

# 经济下行时期中年劳动者工作不安全感现状及改善对策研究

李睿贤<sup>1</sup>, 张佳音<sup>2</sup>, 莫雅晴<sup>2</sup>, 魏亚欣<sup>2</sup>, 朱宏博<sup>2</sup>

1. 黄河水土保持绥德治理监督局, 陕西 榆林 719000

2. 西安财经大学, 陕西 西安 710100

DOI: 10.61369/VDE.2025120012

**摘要：** 当前我国正处于经济下行时期，多数组织采取降薪、裁员等措施以应对风险，导致中年劳动者普遍产生工作不安全感。而工作不安全感会产生员工组织承诺降低、工作绩效下降等不良影响。本文采用问卷调查法、统计分析法分析中年劳动者工作不安全感现状及影响因素。研究发现，组织变革、薪酬福利和人际关系对工作不安全感的负向变化会促使中年劳动者工作不安全感产生，并从组织和个体层面为中年劳动者的职业发展路径提供可靠建议。

**关键词：** 经济下行；中年劳动者；工作不安全感

## Research on Job Insecurity Among Middle-aged Workers During Economic Downturn and Improvement Strategies

Li Ruixian<sup>1</sup>, Zhang Jiayin<sup>2</sup>, Mo Yaqing<sup>2</sup>, Wei Yaxin<sup>2</sup>, Zhu Hongbo<sup>2</sup>

1. Suide Governance and Supervision Bureau of Soil and Water Conservation of the Yellow River, Yulin, Shaanxi 719000

2. Xi'an University of Finance and Economics, Xi'an, Shaanxi 710100

**Abstract：** Currently, China is experiencing an economic downturn, with most organizations adopting measures such as salary cuts and layoffs to mitigate risks, leading to widespread job insecurity among middle-aged workers. Job insecurity can have adverse effects, including reduced organizational commitment and lower job performance among employees. This study employs questionnaire surveys and statistical analysis to examine the current state of job insecurity among middle-aged workers and its influencing factors. The research finds that negative changes in organizational restructuring, compensation and benefits, and interpersonal relationships contribute to the emergence of job insecurity among middle-aged workers. Furthermore, the study provides actionable recommendations for the career development paths of middle-aged workers from both organizational and individual perspectives.

**Keywords：** economic downturn; middle-aged workers; job insecurity

## 引言

当前经济环境下，企业经营压力持续加大，许多企业采取降薪、加班、裁员、调岗等措施来缩减管理成本，对抗经济下行风险。而受此影响最大的群体无疑为企业中的中年劳动者。作为家里的顶梁柱，无论外出打拼，还是加班加点，均希望通过努力付出，获得职位晋升和收入增加。但企业内职位发展通道封锁、高激励薪酬制度废弃打破了原初的期望，开始担心被优化，接下来何去何从成为问题。对此，本文从工作不安全感角度探讨，剖析经济下行背景中年劳动者工作不安全感现状及影响因素，并提出改善对策。

## 一、基本概念和理论基础

### （一）工作不安全感的内涵

Greenhalgh & Rosenblatt (1984) 指出工作不安全感是在具有威胁性的工作情境下，个体知觉到的对于无法保持工作连续

性的无力感<sup>[1]</sup>。Hellgren (1999) 认为工作不安全感是员工对未来工作状态的一种心理认知状态，虽然不是真正的失去工作，但也一定程度上给予员工压力<sup>[2]</sup>。而本文采用 Sverke & Hellgren (2002) 的定义，认为工作不安全感是对于失去工作相关的重要事件和非自愿事件的主观预测<sup>[3]</sup>。

（二）理论基础

1. 压力认知评价理论

在工作场所中，对工作本身和失去有价值的工作特征的工作不安全感属于一种典型的职场压力源。压力认知评价理论作为一种关于个人对压力应对及结果的理论，可用于解释中年劳动者工作不安全感产生机制。该理论认为个体的主观过程包括认知评价和应对反应，以及它们之间的关系。评价可以有意识的，也可以是无意识的，受到情境、时间和个人因素的影响。当个体面对压力开始压力评估时，分为初级评价和次级评价两个阶段<sup>[4]</sup>。应对反应是个体为了使情况更易于管理而做出的认知和行为上的努力，包括调节紧张情绪、改变引起焦虑的人－环境关系<sup>[5]</sup>。在组织变革情境下，当中年劳动者感受到压力，会对这种压力展开认知评价，触发不同的行为动机<sup>[6]</sup>。

2. 个人－环境匹配理论

个人－环境匹配理论强调个体特征与工作环境之间的动态平衡关系（French et al., 1982）<sup>[7]</sup>。在经济下行时期，技术迭代加速导致中年劳动者的技能－岗位匹配度持续衰减，这种“能力赤字”会显著强化不安全感（Debus et al., 2014）<sup>[8]</sup>。而在中国情境下人际关系因素在匹配过程中扮演着特殊角色（赵琛徽等，2015）<sup>[9]</sup>。

二、中年劳动者工作不安全感现状及影响因素

（一）中年劳动者工作不安全感现状

本文将中年劳动者定义为年龄处于40-55周岁，依靠劳动获取收入、参与社会生产劳动的群体。参考 Hellgren 等人1999年编制的工作不安全感量表<sup>[2]</sup>，对262名中年劳动者发放了调查问卷，回收275份有效问卷，量表信效度合格。

调查结果显示，中年劳动者工作不安全感高，七个题项结果平均值均大于3。表现为被迫辞职、失去工作的担心，没有好的职业发展机会，没有好的工作项目参与，帮助自我能力提升。担心工作技能被技术发展趋势所期待，担心没有好的待遇。

表1 样本群体工作不安全感的描述性分析结果表

	N	最小值	最大值	平均值	标准差
担忧被迫辞职	262	1	5	3.87	1.290
有失去工作的可能性	262	1	5	3.63	1.023
有失业的念头	262	1	5	3.63	1.008
没有好的职业发展机会	262	1	5	3.44	1.105
没有好的工作项目	262	1	5	3.49	1.024
工作技能不被需要	262	1	5	3.38	1.114
没有好的待遇和前景	262	1	5	3.47	1.209

（二）中年劳动者工作不安感差异性分析

进而，选用年龄、性别、就业时长、受教育程度、婚姻状况、就职单位性质、职位层级开展差异性分析。结果显示，年

龄、就业时长、受教育程度、婚姻状况、职位层级在工作不安全感上表现出差异，显著性均小于0.05，如表2示例。性别、就职单位性质未表现出差异。主要原因是随着年龄、就业时长的增加，在外部环境和工作要求快速变化的背景下，知识老化，无法跟上时代发展步伐。受教育程度、职位层级越高，心理安定性越高，所具备的知识、学习能力、工作历练给予其应对挑战的勇气。有婚姻，承担的家庭责任越大，越害怕失去工作。而性别反映出男女中年劳动者均面临相同问题。就职单位性质没有差异，意味着国有企业也无法提供终身雇佣、不断晋升的保障。

表2 受教育程度差异分析结果表

分析项目	教育程度	人数	平均值	标准差	F	显著性
工作不安全感	高中及以下	43	3.58	.97	6.09	.001
	大专	101	3.55	.85		
	本科	103	3.68	.77		
	硕士及以上	15	2.65	1.24		

（三）中年劳动者工作不安感影响因素分析

本文从组织变革、薪酬福利、职位晋升、人际关系、学习能力五个方面探讨其对中年劳动者工作不安全感的影响，在相关分析基础上展开回归分析。如表3所示。结果显示组织变革、薪酬福利、人际关系对于中年劳动者的工作不安全感影响显著。主要因为经济下行背景下，很多企业通过组织变革来降本增效，势必将取消之前高激励高弹性薪酬福利，出现人员方面的变动。这导致中年劳动者对组织内部的人际关系、薪酬福利格外敏感。人际关系成为降薪、岗位调动的组织内关键因素，而薪酬福利降低对其工作积极性严重打击。

表3 回归分析结果表

自变量	工作不安全感					
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
就业时长	-0.064	-0.036	-0.028	-0.027	-0.033	-0.033
受教育程度	-0.085	-0.071	-0.059	-0.058	-0.065	-0.065
婚姻状况	0.286	0.039	0.034	0.039	0.041	0.042
职位层级	-0.21**	-0.098*	-0.076	-0.066	-0.06	-0.062
解释变量						
组织变革		0.745**	0.418**	0.371**	0.341**	0.327**
薪酬福利			0.393**	0.383**	0.325**	0.31**
职位晋升				0.08	0.058	0.053
人际关系					0.134*	0.131*
学习能力						0.033
R2	0.119	0.722	0.757	0.76	0.77	0.771
F	8.69	132.667	132.18	115.058	105.986	94.024
P	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

注：\*\*表示 P<0.01,\*表示 P<0.05

三、中年劳动者工作不安全感的不良影响

（一）中年劳动者工作不安全感对其自身的影响

根据个人－环境匹配模型理论，外界环境特征会最终影响到劳动者的生理和心理。中年劳动者往往承载着更多的家庭和职业发展压力，工作不安全感会导致中年员工产生焦虑心理，会影响中年劳

动者的自我认同感,还可能影响中年劳动者的家庭关系和人际交往。

经济下行的当下,中年劳动者的许多优势变得不再值得一提。故而当工作不安全感袭来时,这些期望和目标可能会进一步阻碍他们的职业发展。工作不安全感可能导致中年员工在职业选择上变得保守和谨慎,也可能影响中年员工对职业培训和进修的态度,还可能影响中年员工的职业心态和自信心。

### (二) 中年劳动者工作不安全感对组织和团队的影响

不安全感产生后会作用于员工在团队中的表现,导致中年劳动者在团队协作中表现出退缩和保守的态度,这种退缩行为会削弱团队之间的凝聚力,使得团队效率下降,从而抑制了团队的创新力和发展动力。其次,他们可能会将同事视为潜在的竞争对手,这不仅会破坏团队协作的氛围,还可能引发团队内部的矛盾和冲突。

在面临组织变革、薪酬福利、职位晋升等困境时,劳动者往往会采取回避性行为。当员工感到自己的工作前景不明朗时,他们可能会对组织的承诺和保障产生怀疑。这种不信任感会逐渐侵蚀员工对组织的忠诚度,使他们更加关注个人利益而非组织利益。

## 四、中年劳动者工作不安全感的改善建议

### (一) 组织管理层面的优化路径

第一,着手建立一套透明且高效的变革沟通机制,设计并实施一个分阶段、多渠道的沟通策略,以确保信息的全面覆盖和有效传达。这一策略的核心目标在于帮助全体员工深刻理解变革的迫切性和重要性,同时清晰地认识到变革对个人职业生涯可能带来的具体影响。

第二,着力构建差异化的薪酬体系,以满足不同年龄段员工尤其是中年劳动者的个性化需求。研究显示,合理的薪酬保障可使工作不安全感降低25%(Hsieh & Huang,2017)<sup>[10]</sup>。针对中年劳动者在职业生涯中段所面临的特定需求,如家庭责任加重、职业发展瓶颈等,企业可以设计出更具弹性和吸引力的薪酬方案。具体而言,可以考虑引入“职业年金”计划,这是一种将部分当期薪酬转化为长期保障的创新机制。

第三,为了全面提升员工的职业发展空间,必须致力于完善一个全方位、多层次、立体化的职业发展生态系统。以某知名科技公司为例,该公司大胆创新,成功实施了备受瞩目的“专家职级”制度。这一制度不仅拓宽了员工的职业发展路径,更为40岁以上的资深员工提供了更多的晋升机会,据统计,该制度的实施使得这部分员工的晋升机会显著增加了35%,极大地激发了他们的工作热情和创造力,为公司的长远发展注入了强劲动力。

### (二) 个人发展层面的应对策略

第一,在能力重构这一关键领域,中年劳动者应当将注意力集中在核心竞争力的培养与提升上。为了实现这一目标,可以采取“技能组合优化”的策略,即将自身多年积累的传统经验和知识体系,与新兴技术进行有机融合。其中,针对知识体系迭代,可采用“传统经验与新兴技术协同演进”的方法,即组织内个体打破固有知识边界,将长期积累的行业经验,与大数据、人工智能等新兴技术工具进行深度耦合<sup>[7]</sup>,从而帮助中年劳动者在职场中

保持竞争力,还能开辟新的职业发展路径。

第二,在心理建设这一重要领域,积极培养成长型思维模式显得尤为关键。为了更好地实现这一目标,建议定期对自己的职业生涯进行深入的复盘和反思,将曾经遭遇的种种挑战重新构建为推动自身发展的有利契机。此外,主动参与跨部门的项目合作或积极参与行业内的交流活动,也是拓宽职业视野、打破固有思维模式的有效途径。

第三,社会支持系统的建立同样是一个重要环节。积极加入各类专业社群,不仅能够及时获取最新的行业动态和丰富的职业信息,还能在职业发展中获得更多的支持和资源。相关研究表明,那些拥有良好职业社交网络的员工,在职场中往往能够感受到更强的支持和归属感,其工作不安全感水平显著降低了27%,说明了构建稳固的社会支持系统对于提升职业稳定性和心理健康的重要性。

## 五、结论

本文深入探讨了在经济下行压力增大的背景下,中年劳动者所面临的工作不安全感的现状及影响因素。研究结果表明,受组织变革、薪酬福利、人际关系影响中年劳动者普遍面临较大工作不安全感,并且因年龄、就业时长、受教育程度、婚姻状况、职层层级而差异,引发心理焦虑、自我认同感降低、参与组织创新动力不足、工作绩效下降等问题。建议从企业和个人两个角度,构建一个更加包容、公平且可持续的职业发展环境,以有效缓解中年劳动者的工作不安全感,促进其职业生涯的稳定与健康。

## 参考文献

- [1]Greenhalgh L, Rosenblatt Z. Academy of Management Review, 1984, 9(3): 438-448.
- [2]Hellgren J, Sverke M, Isaksson K. European Journal of Work and Organizational Psychology, 1999, 8(2): 179-195.
- [3]Sverke M, Hellgren J, N · swall K. Journal of Occupational Health Psychology, 2002, 7(3): 242-264.
- [4]Lazarus R. S. &Folkman S. Transactional theory and research on emotions and coping[J]. European Journal of Personality, 1986, 1(3): 141-169.
- [5]冯星宇,韩平. 认知评价视角下工作压力对员工幸福感的影响机制研究——工作反刍和特质正念的作用[J]. 管理评论, 2024, 36(01): 175-187.
- [6]刘淑桢,叶龙,郭名. 工作不安全感如何成为创新行为的助推力——基于压力认知评价理论的研究[J]. 经济管理, 2019, 41(11): 126-140.
- [7]French J R P, Caplan R D, Harrison R V. The mechanisms of job stress and strain. Wiley, 1982.
- [8]Debus M E, K · nig C J, Kleinmann M. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2014, 87(2): 329-351.
- [9]赵琛徽,梁燕. 新员工工作不安全感对其绩效与留任意愿影响的纵向分析——基于组织社会化视角[J]. 科技进步与对策, 2015, 32(15): 149-155.
- [10]Hsieh H H, Huang J T. The Journal of Psychology, 2017, 151(3): 282-298.