

中青年员工职场焦虑与工作投入的关系：心理弹性的中介作用

马林红, 吕少博*, 戚孟超

华北理工大学心理与精神卫生学院, 河北 唐山

收稿日期: 2025年3月19日; 录用日期: 2025年4月10日; 发布日期: 2025年4月25日

摘要

目的: 了解中青年职场群体的职场焦虑、心理弹性、工作投入现状, 探讨心理弹性在工作焦虑与工作投入之间的中介作用, 为提高中青年职场群体的心理素质提供参考。方法: 本研究以25~45岁中青年职场群体为研究对象, 以方便抽样的方式选取了来自不同企业的254名员工, 对其进行问卷调查研究, 通过Pearson相关分析职场焦虑、心理弹性、工作投入的相关关系, 采用Bootstrap法对心理弹性进行中介效应分析。结果: 职场焦虑与心理弹性、工作投入呈显著负相关, 心理弹性与工作投入呈显著正相关, 心理弹性在职场焦虑与工作投入之间的中介效应显著, 中介作用占比为34.2%。结论: 中青年职场员工的职场焦虑越高, 工作投入水平就越低。心理弹性在职场焦虑与工作投入之间存在部分中介作用, 职场焦虑通过心理弹性间接影响工作投入。社会和企业应注重中青年职场员工的职场焦虑问题, 提升其心理弹性水平, 以缓解因职场焦虑等负性情绪带来的消极影响。

关键词

中青年, 职场焦虑, 心理弹性, 工作投入

The Relationship between Workplace Anxiety and Work Engagement among Young and Middle-Aged Employees: The Mediating Role of Psychological Resilience

Linhong Ma, Shaobo Lyu*, Mengchao Qi

School of Psychology and Mental Health, North China University of Science and Technology, Tangshan Hebei

Received: Mar. 19th, 2025; accepted: Apr. 10th, 2025; published: Apr. 25th, 2025

*通讯作者。

文章引用: 马林红, 吕少博, 戚孟超(2025). 中青年员工职场焦虑与工作投入的关系: 心理弹性的中介作用. *心理学进展*, 15(4), 640-646. DOI: 10.12677/ap.2025.154249

Abstract

objective: To investigate the status of workplace anxiety, psychological resilience, and work engagement among young and middle-aged workplace populations, and to explore the mediating role of psychological resilience between workplace anxiety and work engagement, thereby providing references for enhancing their psychological well-being. **Methods:** This study targeted employees aged 25~45 and recruited 254 participants from diverse enterprises through convenience sampling. A questionnaire survey was conducted, with Pearson correlation analysis used to examine relationships among workplace anxiety, psychological resilience, and work engagement. The Bootstrap method was employed to test the mediating effect of psychological resilience. **Results:** Workplace anxiety showed significant negative correlations with psychological resilience and work engagement, while psychological resilience was positively correlated with work engagement. Psychological resilience exhibited a significant mediating effect between workplace anxiety and work engagement, accounting for 34.2% of the total effect. **Conclusion:** Higher workplace anxiety among young and middle-aged employees is associated with lower levels of work engagement. Psychological resilience partially mediates the relationship between workplace anxiety and work engagement, indicating that workplace anxiety indirectly affects work engagement through psychological resilience. Society and enterprises should prioritize addressing workplace anxiety in this demographic and enhance their psychological resilience to mitigate the adverse effects of negative emotions such as workplace anxiety.

Keywords

Young and Middle-Aged, Workplace Anxiety, Psychological Resilience, Work Engagement

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

中青年员工不仅仅是促进企业发展的重要主体，更是社会经济建设的主力军，面对当前严峻的就业形势以及竞争日益激烈的职场环境，一些企业对年龄较大的员工存在偏见，越来越多的企业偏好年轻员工，这种现象造成中青年员工职业晋升受限，甚至出现降薪、裁员的现象，使其处在巨大的职场环境压力下，职场焦虑现象较为普遍，造成他们很难集中精力专注于工作，甚至出现心理健康问题。为维持企业良性有序发展，促进社会和谐稳定，因此有必要对中青年职场群体的职场焦虑对工作投入的影响展开研究。

职场焦虑是个体在所处的职场环境中或面临具体工作任务时所表现出来的紧张、不安、焦虑的复杂情绪状态，且这种情绪状态通常与个体差异有关(Spielberger, 1972)。以往研究表明，学者(Green & Medlin, 2010)研究显示职场焦虑作为一种消极的情绪体验，它能够显著负向影响个人工作满意度。国内学者研究表明互联网新入职员工的职场焦虑负向影响工作投入(令狐智立, 2021)。工作投入本身是一种积极的情绪体验，工作投入是个体在工作中表现出积极饱满的情绪和认知的状态(Schaufeli et al., 2002)。资源保存理论(Hobfoll, 1989)认为，人们努力获取、保留甚至保护他们认为有价值的自身资源，当个体在职场环境中感受到资源受到威胁时，就会产生压力，从而引发职场焦虑，进而会影响工作表现和心理状态。因此本研究提出假设：

假设 1 职场焦虑负向预测工作投入。

心理弹性是个体对环境变化和压力困难的一种良好适应能力，它是一种积极的心理品质(Luthans,

2002)。通过梳理以往研究发现,压力感知能显著负向预测心理弹性(张玉妹,刘国华,2021),同时心理弹性与个体积极的工作态度、工作行为呈显著正相关,如在樊久云等人(2023)研究中护理人员中心理弹性可以正向预测工作投入,即心理弹性水平越高,员工的工作投入水平越高。心理弹性作为一种积极的心理品质,根据资源保存理论认为,个人体质会影响人们在资源获取,损益过程中的反应和应对方式,进而会影响自身资源分配结果,而心理弹性这一积极心理品质,当员工处于职场焦虑时,心理弹性在个体在面对焦虑时,有良好的适应和应对能力,以减少职场焦虑对个体工作产生负面影响。因此本研究提出假设:

假设 2 心理弹性在职场焦虑与工作投入之间起部分中介作用。

通过以上假设,提出本研究假设模型,如图 1。

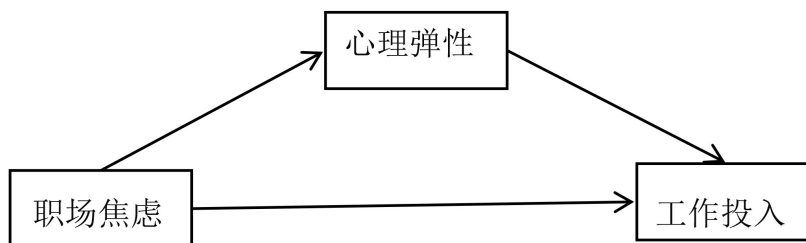


Figure 1. The hypotheses model of this study

图 1. 本研究假设模型

2. 研究方法

2.1. 研究对象

本研究以中青年职场群体为调查对象,采用方便抽样的方式,选取来自不同企业的 25~45 岁之间员工为调查对象,通过线上与线下相结合的方式共计发放 301 份调查问卷,共计收回 280 份问卷,剔除无效问卷 26 份,有效问卷 254 份,问卷有效率为 84.38%。本研究所有被试均自愿参与本次调查。

2.2. 方法

2.2.1. 一般资料调查表: 主要包括性别、年龄、婚姻状况、学历等

2.2.2. 职场焦虑量表

本研究采用的是 McCarthy 等人(2016)开发职场焦虑量表,共计 8 个题项,采用李克特 5 点计分方式,选取 1 (从不)~5 (总是),其中分值越大代表职场焦虑程度越强,职场焦虑量表 Cronbach' α 为 0.912。

2.2.3. 心理弹性量表

心理弹性采用 10 题项的 CD-RISC 量表(Campbell-Sills & Stein, 2007),该量表采用 Linkert 5 点评分,从“从来没有”到“总是这样”分别记为 1~5 分,10 道题的总得分作为该变量的得分,当分数越高表明个体的心理弹性水平越高。心理弹性量表 Cronbach' α = 0.898。

2.2.4. 工作投入量表

工作投入量表采用应用范伟比较广泛,由 Schaufeli 等人(2006)等学者开发的工作投入量表(UWES),该问卷共计 9 个题项,评分方式采用 Likert 5 点评分,总分越高代表工作投入程度越强。工作投入的 Cronbach' α 为 0.869,活力、奉献、专注的 Cronbach' α 分别为 0.724, 0.770, 0.718。

2.3. 统计学分析

运用 SPSS25.0 对数据进行描述性统计分析, 通过 Pearson 相关分析, 检验职场焦虑、心理弹性、工作投入之间的相关关系, 运用 PROCESS 插件检验心理弹性的中介作用。

3. 研究结果分析

3.1. 共同方法偏差分析

本研究为避免出现共同方法偏差问题, 采用 Harman 单因素检验分析法进行共同方法偏差检验, 分析结果显示, 有 6 个因子特质根大于 1, 其中第一个因子的方差解释率为 31.78%, 小于 40% 的临界值标准, 因此本研究不存在共同方法偏差问题。

3.2. 研究对象的基本情况

本次调查对象, 男性 128 人, 女性 126 人, 25~35 岁占比 53.5%, 36~45 岁之间 46.5%, 未婚人员占比 31.1%, 已婚人员占比 66.5%, 大专学历及以上学历 100%, 其中本科及以上学历占比 70.5%。说明本次调查对象学历水平较高。具体情况如下表 1:

Table 1. Basic information of research objects

表 1. 研究对象基本情况表

变量	选项	频率	百分比(%)
性别	男	128	50.4
	女	126	49.6
年龄	25~35 岁	136	53.5
	36~45 岁	118	46.5
婚姻状况	未婚	79	31.1
	已婚	169	66.5
	其他	6	2.4
学历	大专	75	29.5
	本科	167	65.8
	研究生	12	4.7

3.3. 各变量描述性统计分析

Table 2. Descriptive statistical analysis of each variable

表 2. 各变量描述性统计分析

变量	最小值	最大值	均值	标准偏差
职场焦虑	1	4.63	3.10	0.88
心理弹性	1.6	4.7	3.61	0.79
工作投入	1.22	4.67	3.29	0.77
活力	1.33	5	3.27	0.84
奉献	1	5	3.37	0.88
专注	1	4.67	3.24	0.90

如表 2 所示, 参与本研究调查的中青年职场群体职场焦虑得分均值为 3.10 分, 职场孤工作投入得分均值 3.29, 心理弹性得分均值 3.61 分。

3.4. 职场焦虑、心理弹性、工作投入之间的相关分析

Table 3. Analysis of correlation between variables

表 3. 各变量之间相关关系分析

	职场焦虑	心理弹性	工作投入	活力	奉献	专注
职场焦虑	1					
心理弹性	-0.176**	1				
工作投入	-0.352**	0.728**	1			
活力	-0.298**	0.637**	0.886**	1		
奉献	-0.346**	0.677**	0.913**	0.762**	1	
专注	-0.293**	0.620**	0.859**	0.604**	0.666**	1

注: $P^{***} < 0.001$, $**P < 0.01$, $*P < 0.05$, 下同。

由表 3 可知, 通过 Pearson 相关分析显示, 职场焦虑与工作投入呈显著负相关($P < 0.01$), 与工作投入的活力、奉献、专注维度都呈显著负相关($P < 0.01$), 即职场焦虑能显著负向预测工作投入。心理弹性与工作投入呈显著正相关($P < 0.01$), 即心理弹性能正向预测工作投入, 心理弹性与工作投入的活力、奉献、专注维度都呈显著正相关($P < 0.01$)。

3.5. 心理弹性在职场焦虑与工作投入之间的中介作用分析

基于职场焦虑、心理弹性、工作投入 3 个变量间存在两两相关关系, 因此将心理弹性作为中介变量, 分析其在职场焦虑与工作投入之间的中介效应。本研究利用 SPSS25.0 插件 PROCESS 选取 Model 4, 采取 Bootstrap 法, 设置抽取样本为 5000 次, 置信区间设置为 95%, 以职场焦虑为自变量, 工作投入为因变量, 心理弹性为中介变量建立假设模型, 以此检验心理弹性在职场焦虑与工作投入之间的中介作用。

Table 4. Regression analysis of workplace anxiety psychological resilience and work engagement

表 4. 职场焦虑、心理弹性与工作投入的回归分析

自变量	模型 1		模型 2		模型 3	
	β	t	β	t	β	t
职场焦虑	-0.158	-2.844**	-0.310	-5.974***	-0.204	-5.568***
心理弹性					0.674	16.555
ΔR^2	0.031		0.124		0.581	
F	8.080		35.690		174.217	

注: $***P < 0.001$ 。模型 1: 自变量为职场焦虑, 因变量为心理弹性; 模型 2: 自变量为职场焦虑, 因变量为工作投入; 模型 3: 自变量为职场焦虑和心理弹性, 因变量为工作投入。

由表 4 可知, 职场焦虑对工作投入具有显著的负向预测作用($\beta = -0.310$, $P < 0.001$), 加入心理弹性后, 职场焦虑对工作投入仍然具有显著的负向预测作用($\beta = 0.204$, $P < 0.001$), 职场焦虑对心理弹性具有显著的负向预测作用($\beta = -0.158$, $P < 0.001$), 综上, 假设 1 成立。

Table 5. Analysis of the mediating role of psychological resilience in the relationship between workplace anxiety and work engagement**表 5.** 心理弹性职场焦虑与工作投入之间的中介作用分析

	Effect	se	t	95% LLCI	95% ULCI	效应占比
总效应	-0.31	0.052	-5.974	-0.413	-0.208	
直接效应	-0.204	0.037	3.659	0.104	0.346	65.80%
间接效应	-0.107	/	/	-0.175	-0.041	34.20%

表 5 可知, 职场焦虑对工作投入的直接效应和心理弹性的中介效应 Bootstrap 的 95% 置信区间不包括 0, 表明心理弹性在职场焦虑与工作投入之间的中介效应显著。职场焦虑对工作投入的直接效应显著, Bootstrap 的 95% 置信区间显示[0.413, 0.208], 直接效应值为-0.204, 效应占比为 65.8%。职场焦虑通过心理弹性影响工作投入, 间接效应值为-0.107, 间接效应占比为 34.2%。由此可知, 职场焦虑不仅能够直接影响工作投入, 还能够通过心理弹性间接影响工作投入, 即心理弹性在职场焦虑与工作投入之间起部分中介作用, 因此本研究的假设 2 成立。

4. 讨论

通过分析统计结果, 中青年员工的职场焦虑高于理论值, 说明当前中青年职场群体职场焦虑比较高。这可能由于当前经济形势下滑, 就业环境严峻, 导致职场环境竞争激烈, 加上企业进行降本增效倾向于团队年轻化, 偏好刚毕业的大学生, 造成中青年职场群体晋升困难, 甚至被裁员, 这使中青年过度关注自己的工作表现和职业生涯发展, 引起职场焦虑问题。本研究相关分析表明职场焦虑负向预测工作投入, 即职场焦虑降低员工的工作投入; 根据资源保存理论员工精力有限, 过度的职场焦虑会过分的耗费自身精力, 进而降低工作投入。以往研究表明, Tian 等人(2023)在研究中表明员工的职场孤独感对工作绩效有显著的负向影响, 而职场焦虑作为工作环境中一种负性情绪体验负向影响员工的工作投入, 即职场员工的心理弹性水平越高, 员工的工作投入水平就越高, 这一结论与以往研究相一致。本研究统计结果显示心理弹性可以显著正向影响工作投入, 这与以往研究相一致, 根据梳理以往研究, 学者(王钰彪, 田爱丽, 2024)在教学正念影响工作投入的研究中, 证明心理弹性能显著正向影响工作投入。同时当前中青年承担着子女教育、养老问题、房贷等经济压力, 促使他们必须适应社会变化, 因此该群体普遍心理弹性水平比较高, 来提高工作投入水平, 提升工作表现。这与本研究结果中青年职场群体心理弹性水平和工作投入水平在理论值之上相一致。

统计结果显示心理弹性在职场焦虑与工作投入之间起部分中介作用, 职场焦虑可通过心理弹性间接影响工作投入。根据梳理以往研究发现, 吴晶晶等人(2024)研究表明病区护士的心理弹性在自然表现与工作投入之间存在完全中介作用, 心理弹性与工作投入呈显著正相关。有学者(陈静等, 2024)研究表明心理弹性在医学新生压力感知与学校适应性中起部分中介作用, 医学压力感知与心理弹性呈显著负相关, 通过心理弹性影响医学新生的学校适应性。而本研究中中青年员工的职场焦虑作为压力性因素, 是一种负性情绪, 心理弹性作为个体的一种积极心理品质, 根据应激-素质模型, 心理弹性作为压力缓冲因子, 可以缓冲消极情绪和压力的负性影响。因此当员工面对职场焦虑时能够通过心理弹性这一积极心理素质保护员工的工作投入, 减少来自职场焦虑的负面影响, 这说明本研究与以往研究结果相一致。未来为降低职场焦虑对工作投入的影响, 企业应关注中青年员工的职场焦虑问题的同时, 还应提高中青年群体的心理弹性水平, 企业可开展心理健康素质培训课程, 开设企业 EAP 员工援助计划等。同时政府及社会各界可免费开通心理咨询健康热线, 帮助缓解中青年职场群体的职场焦虑问题。

此外本项研究为横断面研究，后续可对中青年群体的职场焦虑与工作投入展开纵向研究以及深入访谈研究，以更高层次解释并完善研究结果。

参考文献

- 陈静, 周雪莹, 邹增丽(2024). 医学新生压力知觉与学校适应性的关系及心理弹性的中介作用. *中国医科大学学报*, 53(4), 349-354.
- 樊久云, 张利君, 王雪莹, 等(2023). 某三甲医院护理人员共情能力、心理弹性与工作投入相关性分析. *齐鲁护理杂志*, 29(5), 21-24.
- 令狐智立(2021). *金融机构员工职场焦虑对工作投入的影响机制研究*. 硕士学位论文, 北京: 首都经济贸易大学.
- 王钰彪, 田爱丽(2024). 教学正念何以影响乡村教师工作投入: 异质性效应与作用机制. *教师教育研究*, 36(2), 109-115.
- 吴晶晶, 郭方舟, 熊海燕, 等(2024). 心理弹性在病区护士情绪劳动与工作投入及职业倦怠间中介作用. *昆明医科大学学报*, 45(10), 179-188.
- 张玉妹, 刘国华(2021). 大学生压力与心理健康的关系: 心理弹性的中介作用. *中国健康心理学杂志*, 29, 137-141.
- Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric Analysis and Refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20, 1019-1028. <https://doi.org/10.1002/jts.20271>
- Green, K. W., & Medlin, B. (2010). Impact of Recession-Based Workplace Anxiety. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 9, 213. <https://doi.org/10.1504/ijmed.2010.037064>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>
- Luthans, F. (2002). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- McCarthy, J. M., Trougakos, J. P., & Cheng, B. H. (2016). Are Anxious Workers Less Productive Workers? It Depends on the Quality of Social Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 101, 279-291. <https://doi.org/10.1037/apl0000044>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). Title. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>
- Spielberger, C. D. (1972). *Anxiety*. Academic Press, 3-19.
- Tian, G., Liu, T., & Yang, R. (2023). Workplace Loneliness Mediates the Relationship between Perceived Organizational Support and Job Performance: Differing by Extraversion. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1058513>