

# 组织公平感对当代青年工作获得感的影响：心理授权和工作重塑的链式中介作用

陈若然

广州中医药大学 广东 广州 510006

**【摘要】**：为探究组织公平感对当代青年工作获得感的影响机制，以心理授权和工作重塑为中介变量，对417名青年员工进行问卷调查。结果显示：（1）组织公平感、心理授权、工作重塑与工作获得感均呈显著正相关；（2）组织公平感可直接正向预测当代青年工作获得感，还通过三条间接路径影响工作获得感，即心理授权单独中介、工作重塑单独中介及心理授权→工作重塑的链式中介。研究揭示了组织公平感影响青年工作获得感的多重路径，为企业人力资源管理提供理论依据与实践指导。

**【关键词】**：组织公平感；当代青年；工作获得感；心理授权；工作重塑；链式中介

DOI:10.12417/3041-0630.26.05.056

## 1 引言

### 1.1 研究背景

当代青年已成为企业发展核心力量，其工作获得感直接关乎企业竞争力与可持续发展。工作获得感是衡量员工职场体验的关键指标<sup>[1]</sup>，影响青年工作积极性与职业忠诚度，提升青年工作获得感已成为学界与企业界管理的热点。组织公平感作为重要组织环境因素，影响青年对组织的信任与归属感，但二者间具体影响机制尚未明晰。心理授权与工作重塑分别作为心理桥梁与积极行为，可能在其中发挥中介作用，本研究据此构建链式中介模型展开探究。

### 1.2 研究意义

（1）理论意义：构建组织公平感与青年工作获得感的链式中介模型，突破以往单一变量关系研究的局限，清晰揭示“环境-心理-行为-结果”的内在传递规律，丰富组织行为学中公平感与获得感关系的理论体系。拓展心理授权与工作重塑的应用场景，验证二者在青年群体中的中介作用机制，为后续同类研究提供可参考的模型框架与实证依据。填补当代青年职场体验研究中“前因-中介-结果”链条的研究空白，深化对青年员工心理与行为互动逻辑的理解，为本土化工作获得感理论的完善提供支撑。

（2）实践意义：明确提升青年工作获得感的三重关键路径，为企业优化管理策略提供精准指引——通过完善分配、程序与互动公平体系，直接筑牢青年获得感基础；借助心理授权培养，激活青年内在工作动力；鼓励工作重塑行为，促进个人与工作的动态适配。助力企业针对性解决青年员工积极性不足、离职率较高等管理痛点，通过优化组织环境与员工心理、行为的协同机制，提升青年员工敬业度与职业忠诚度。推动企业实现“员工成长-组织发展”的双向共赢，为企业在人才竞争

激烈的市场环境中吸引、留存青年核心人才提供实践方案，进而增强企业竞争力与可持续发展能力。为不同行业、规模的企业提供可落地的管理参考，尤其对民营企业、中基层青年员工占比较高的组织具有直接借鉴价值，帮助其制定更贴合青年需求的管理举措。

### 1.3 研究假设

基于理论分析提出以下假设：H1：组织公平感显著正向预测当代青年工作获得感；H2：心理授权在组织公平感与当代青年工作获得感间起中介作用；H3：工作重塑在组织公平感与当代青年工作获得感间起中介作用；H4：心理授权与工作重塑在组织公平感与当代青年工作获得感间起链式中介作用。

## 2 文献综述

### 2.1 组织公平感

Adams 首次提出组织公平感概念，界定为员工对报酬分配公平性的感知（分配公平）。后 Nichoff 和 Moorman 将其拓展为分配公平、程序公平与互动公平三维度<sup>[2]</sup>，得到广泛认可。高组织公平感可提升员工组织信任与敬业度，降低离职意愿，对自我意识强、追求公平的当代青年影响更为显著。

### 2.2 工作获得感

工作获得感是本土化概念，朱平利等人认为其是员工工作中尊严、满足与发展的综合体验，涵盖工作尊严感、薪酬满足感、能力提升感和职业憧憬四维度，区别于工作满意度，更强调长期价值感知。工作获得感受组织管理、工作环境等因素影响，是青年衡量工作价值、维系职业忠诚的关键。

### 2.3 心理授权

Spreitzer 提出心理授权概念，指员工内心的激励状态，包含工作意义、自主性、自我效能与工作影响四维度。高组织公

平感可提升员工心理授权水平,进而正向预测工作满意度与绩效,能满足当代青年自我实现需求,增强工作主动性。

## 2.4 工作重塑

Wrzesniewski 和 Dutton 提出工作重塑概念,即员工主动调整工作任务、人际关系与认知的积极行为,Slomp 和 Vella-Brodrick 将其分为任务、人际关系与认知三维度。支持性组织环境可鼓励工作重塑,提升员工工作满意度,当代青年剪动性强,更倾向通过工作重塑优化工作体验。

## 2.5 变量间关系

现有研究证实组织公平感正向预测工作获得感,且可通过心理授权影响员工态度行为,心理授权正向影响工作重塑,工作重塑进而影响工作获得感。据此推测,心理授权与工作重塑在组织公平感与当代青年工作获得感间可能存在链式中介作用。

## 3 研究方法

### 3.1 研究对象

采用问卷调查法选取全国不同行业青年员工为研究对象,发放问卷 450 份,回收有效问卷 417 份,有效回收率 92.67%。样本基本情况:男性 216 人(51.80%),女性 201 人(48.20%);26-30 岁占比最高(52.00%);本科学历居多(52.80%);民营企业员工占比 40.80%;月收入 5001-10000 元占 48.00%。

### 3.2 研究工具

(1)组织公平量表:采用汪新艳修订的量表,含 16 个题项,三维度,Likert 5 级评分,本研究 Cronbach' s  $\alpha$  系数 0.921。

(2)心理授权量表:采用李超平编制的量表,含 12 个题项,四维度,Likert 5 级评分,Cronbach' s  $\alpha$  系数 0.821。(3)工作重塑量表:采用 Slomp 和 Vella-Brodrick 编制的量表,含 15 个题项,三维度,Likert 5 级评分,Cronbach' s  $\alpha$  系数 0.880。

4.工作获得感量表:采用朱平利等人编制的量表,含 13 个题项,四维度,Likert 5 级评分,Cronbach' s  $\alpha$  系数 0.889。

### 3.3 数据收集与分析方法

通过线上问卷调查收集数据,说明调查相关原则后由被试自愿填写。采用 SPSS 26.0 和 AMOS 24.0 进行描述性统计、相关分析、信效度分析及中介效应检验,中介效应检验采用 Hayes 的 PROCESS v4.1 宏程序(模型 6),通过 Bootstrap 法(重复抽样 5000 次,95%置信区间)检验显著性。

### 3.4 共同方法偏差检验

采用 Harman 单因素检验法,对所有测量题项进行无旋转探索性因子分析,共提取 12 个公因子,第一个公因子方差解释率 25.032%,低于 40%标准,表明共同方法偏差并不显著,数

据可靠。

## 4 结果分析

### 4.1 各变量的描述性统计与相关分析

描述性统计显示,组织公平感均值  $3.47 \pm 0.77$ ,心理授权  $3.53 \pm 0.63$ ,工作重塑  $3.33 \pm 0.60$ ,工作获得感  $3.26 \pm 0.83$ ,均处于中等偏上水平。相关分析表明,各变量间均呈显著正相关:组织公平感与心理授权( $r=0.503, P<0.01$ )、工作重塑( $r=0.349, P<0.01$ )、工作获得感( $r=0.497, P<0.01$ )均显著正相关;心理授权与工作重塑( $r=0.410, P<0.01$ )、工作获得感( $r=0.626, P<0.01$ )均显著正相关;工作重塑与工作获得感( $r=0.402, P<0.01$ )显著正相关,为中介效应检验奠定基础。

### 4.2 中介效应检验

采用 PROCESS v4.1 宏程序(模型 6)检验链式中介效应,控制人口学变量后,回归分析结果见表 2。结果显示:(1)组织公平感显著正向预测工作获得感( $\beta=0.471, t=10.867, P<0.001$ ),模型拟合良好( $R^2=0.270, F=25.236, P<0.001$ ),H1 成立;(2)组织公平感显著正向预测心理授权( $\beta=0.479, t=11.086, P<0.001$ ),模型拟合良好( $R^2=0.275, F=25.973, P<0.001$ );(3)组织公平感( $\beta=0.181, t=3.553, P<0.001$ )与心理授权( $\beta=0.298, t=5.817, P<0.001$ )均显著正向预测工作重塑,模型拟合良好( $R^2=0.224, F=16.909, P<0.001$ );(4)纳入中介变量后,组织公平感( $\beta=0.213, t=4.915, P<0.001$ )、心理授权( $\beta=0.452, t=10.133, P<0.001$ )、工作重塑( $\beta=0.128, t=3.088, P<0.01$ )均显著正向预测工作获得感,模型拟合良好( $R^2=0.457, F=42.834, P<0.001$ )。

Bootstrap 检验(重复抽样 5000 次,95%置信区间)结果显示,总效应  $0.471$ ( $SE=0.043, 95\%CI=[0.386, 0.557], P<0.001$ ),直接效应  $0.213$ ( $SE=0.054, 95\%CI=[0.104, 0.315]$ ),总间接效应  $0.258$ ( $SE=0.032, 95\%CI=[0.199, 0.322]$ ),置信区间均不包含 0,中介效应显著。三条间接路径均显著:(1)组织公平感 $\rightarrow$ 心理授权 $\rightarrow$ 工作获得感(间接效应  $0.217, SE=0.032, 95\%CI=[0.157, 0.281]$ ),H2 成立;(2)组织公平感 $\rightarrow$ 工作重塑 $\rightarrow$ 工作获得感(间接效应  $0.023, SE=0.012, 95\%CI=[0.005, 0.052]$ ),H3 成立;(3)组织公平感 $\rightarrow$ 心理授权 $\rightarrow$ 工作重塑 $\rightarrow$ 工作获得感(间接效应  $0.018, SE=0.008, 95\%CI=[0.005, 0.037]$ ),H4 成立。

## 5 讨论

### 5.1 组织公平感对当代青年工作获得感的直接影响

本研究证实组织公平感显著正向预测青年工作获得感,与已有研究一致。当代青年公平意识强,组织公平感带来的尊重与信任是提升工作获得感的前提:分配公平保障付出与回报匹

配,增强薪酬满足感;程序公平提升工作自主性;互动公平增强工作尊严感。

### 5.2 心理授权的单独中介作用

心理授权的中介作用符合自我决定理论,组织公平感作为支持性环境,满足青年自主、胜任与归属需求,提升心理授权水平。高心理授权的青年能清晰感知工作价值,具备高自我效能感与自主性,进而增强工作获得感。

### 5.3 工作重塑的单独中介作用

工作重塑发挥显著中介作用,高组织公平感提供自主空间与资源支持,鼓励青年调整工作任务、人际关系与认知。工作重塑实现个人与工作的匹配,提升工作趣味性与挑战性,增强能力提升感与工作尊严感。

### 5.4 心理授权与工作重塑的链式中介作用

研究发现在组织公平感影响青年员工工作获得感的内在过程中还存在着组织公平感通过青年员工心理授权进一步提高青年员工的自我效能感和自主性的间接作用;之后青年员工的自主性和自我效能感会促使其工作重塑行为的增加;最后通过工作重塑行为的促进作用得以进一步加强其工作感受。说明了组织公平感如何作用于青年员工的工作感受的过程机理,同时验证了“环境-心理-行为-结果”的传递规律。由此研究结论能给我们带来启示:首先应该建立完整的公平体系,在企业的各个方面都要做到公平公正:薪酬上要多劳多得、晋升和决策

上的程序要公平公正,还要做到企业管理的时候多与青年员工进行互动沟通,注意不能偏向任何一方;其次要增强青年员工的心理授权培养,比如让青年员工更清晰地认知工作价值,并且给青年员工更多的自主权利以及建立平台让青年员工自我提升等;最后要鼓励青年员工开展工作重塑行为,可以给青年员工留有空间让青年员工去调节自己的工作任务或安排跨部门工作等等让青年员工有机会让自己的个人能力和工作需求能够实现有效匹配。可以从心理状态及行为方式两个方面不断优化青年员工工作获得感。

## 6 结论

本研究通过对417名青年员工的问卷调查与实证分析,系统揭示了组织公平感对当代青年工作获得感的影响机制,最终得出以下核心结论:(1)相关性分析表明,组织公平感、心理授权、工作重塑与当代青年工作获得感四个变量间均呈现显著正向相关关系,为后续中介效应检验提供了坚实的数据支撑;(2)回归分析与Bootstrap检验证实<sup>[4]</sup>,组织公平感不仅能直接正向预测当代青年工作获得感,还可通过多重间接路径发挥作用;(3)心理授权与工作重塑分别在组织公平感和当代青年工作获得感之间扮演单独中介角色,二者共同构成“组织公平感→心理授权→工作重塑→工作获得感”的链式中介路径,三条间接路径均显著有效。本研究结论清晰勾勒出组织公平感影响青年工作获得感的完整作用链条,为理解青年职场体验的形成机制提供了新的理论视角,也为企业提升青年员工管理效能提供了可操作的实践方向。

## 参考文献:

- [1] 王子晴,贺春健,袁祥荣.农村幼儿园园长领导力与教师职业认同的关系:组织公平感及组织支持感的链式中介作用[J].成都师范学院学报,1-15.
- [2] 俞骁博,郑斌.组织公平感对员工积极性的影响机制研究[J].知识经济,2025,(29):88-90+94.
- [3] 李芳.公平理论视角下企业劳动分配公平感与员工绩效关系研究[J].现代企业文化,2025,(24):154-156.
- [4] 孙建华,王涛.知识型员工建言行为的影响机制探究——基于组织公平感的中介路径分析[J].商业文化,2025,(16):116-118.
- [5] 皮华英,李薇娜.工作家庭冲突对民警组织公民行为的影响——心理资本与组织公平感的作用[J].中国人民公安大学学报(社会科学版),2025,41(04):99-109.