社会交换理论揭示精神型领导影响员工目标接受力的作用机制。探讨：组织承诺在精神型领导与目标接受力之间是否发挥作用，心流体验是否强化组织承诺与目标接受力的关系。

2 理论背景与研究假设

2.1 精神型领导与员工目标接受力

¹作者信息：高洪波，澳门科技大学博士研究生，工商管理博士专业，邮箱 helvingao@163.com.

*通讯作者：刘佳麟，澳门科技大学博士研究生，工商管理博士专业，邮箱 liujialin931022@163.com.

精神型领导是指领导者通过愿景引领、希望/信念传递和利他之爱，满足员工对使命感与归属感的深层需求，从而激发其内在动机的领导方式（Fry, 2003）。员工目标接受力是指员工对组织或管理者设定的特定目标的理解、认可并愿意投入精力去实现的心理状态（Locke & Latham, 2002）。在组织管理实践中，如何提升员工对组织目标的接受程度，一直是领导力研究关注的核心议题。精神型领导作为一种强调意义赋予、价值共鸣与精神关怀的新型领导范式，其独特的激励机理与员工目标接受力的形成具有内在的理论契合性。从自我决定理论的视角来看，精神型领导通过满足员工的三种基本心理需求，自主性、胜任感和归属感来增强员工的内在动机，进而提升其对组织目标的接受程度（Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2000）。具体而言，精神型领导的三个核心维度恰好对应员工三种基本心理需求的满足路径：愿景引领满足自主性需求，使员工将组织目标内化为个人追求；希望/信念传递满足胜任感需求，增强员工接受挑战性目标的信心；利他之爱满足归属感需求，强化员工对组织目标的情感依附。当员工的精神需求得到满足时，他们不仅更愿意接受组织目标，而且在这一过程中体验到成长和满足，形成良性的自我强化循环（Fry, 2003）。据此提出：

H1：精神型领导正向影响员工目标接受力。

2.2 组织承诺的中介作用

组织承诺是指员工对组织的情感依恋、责任认知和留任意愿，反映了个体与组织之间的心理联结强度（Meyer & Allen, 1991）。根据 Meyer 和 Allen 的三维度模型，组织承诺包含情感承诺（基于情感依附）、规范承诺（基于道德义务）和持续承诺（基于成本考量）三个维度。在精神型领导影响员工目标接受力的过程中，组织承诺可能扮演着重要的中介角色。从社会交换理论的视角来看，个体之间的相互作用可以视为一种交换过程（Blau, 1964; Homans, 1958）。在工作场所中，员工与组织之间的关系是一种典型的社会交换关系，员工通过贡献其时间、技能和努力，期望从组织获得公平的报酬、认可和支持（Eisenberger, et al., 2002）。精神型领导通过愿景引领、希望/信念传递和利他之爱，向员工提供了重要的社会情感资源，意义感、价值认同、精神支持和情感关怀。当员工从领导者和组织中获得这些宝贵的资源时，会产生基于互惠原则的回报义务感，这种义务感会转化为对组织的积极态度，即组织承诺的提升（Cropanzano & Mitchell, 2005）。而高组织承诺的员工，无论是出于情感上的“我想要”、规范上的“我应该”还是持续上的“我需要”，都更倾向于将组织目标视为自己的目标，接受并努力实现这些目标，作为对组织关怀的回报（Meyer et al., 2002）。已有实证研究证实，精神型领导与组织承诺之间存在显著的正向关系（Chen et al., 2025），且组织承诺对员工的工作绩效、组织公民行为等积极结果具有显著预测作用。据此提出：

H2：精神型领导正向影响组织承诺。

H3：组织承诺正向影响员工目标接受力。

H4：组织承诺在精神型领导与员工目标接受力之间起中介作用。

2.3 心流体验的调节作用

心流体验是指个体完全沉浸于当前活动中，体验到高度专注、行动与意识融合、自我意识丧失、时间感扭曲，并从活动本身获得内在愉悦的巅峰心理状态（Csikszentmihalyi, 1990）。在组织承诺影响员工目标接受力的过程中，心流体验可能发挥着重要的调节作用。从心流理论的视角来看，当个体处于心流状态时，他们会全力以赴，更有动力坚持自己的活动，从而取得更好的成果（Engeser & Rheinberg, 2008）。对于高心流体验的员工而言，他们善于从挑战性任务中获得沉浸感和内在愉悦，工作本身就是一种奖赏。当这类员工对组织怀有高承诺时，接受组织目标不仅是基于情感义务或责任，更是获得心流体验的机会。承诺与心流产生“协同效应”，使目标接受充满内在动力，从而强化了组织承诺对目标接受力的正向影响（Aubé et al., 2013）。相比之下，低心流体验的员工较难从工作中获得沉浸感和内在愉悦，他们对工作的兴趣可能更多依赖于外部因素。即使这类员工对组织怀有较高承诺，其目标接受也可能主要基于责任和义务，缺乏内在愉悦的加持，因此组织承诺对目标接受力的正向影响相对较弱。从自我决定理论的视角来看，心流体验本身就是内在动机的重要表现，高心流体验的员工具有更强的自主性动机，因此在组织承诺向目标接受转化的过程中表现出更强的协同效应（Kratsiotis et al., 2022）。已有研究证实，心流体验作为一种积极的沉浸状态，能够强化积极态度向行为转化的过程（Nguyen & Thi Dao, 2024）。据此提出：

H5：心流体验正向调节组织承诺与员工目标接受力之间的关系。即当心流体验水平越高时，组织承诺对员工目标接受力的正向影响越强；反之，当心流体验水平越低时，这一正向影响越弱。

H6：心流体验正向调节组织承诺在精神型领导与员工目标接受力之间的中介作用。即当心流体验水平越高时，组织承诺的中介效应越强；反之，当心流体验水平越低时，这一中介效应越弱。

3 研究方法

3.1 研究对象与程序

本研究以中国企业在职工为研究对象，涵盖制造业、信息技术业、金融业、教育业等多个行业。第一阶段收集人口统计学信息和精神型领导数据；第二阶段收集组织承诺数据；第三阶段收集心流体验和员工目标接受力数据。共发放问卷 500 份，回收有效问卷 476 份，有效回收率 95.2%。样本的基本特征为：男性员工 237 人（占 49.80%），女性员工 239 人（占 50.20%），年龄集中在 21-50 岁之間，教育程度上本科学历员工占比最高，占 84.70%。在公司任职 2-5 年的员工最多，占 43.70%总体看样本分布较为合理，具有较强的代表性。

3.2 测量工具

精神型领导：采用 Fry 等人（2005）开发、唐铮等人（2014）修订的中文版量表，共 14 题，包含愿景、希望/信念、利他之爱三个维度。组织承诺：采用 Allen 和 Meyer（1990）开发的三维度量表，共 24 题，包含情感承诺、规范承诺、持续承诺三个维度。员工目标接受力：采用 Locke 和 Latham（1990）开发的量表，共 4 题。心流体验：采用 Chu 等人（2013）开发的量表，共 9 题。控制变量包括性别、年龄、教育程度、工作年限。

4 研究结果

4.1 共同方法偏差与信度分析、区分效度检验

单因素检验显示，未旋转的因子分析结果显示，特征值大于 1 的因子共有 6 个，共同解释 66.538% 的方差变异。第一个因子解释 32.275% 的变异，低于 40% 的临界值，表明不存在显著的共同方法偏差。从 Cronbach 信度看，各变量的 Cronbach's alpha 系数均高于社会学研究普遍认可的 0.70 最低标准阈值，具体为：精神型领导量表（14 题）的 α 系数为 0.941；组织承诺量表（24 题）的 α 系数为 0.966；心流体验量表（9 题）的 α 系数为 0.925；员工目标接受力量表（4 题）的 α 系数为 0.843。这表明本研究采用的测量工具均具有良好的内部一致性与可靠性，所收集的数据信度质量较高。

表 4-1 验证性因子分析表明，四因素模型（精神型领导、组织承诺、心流体验、目标接受力）的拟合指标最优，显著优于其他嵌套模型，表明各变量具有良好的区分效度。

表 4-1 验证性因子分析模型比较结果

模型	X ² /df	GFI	AGFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
单因素	8.088	0.323	0.237	0.547	0.508	0.545	0.122
双因素	6.339	0.387	0.310	0.659	0.629	0.658	0.106
三因素	3.413	0.694	0.655	0.846	0.832	0.846	0.071
四因素	1.962	0.843	0.815	0.941	0.933	0.941	0.045
阈值标准	<3.00	>0.80	>0.80	>0.90	>0.90	>0.90	<0.08

4.2 相关性分析

表 4-2 相关分析结果显示：精神型领导与目标接受力显著正相关（ $r=0.36$, $p<0.01$ ）；精神型领导与组织承诺显著正相关（ $r=0.33$, $p<0.01$ ）；组织承诺与目标接受力显著正相关（ $r=0.31$, $p<0.01$ ）；心流体验与目标接受力显著正相关（ $r=0.38$, $p<0.01$ ）。相关结果为假设检验提供了初步支持。

表 4-2 变量的平均数、标准差和相关矩阵 (N=476)

变量	Mean	SD	1	2	3	4	5
1 性别	1.50	0.50	1				
2 年龄	35.08	7.88	-0.01	1			
3 精神型领导	4.61	1.54	0.04	-0.41**	1		
4 组织承诺	4.51	1.53	-0.06	-0.29**	0.33**	1	
5 心流体验	4.41	1.64	-0.03	-0.49**	0.27**	0.26**	1
6 目标接受力	4.46	1.70	0.01	-0.63**	0.36**	0.31**	0.38**

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$; 性别编码中 1 代表女性, 2 代表男性。

4.3 假设检验

表 4-3 回归分析与中介效应检验: 采用 Hayes (2018) 的 PROCESS 宏程序 (Model 4) 进行检验。结果显示: 精神型领导对目标接受力具有显著正向影响 ($\beta=0.40$, $p<0.001$), H1 成立; 精神型领导对组织承诺具有显著正向影响 ($\beta=0.32$, $p<0.001$), H2 成立; 将精神型领导和组织承诺同时纳入回归方程, 组织承诺对目标接受力影响显著 ($\beta=0.24$, $p<0.001$), 精神型领导的影响降至 0.32 ($p<0.001$), 表明组织承诺发挥部分中介作用。表 4-4 Bootstrap 分析显示, 间接效应值为 0.08, 95%置信区间为[0.04, 0.11], 不包含 0, H3 和 H4 成立。

表 4-3 回归分析及中介效应检验结果

变量		组织承诺		员工目标接受力	
		M1	M2	M3	M4
常数		3.01	2.61	1.89	3.22
自变量	精神型领导	0.32***	0.40***	0.32***	0.25***
中介变量	组织承诺			0.24***	0.18***
调节变量	心流体验				0.29***
交互项	组织承诺*心流体验				0.14***
	R ²	0.11	0.13	0.17	0.28
	F	55.98***	71.85***	49.60***	45.58***

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$; 表中系数为标准化回归系数。

表 4-4 中介效应显著性检验的 Bootstrap 分析

效应类型	效应值	Boot 标准误	Boot 95%CI 下限	Boot 95%CI 上限
总效应	0.40	0.47	0.31	0.49
直接效应	0.32	0.05	0.23	0.42
间接效应	0.08	0.02	0.04	0.11

注: Bootstrap 重复抽样次数 = 5000

调节效应检验：采用 PROCESS（Model 1）检验心流体验的调节作用。结果显示，组织承诺与心流体验的交互项对目标接受力影响显著（ $\beta=0.14$, $p<0.001$ ）。简单斜率分析表明：当心流体验处于低水平时，组织承诺对目标接受力影响不显著（ $\beta=-0.05$, ns）；处于高水平时影响显著增强（ $\beta=0.40$, $p<0.001$ ）。H5 成立。

被调节的中介效应检验：采用 PROCESS（Model 14）检验被调节的中介效应。结果显示：当心流体验处于低水平时，组织承诺的中介效应不显著（效应值=-0.02, 95% CI[-0.06, 0.03]）；处于高水平时中介效应显著增强（效应值=0.13, 95% CI[0.08, 0.19]）。被调节的中介指数为 0.046, 95% CI[0.024, 0.069], 不包含 0, H6 成立。

表 4-5 心流体验在中介效应中的调节效应检验

心流体验水平	效应值	Bootstrap 标准误	Bootstrap 95%CI 下限	Bootstrap 95%CI 上限
低水平(-1 SD)	-0.02	0.02	-0.06	0.03
高水平(+1 SD)	0.13	0.03	0.08	0.19

5 总结

本文基于自我决定理论和社会交换理论，系统分析了精神型领导对员工目标接受力的影响机制以及组织承诺的中介作用以及心流体验的调节作用，揭示了精神型领导通过激发员工的组织承诺进而促进目标接受的内在机制以及心流体验是精神型领导效能发挥的重要边界条件。可以得出：第一，精神型领导正向影响员工目标接受力；第二，组织承诺在精神型领导与目标接受力之间发挥部分中介作用；第三，心流体验正向调节组织承诺与目标接受力的关系，并进一步调节组织承诺的中介效应。

参考文献

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Aubé, C., Brunelle, É., & Rousseau, V. (2013). Flow experience and team performance: The role of team goal commitment and information exchange. *Motivation and Emotion*, 38(1), 120-130.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Boeske, J. (2023). Spiritual leadership and sustainability: A systematic review and research agenda. *Sustainability*, 15(3), Article 2156.
- Chen, G., Li, M., & Wang, Y. (2025). A comparative study of transactional, transformational and spiritual leadership styles on employees' organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 46(3), 215-235.
- Cropanzano, Russell, & Mitchell, Marie S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. Harper & Row.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
- Engeser, S., & Rheinberg, F. (2008). Flow, performance and moderators of challenge-skill balance. *Motivation and Emotion*, 32(3), 158-172.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Hunsaker, W. D. (2022). Spiritual leadership and employee innovation. *Current Psychology*, 41(8), 5048-5057.
- Kratsiotis, I., Rivkin, W., Chang, C.-H., Venz, L., Radaca, E., Unger, D., Babu, N., Bhattacharya, S., De Roeck, K., Diestel, S., Hohnemann, C., & Theodorakopoulos, N. (2022). From this is depleting to this is energizing – How work enhances psychological energy? *Academy of Management Proceedings*, 2022(1).
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Maryati, T., & Astuti, R. J. (2022). The influence of spiritual leadership and employee engagement toward employee performance: The role of organizational commitment. *Calitatea*, 23(189), 322-331.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Nguyen, G.-D., & Thi Dao, T.-H. (2024). The moderating role of flow experience on mobile commerce continuance intention: The integrative view of user adaptation, expectation-confirmation, and task-technology models. *SAGE Open*, 14(3), 1-18.
- Ryan, Richard M., & Deci, Edward L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Siddiqui, K., & Craig, J. (2011). Exploring the relationship between emotional intelligence and work values among university students. *Journal of Applied Business Research*, 27(4), 1-10.
- 唐铮, 张华, 赵娟娟, 王明辉。精神型领导问卷的修订及信效度检验. *心理研究*, 7(2), 68-75. (2014).

The Impact of Spiritual Leadership on Employees' Goal Acceptance

Gao Bo Liu Jialin

Abstract

Drawing on Self-Determination Theory and Social Exchange Theory, this study investigates the influence mechanism of spiritual leadership on employees' goal acceptance, with a particular focus on the mediating role of organizational commitment and the moderating role of flow experience. 476 employees participated in the survey. We found that spiritual leadership has a significant positive impact on employees' goal acceptance; organizational commitment plays a partial mediating role in this relationship; flow experience positively moderates the relationship between organizational commitment

and goal acceptance. This study furnishing organizations with theoretical underpinnings and actionable insights for fostering employees' goal identification.

Keywords: Spiritual Leadership; Goal Acceptance; Organizational Commitment; Flow Experience