

《心理科学进展》审稿意见与作者回应

题目：重新探讨工作中成功老龄化的内涵、前因及结果-基于代际互动视角

作者：崔国东

第一轮

审稿人意见：

本文从代际互动视角对工作中成功老龄化进行探讨，试图回答“什么是工作中成功老龄化？”以及“工作中成功老龄化前因机制和结果效应是什么？”，这两个在全球人口和劳动力老龄化趋势愈发严峻背景下备受关注的问题，具有一定的理论与现实价值。但文章仍存在几个主要问题，请作者对文章进一步完善。

回应：

非常感谢评审专家专业的评审意见，我们认真学习研读了您提出的所有意见，这些意见帮我们指出了本文中很多薄弱性和逻辑欠缺性的问题，并且帮助提升了本文的研究贡献，对于提升本文质量大有裨益。我们根据您的每一条意见或建议，做了相应的修改和完善，并对您提出的问题和建议进行详细的回复。黑色字体为评审专家的意见，蓝色字体为作者团队的回复，红色字体为文中修改内容，请见如下：

意见 1：

本文题目为“重新探讨工作中成功老龄化的内涵、前因及结果-基于代际互动视角”，但并没有说明重新探讨工作中成功老龄化内涵的必要性，以及阐明代际视角下与现有视角下对工作中成功老龄化的内涵界定有何不同。请作者认真思考《研究构想》中的“科学问题是否明确？”这一问题，在对工作中成功老龄化内涵的相关文献资料分析过程中更有针对性。

回应：

感谢评审专家的意见。(1)根据您提出的关于探讨工作中成功老龄化内涵必要性的建议，我们在引言部分强调了这一点的必要性，即一方面，在组织多元化背景下，年长员工可能被赋予特殊的角色期待和工作要求，承担着“传帮带”重要责任(汪长玉, 左美云, 2018)，因而组织对于年长员工工作中成功老龄化的界定标准必然存在差异。另一方面，在中国特殊文化情境下，由于“代际传承”“以老带新”的文化传统，提携后辈可能是工作中成功老龄化的重要维度。基于以上两点，本文提出迫切需要重新思考和界定工作中成功老龄化的概念内涵和结构维度。请见文中修改：

“随着组织中多“代”共事现象愈加普遍(汪长玉, 左美云, 2018; Lyons et al., 2015)，年轻员工(指 45 岁以下)与年长员工(指 45 岁以上)的代际互动为解决上述问题提供了重要思路。第一，从概念内涵和维度来看，一方面，在组织多元化的背景下，不同年龄群体的员工在工作交互过程中形成了新的工作关系或合作模式(例如“导师制”，Whitely & Dreher, 1991)，尤其是年长员工被赋予了特殊的角色期待和工作要求，承担着“传帮带”重要责任(汪长玉, 左美云, 2018)。在此背景下，组织对于年长员工工作中成功老龄化的界定标准必然存在差异。另一方面，由于历史、文化情境的差异，中国情境下工作中成功老龄化的内涵或维度可能与西方国家有所不同(王忠军等, 2019)。例如，中国存在崇尚“代际传承”“以老带新”的文化传统，提携后辈可能是工作中成功老龄化的重要维度，而现有研究未能捕捉这一点。因此，迫切需要重新思考和界定工作中成功老龄化的概念内涵和结构维度。”

(2)根据您的建议,本文进一步阐明了代际视角下与现有视角的界定存在的差异,尤其是强调了代际互动视角对于推进工作中成功老龄化理论和实证研究进展方面的潜在贡献,请见修改:

“综上所述,区别于其他视角(例如可持续视角, Kooij, 2015), 代际互动视角不仅有助于揭示工作中成功老龄化的内涵特征, 丰富其概念内涵和结构维度, 而且为拓展探索成功老龄化的实现机制及其结果效应提供了新的方向指引,这对于推进工作中成功老龄化理论研究、提升组织多元化管理效果具有显著贡献。”

(3)感谢评审专家关于思考“科学问题是否明确”建议,我们重新思考了这一问题,在对于工作中成功老龄化的文献分析过程中,更加注重于分析代际互动视角下工作中成功老龄化的独特内涵以及与其他视角的差异,而不是仅围绕一般化的工作中成功老龄化的内涵。我们在引言部分进行了相应的修改,更加明确了本文的科学问题。请见文中修改:

“基于以上分析,本文提出以下研究问题,在组织代际互动背景下,工作中成功老龄化的独特内涵和结构维度是什么?哪些代际因素影响工作中成功老龄化的实现,其影响机制和边界条件是什么?实现工作中成功老龄化的年长员工对于其年轻同事产生什么样的影响?围绕解决以上研究问题,首先,本研究从代际互动视角出发,采用扎根理论方法,探索中国情境下工作中成功老龄化的独特结构维度,并开发测量量表;其次……”。

意见 2:

本文围绕工作中成功老龄化的量表开发,国内已有一定研究成果,本文立意虽有新意,但在代际互动视角下的维度与以往量表有哪些不同,需要进一步说明。

回应:

回复:

感谢评审专家的建议。我们总结梳理了近年来国内工作中成功老龄化的量表开发的相关研究,其中,国内学者王忠军等(2019)和彭息强等(2022)在综述已有文献的基础上探讨了工作中成功老龄化衡量标准问题,但是尚未开发测量量表,唐于红(2021)在其博士论文中尝试开发了工作中成功老龄化的测量量表。例如王忠军等(2019)认为,可构建多元化、主客观相结合衡量指标,既包括工作能力、工作绩效、人际关系等客观标准,也包括如工作幸福感、主观职业成功、职业心理健康等主观标准,并在此基础上编制本土化的测量工具。彭息强等(2022)则指出,当前工作中成功老龄化的衡量指标涉及内容宽泛,缺乏规范的标准,而且个别指标涵括范围广(如工作态度、工作绩效等),这导致工作中成功老龄化的实证研究分散且复杂。此外,他们指出应该考虑年长员工的特征和兼顾工作中成功老龄化对于组织和个体的重要性。虽然唐于红(2021)基于扎根理论首次开发出了中国情境下的工作中成功老龄化测量量表,包含了身心健康、工作适应、工作安稳、关系与传承、内外报酬五个维度,但是由于缺乏理论指导框架,存在着结构维度(例如内外报酬)未能体现出年长员工的独特特征、结构内容分散复杂(例如关系与传承)等缺憾。基于此,本文提出从代际互动视角出发探索工作中成功老龄化的结构维度,与以往测量方式相比,可能存在以下优势:第一,工作中成功老龄化可能涵括的衡量指标非常广泛,涉及主、客观多类指标,从全面性的角度构建测量体系存在较大难度,且难以达成一致意见,而从代际互动角度研究切入能够有效避免以上问题。第二,代际互动视角下的维度(例如提携后辈)有助于揭示年长员工独特价值,体现工作中成功老龄化对于组织的重要性,兼顾(组织和个体)双重重要性的要求;第三,根据以往学者普遍认同的工作中成功老龄化的主要构成成分(即工作能力、工作动机、职业健康、积极关系等),并以此为理论框架指导,从代际互动视角探索构建体现年长员工特征的独特维度,有助于应对或解决测量指标宽泛化的问题。

本文就以上建议,在文中做了相应的补充和修改,请见文中:

“国内学者对于工作中成功老龄化的测量问题也开展了一定的研究探索。王忠军等(2019)认为,要尝试构建多元化、主客观相结合衡量指标,既包括工作能力、工作绩效、人际关系等客观标准,也包括如工作幸福感、主观职业成功、职业心理健康等主观标准。彭息强等(2022)指出,目前工作中成功老龄化的衡量指标涉及内容宽泛,缺乏规范的标准,而且个别指标涵括范围广(如工作态度、工作绩效等),这导致工作中成功老龄化的实证研究分散且复杂。此外,他们指出应该考虑年长员工的特征和兼顾工作中成功老龄化对于组织和个体的重要性。此外,唐于红(2021)基于扎根理论首次开发出了中国情境下的工作中成功老龄化测量量表,包含了身心健康、工作适应、工作安稳、关系与传承、内外报酬五个维度,但是由于缺乏理论指导框架,存在着结构维度(例如内外报酬)未能体现出年长员工的独特特征、结构内容分散复杂(例如关系与传承)等缺憾。基于此,本文提出从代际互动视角出发探索工作中成功老龄化的结构维度,与以往测量方式相比,可能存在以下优势:第一,工作中成功老龄化可能涵括的衡量指标非常广泛,涉及主、客观多类指标,从全面性的角度构建测量体系存在较大难度且易引发争议,而从代际互动角度研究切入能够有效避免以上问题。第二,代际互动视角下的维度(例如提携后辈)有助于揭示年长员工独特价值,体现工作中成功老龄化对于组织的重要性,兼顾(组织和个体)双重重要性的要求;第三,根据以往学者普遍认同的工作中成功老龄化的主要构成成分(即工作能力、工作动机、职业健康、积极关系等),并以此为理论框架指导,从代际互动视角探索构建体现年长员工特征的独特维度,有助于应对或解决测量指标宽泛化的问题。”

参考文献:

- 彭息强,田喜洲,彭小平,姜梦媛,焦青松.(2022).莫道桑榆晚:老龄员工职场成功的前因、后果及实现策略.外国经济与管理,44(8),90-105.
- 唐于红.(2021).工作中成功老龄化:结构维度、影响因素及作用机制.博士学位论文 中南财经政法大学,武汉.
- 王忠军,张丽瑶,杨茵茵,王仁华,彭以升.(2019).职业生涯晚期工作重塑与工作中成功老龄化.心理科学进展,27(9),1643-1655.

意见 3:

Robson(2006)的测量方法应在表 1 中反应。

回应:

感谢评审专家的建议。我们总结整理了 Robson 等(2006)对于工作中成功老龄化的概念界定和测量方式,并已将其补充在表 1 中,并在文中作了简要介绍,修改请见如下:

“此外,职业领域的学者 Robson 等(2006)从适应性和健康、积极的关系、职业成长、个人安全以及持续性关注并实现个人目标等五个方面尝试定义工作中成功老龄化,然而该定义更加侧重于关注个体长期的职业发展和健康,而缺乏对于组织的贡献和产出的关注。”

表 1 工作中成功老龄化的概念界定及测量

作者	参照对象	出发视角	参考维度	测量方式
Abraham & Hansen (1995)	同事(横向比较)	个体视角	两个维度(工作能力和绩 效)	无
Robson 等 (2006)	无	个体职业视角	五个维度(适应性与健康、 积极关系、职业成长、个 人安全、持续专注和实现 个人目标)	测量量表 (43 条目)
Kooij(2015); Kooij 等(2020)	自己(纵向比较)	个体和组织	两个维度(工作能力和工 作动机)	参照现有成熟量表 (例如工作满意度量 表)
Zacher(2015)	同事(横向比较)	个体和组织	两类维度(主观结果和客 观结果)	无
Taneva & Yankov (2020)	自己和同事(纵向比较和 横向比较)	个体和组织	两类维度(主观结果和客 观结果)	测量量表 (20 条目)

意见 4:

文中提到的“中国存在崇尚集体主义、代际传承、尊老爱幼的独特文化传统”这些中国特色是否在工作中成功老龄化的内涵和测量维度中有所体现呢？作者需要进一步说明。

回应:

感谢评审专家的建议。本文提出的工作中成功老龄化的内涵和测量维度中两个维度体现了崇尚集体主义、代际传承、尊老爱幼的等中国特色文化传统，例如“提携后辈是指年长员工在知识经验传授、精神引领等方面对年轻员工的积极影响，体现了代际传承、以老带新的独特文化传统，是具有中国情境特色的结构维度；积极情绪保持则体现了年长员工对自身情绪状态的积极调整，这一点很大程度上受到年长员工对工作场所中良好人际关系(例如领导-员工关系和代际关系等)的处理。考虑到关系(Guanxi)被认为是中国情境下影响员工工作结果，甚至影响组织战略和业务开展的重要条件(Chen & Chen, 2004; Chen et al., 2013)，积极情绪保持在崇尚集体主义的中国文化情境下可能具有重要价值。”我们根据评审专家的建议，对于这一点在文中进行了详细说明。

参考文献:

Chen, X. P., & Chen, C. C. (2004). On the intricacies of the chinese guanxi: a process model of guanxi development. *Asia Pacific Journal of Management*, 21(3), 305-324.

Chen C. C., Chen, X., & Huang, S. (2013). Chinese guanxi: an integrative review and new directions for future research. *Management and Organization Review*, 9(1), 167-207.

意见 5:

文中提到的图 5、图 7 在哪里？此外作者在文中的错别字需要修改，如图 4 的标题。

回应:

感谢评审专家指出以上问题。在本文之前的版本中，图 5、图 7 阐述了主客体互倚模型的基本原理，后续出于简练文章的需要，对图 5、图 7 进行了删减，我们对此处的错别字感到非常抱歉，并就图 4 标题以及文中其他错别字问题，邀请同事一起进行了再次检查和修改。

意见 6:

采用 APIM 模型检验代际知识共享影响工作中成功老龄化是合适的, 但 3.2.2 部分表述比较混乱, 需要进一步表述清楚。此外, 图四中中介和结果变量的差异性也需要体现, 展现逻辑性和严谨性。

回应:

感谢评审专家的意见和建议。我们对 3.2.2 部分的表述进行了重新整理和修改, 使得表述更加清晰, 请见文中修改:

“上述研究从个体的角度考察了人际互动(即代际知识共享)对工作中成功老龄化的影响机制, 但是未能考虑人际互动关系互倚性的特点(刘畅, 伍新春, 2017), 在研究设计方面尚存在一定局限性。主客体互依模型(Actor-Partner Interdependence Model, APIM, Cook & Kenny, 2005)是一种以成对关系(dyadic relationship)作为分析单元的数据分析方法, 尤其适用于人际互动或人际关系主题的研究(李育辉, 黄飞, 2010; Burmesiter et al., 2021)。该模型基于成对数据的非独立性(non-dependence)的特点, 能够同时研究个体的因变量所受到的主体效应和客体效应的影响, 从而弥补传统实证研究忽视个体互动关系数据非独立性的局限。此外, APIM 模型非常适用于检验已有的理论, 能够与其他模型互补检验(Cook & Kenny, 2005)。后续, 根据主客体关系的差异, Kenny 等(2010)提出了四种 APIM 模式, 分别是主体模式(只存在主体效应)、客体模式(只存在客体效应)、对偶模式(主体效应和客体效应相等且作用效果相同)与对比模式(主体效应和客体效应绝对值相同但符号相反)。因此, 本研究拟引入 APIM 模型, 构建代际知识共享影响工作中成功老龄化的 APIM 模型, 揭示代际知识共享影响工作中成功老龄化主客体效应规律。具体而言, 采用 APIM 模型中的对偶模式(即主体效应和客体效应相等且作用效果相同)重新检验年长员工和年轻员工的代际知识共享行为对自身和对方工作结果的影响, 进而为第一部分实证研究提供坚实的方法支撑。”

此外, 根据评审专家的建议, 我们对图四中中介变量(职业适应性、代际友谊)和结果变量(工作中成功老龄化)的概念特征加强了论述, 注重逻辑性和严谨性表达。请见文中修改:

“职业适应性(Career adaptivity)是指个体在工作决策过程中对可预测任务以及工作环境变化所产生不可预测任务的调节和应对能力(Savickas, 1997)。高职业适应性的个体能够快速融入组织和工作环境, 快速适应工作任务的要求, 更可能实现个体-环境匹配(Guan et al., 2013; Jiang, 2016)。此外, 高职业适应性的个体能够通过良好的工作表现获取更多的组织支持和发展机会, 进而实现职业成长和发展(翁清雄, 卞泽娟, 2015; Zacher, 2014)。”

“代际友谊(Age-diverse friendship)是指工作场所中不同年龄、不同代际同事之间产生的社会情感关系, 他们互相认同, 并参与平等的社会交流(Hartup & Stevens, 1997; Ingram & Zou, 2008)。与同辈的职场友谊(Friendship)相比, 代际友谊克服了不同年龄和代际员工之间的认知差异和认同冲突, 通过平等的交流缓解了与年龄相关的交流障碍(Ho & Yeung, 2020; Sherif, 1958), 并减少了个体的负面情绪(Swart et al., 2011)。”

“工作中成功老龄化强调了年长员工在工作表现和特定价值方面仍然维持和适应性恢复的良好状态(Kooij, 2015)。Kooij 等(2020)进而指出, 工作中成功老龄化的实现依赖于年长员工的自我调节行为和主动性资源调配, 从而保持动态的、持续的个体-环境匹配, 因此本研究引入个体-环境匹配理论作为揭示代际知识共享与工作中成功老龄化关系的理论框架。个体-环境匹配理论提出, 个体-环境匹配指员工的知识、技能和能力与工作、工作组或组织的要求之间的匹配, 良好的个体-环境匹配为个体带来一系列积极的工作结果(Edwards, 1991)。基于个体-环境匹配理论的观点, 本研究提出代际知识共享不仅能够帮助年长员工向年轻员工学习掌握前沿的知识和技术, 而且能够及时获取工作任务变化的信息, 适应工作任务的要求和变化(Cegarra-Navarro, 2020; Fasbender & Gerpott, 2021), 从而提升个体-环境匹配程度

(Kooij, 2015), 最终有助于工作中成功老龄化的实现。”

意见 7:

作者选择职业适应性作为代际知识共享和工作中成功老龄化的中介变量是否恰当, 作为一个积极的构念, 职业适应性受到的影响因素较多, 是否能体现出代际知识共享对其影响的重要性, 需要作者进一步考虑。

回应:

感谢评审专家的意见和建议。正如评审专家所言, 在上一版本中, 我们对于为何选择职业适应性作为代际知识共享和工作中成功老龄化的中介变量缺乏详细的论证。实际上, 本文之所以选择职业适应作为中介变量是围绕着个体-环境匹配理论框架开展的, 是有比较充分的考虑的。根据个体-环境匹配理论的研究进展, Muchinsky 和 Monahan(1987)将个体-环境匹配细分为一致性匹配和互补性匹配两种类型。一致性匹配被定义为能力与需求匹配(Demands-abilities fit), 即个体的技能能够满足环境的需要; 互补性匹配被限定为需求-供给匹配(Needs-supplies fit), 即个体的需求可以被环境的供给所满足。后续, Kooij 等(2020)提出能力与需求匹配和需求-供给匹配被认为是连接各类前因(包括个体层和环境层)和工作中成功老龄化的重要中介机制。因此, 我们将职业适应性视为个体能力与需求匹配(Demands-abilities fit)反映变量, 进而在代际知识共享与工作中成功老龄化关系中发挥中介效应。此外, 我们同意评审专家提到的“职业适应性受到的影响因素较多, 是否能体现出代际知识共享对其影响的重要性”的观点, 代际知识共享对于解释职业适应性的理论贡献可能较为有限, 但是基于本文的理论框架(个体-环境匹配理论), 职业适应性体现了个体在工作决策过程中对工作任务和工作环境变化的调节和应对能力(Savickas, 1997), 相较于心理韧性、人岗匹配等备选变量, 更为适合作为个体能力与需求匹配(Demands-abilities fit)反映变量, 因此, 综合考量, 我们还是决定继续保留其作为中介变量之一。

我们在文中对于为何选择职业适应性作为中介变量也加强了说明, 请见文中:

“(2)职业适应性在代际知识共享与工作中成功老龄化关系间的中介作用。根据个体-环境匹配中“匹配”的具体内涵, Muchinsky 和 Monahan(1987)将个体-环境匹配细分为一致性匹配和互补性匹配两种类型。一致性匹配被定义为能力与需求匹配(Demands-abilities fit), 即个体的技能能够满足环境的需要; 互补性匹配被限定为需求-供给匹配(Needs-supplies fit), 即个体的需求可以被环境的供给所满足。基于以上分类, Kooij 等(2020)提出了工作中成功老龄化的过程理论模型, 其中, 能力与需求匹配和需求-供给匹配被认为是连接各类前因(包括个体层和环境层)和工作中成功老龄化的两个独立中介机制。因此, 本研究将职业适应性视为个体能力与需求匹配(Demands-abilities fit)反映变量, 进而在代际知识共享与工作中成功老龄化关系中发挥中介效应。”

意见 8:

年龄包容型人力资源实践作为调节作用需要更有力的论证。正如作者提到的那样, “组织情境也是影响年长员工工作中成功老龄化实现的重要因素”。但是, 不考虑这种关系, 它也可能与代际知识共享直接相关(Bohm et al., 2014)。需要提供更好的解释为什么年龄包容型人力资源实践被视为边界条件。

回应:

感谢评审专家的意见和建议。我们意识到上一版本中年龄包容型人力资源实践调节作用的论证较为薄弱, 并且对于其与代际知识共享的关系未能理顺清楚。我们经讨论分析认为, 出现以上问题的主要原因是在对年龄包容型人力管理实践的调节效应的理论推演过程中缺乏清晰的理论指导, 未能解释清楚年龄包容型人力资源管理实践的作用机理。在本版本的修

改中，我们继续沿用个体-环境理论的思想观点，即个体只有在与技能、兴趣和其他特质相匹配的环境中才会更加活跃，个体-环境匹配程度才会更高(Edwards, 1991)，提出加强和营造鼓励不同代际员工进行知识分享的组织环境，有益于进一步增强年长员工的个体-环境匹配程度。因此，我们推断，代际知识共享对个体-环境匹配的影响可能取决于组织环境因素，即组织能否为不同年龄的员工提供平等沟通与交流的工作环境。有研究表明，组织层面的人力资源管理实践(例如入职教育和培训)能够向员工传达组织文化、价值观、规范等信息，帮助员工适应组织环境，进而影响个人-环境匹配程度(Saks et al., 2007)。因此，借鉴个体-环境匹配理论的思想，本文提出年龄包容型人力资源实践有助于营造出包容和支持不同年龄员工共同发展的组织环境，进而增强代际知识共享与个体-环境匹配(职业适应性、代际友谊)影响关系。

我们在文中对于年龄包容型人力资源实践的调节作用也加强了论证，请见文中：

“(4)年龄包容型人力资源实践的调节作用。代际知识共享对个体-环境匹配的影响可能取决于组织环境因素，即组织能否为不同年龄的员工提供平等沟通与交流的工作环境。根据个体-环境匹配理论的观点，个体的态度和行为是由个体和环境共同决定的，个体只有在与技能、兴趣和其他特质相匹配的环境中才会更加活跃、个体-环境匹配程度更高(Edwards, 1991)。由此可见，营造鼓励不同代际员工进行知识分享的组织环境，有益于进一步增强年长员工的个体-环境匹配程度。有研究表明，组织层面的人力资源管理实践(例如入职教育和培训)能够向员工传达组织文化、价值观、规范等信息，帮助员工适应组织环境，进而影响个人-环境匹配程度(Saks et al., 2007)。借鉴个体-环境匹配理论的思想，本文提出，年龄包容型人力资源实践有助于营造包容和支持不同年龄员工共同发展的组织环境，进而增强代际知识共享与个体-环境匹配(职业适应性、代际友谊)影响关系。年龄包容型人力资源实践(Age-inclusive HR Practices)是指一系列、内在相关的组织实践，旨在促进和提升所有年龄的员工的知识和技能、动机、和贡献机会(Bohm et al., 2014)。年龄包容型人力资源实践反映了组织对所有年龄群体的平等对待，有助于形成年龄多元化的组织氛围(Boehm et al., 2014)。本研究提出，在有效实施年龄包容型人力资源实践的组织中，年长员工能够感受到组织实践、政策等对不同代际员工之间知识共享行为的支持和鼓励，激励年长员工增强学习新知识、新技能的能力，进而强化了代际知识共享对职业适应性的正向影响；与此同时，在需求-满足路径上，在有效实施年龄包容型人力资源实践的组织中，年轻和年长员工感受到组织关心和情感上的支持(Oliveira, 2021)，这进一步强化了代际知识共享对代际友谊的积极影响。因此，本研究将检验年龄包容型人力资源实践分别在代际知识共享影响职业适应性、代际友谊关系中的调节效应。”

第二轮

审稿人意见：

本文从代际互动视角对工作中成功老龄化进行探讨，试图回答“什么是工作中成功老龄化？”以及“工作中成功老龄化前因机制和结果效应是什么？”，这两个在全球人口和劳动力老龄化趋势愈发严峻背景下备受关注的的问题，具有一定的理论与现实价值。但文章仍存在几个主要问题，请作者对文章进一步完善。

回应：

非常感谢评审专家的评审意见，您的建议对于完善本课题的理论模型具有非常大的帮助，本文作者认真研读了您提出的意见，并进行了认真修改和完善。

意见 1：

本研究将工作中成功老龄化界定为“年长员工随着年龄增长,仍然能够维持或恢复原有工作表现,并持续发挥其独特价值,为组织发展做出积极贡献。”,而工作中成功老龄化包含的维度中“提携后辈”更像是一种工作中成功老龄化之后的结果变量,相应的结构维度划分是否合适,请作者仔细斟酌。

回应:

非常感谢评审专家的评审意见,确实如您所提出的,直观上理解“提携后辈”可能像是工作中成功老龄化之后的结果变量,但需要进一步思考和斟酌。根据您的建议,本文作者基于前期预调研材料和现有文献对“提携后辈”维度与工作中成功老龄化的关系再次进行了认真考量,具体分析有以下两个方面:

首先,本文在前期预调研针对年长员工(45岁以上)访谈过程中发现,在提问“如何评判一名年长员工是否实现了工作中成功老龄化(即老当益壮)”时,多名年长员工提到“其实咱们中国这个情况下比较注重传帮带这样一些传统”、“传授一些工作经验给年轻人”等情形,加之实践中“师徒制”“以老带新”等管理方式推广,体现了组织对于年长员工“传帮带”价值的愈加重视和肯定(汪长玉,左美云,2018),因此,提携和帮助年轻员工成为评价年长员工工作中成功老龄化与否的主要指标之一。

其次,提携后辈与工作中成功老龄化其他结果维度可能是并列存在的,与工作中成功老龄化的因果关系较难判定。一方面,实现工作中成功老龄化的年长员工并不一定会注重提携后辈,他们更可能把精力和注意力放在自身,注重自身的工作能力和表现的保持,不太乐于与年轻的员工群体进行互动和交流,因为年龄和认知方面的诸多差异可能导致人际关系紧张(Urick et al., 2016; North & Fiske, 2015)。另一方面,部分年长员工可能未能维持或恢复自身的工作能力和表现,但他们可能更加注重与年轻员工的经验和知识分享(Burmeister et al., 2020),乐于指导年轻员工规划自己的职业生涯,这些年长员工仍然为组织发挥了独特价值。由此分析,提携后辈作为年长员工某种特定动机和行为倾向,与工作能力维持(职业发展维度)、动机维持(持续目标投入)等其他结构维度更可能是同时存在的,而其作为工作中成功老龄化结果变量的可能性较低。

再次,提携后辈体现了中国代际传承、以老带新的独特文化传统,是具有中国情境特色的结构维度,具有对于丰富工作中成功老龄化的概念内涵具有的重要价值,值得深入挖掘和剖析。

基于以上方面分析,本文认为“提携后辈”作为年长员工一种特定的动机和行为倾向,与工作中成功老龄化的因果关系较难界定,反而更可能是与工作中成功老龄化的其他维度(例如职业发展和持续目标投入)同时存在的,因此,本文将“提携后辈”保留为工作中成功老龄化的维度之一,并在文中进行了阐述和说明。文中修改如下:

“值得说明的是,研究者在预调研过程中提问“如何评判一名年长员工是否实现了工作中成功老龄化(即老当益壮)”时,多名年长员工提到“其实咱们中国这个情况下比较注重‘传帮带’这样一些传统”、“传授一些工作经验给年轻人”等情形,加之企业中“师徒制”“以老带新”等管理方式广泛推广,体现了组织愈加重视和肯定年长员工在提携和帮助年轻员工方面的价值(汪长玉,左美云,2018),因此,本文认为提携后辈可能是工作中成功老龄化的主要维度之一。”

最后,再次感谢评审专家提出的建议,以上分析目前尚处于理论推演和模型建构阶段,我们会在后续的实地研究中保持对此问题的关注,根据调研发现和结果,继续完善工作中成功老龄化的概念模型。

参考文献:

汪长玉,左美云.(2018).“印记感”、形象期望及人生发展阶段对员工代际知识转移意愿的影响,管理评论,30(4),169-179.

- Burmeister, A., Wang, M., & Hirschi, A. (2020). Understanding the motivational benefits of knowledge transfer for older and younger workers in age-diverse coworker dyads: An actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 105(7), 748–759.
- Urlick, M. J., Hollensbe, E. C., Masterson, S. S., & Lyons, S. T. (2016). Understanding and managing intergenerational conflict: An examination of influences and strategies. *Work, Aging and Retirement*, 3(2), 116-185.
- North, M. S., & Fiske, S. T. (2015). Intergenerational resource tensions in the workplace and beyond: Individual, interpersonal, institutional, international. *Research in Organizational Behavior*, 35, 159-179.

意见 2:

作者的回复中强调“本研究引入个体-环境匹配理论作为揭示代际知识共享与工作中成功老龄化关系的理论框架”，然而这一理论似乎只解释了职业适应性的中介作用并未解释代际友谊的中介作用，两条路径是否适合放在同一框架下，请作者予以考虑。

回应:

非常感谢评审专家的评审意见。我们对于在上一版本中没有充分阐述清楚代际友谊的中介作用感到抱歉。事实上，我们提出的代际友谊的中介作用也是基于个体-环境匹配理论的观点。个体-环境理论提出了两种匹配类型，分别是需要-能力匹配(Demands-abilities fit)和需求供给(Needs-supplies fit)匹配，本文将分别假设为代际知识共享影响工作中成功老龄化的两条影响路径，而代际友谊体现了年长员工在工作中场所中情绪需求是否得到满足的重要标志和反映，因此本研究将其作为需求-供给匹配(Needs-supplies fit)路径的解释机制。感谢评审专家的以上建议，我们在代际友谊中介作用的假设推演部分进行了充分阐述和完善，请见文中：

“基于个体-环境匹配理论框架，代际友谊体现了年长员工在工作中场所中情感需求是否得到满足的典型标志和反映，因此本研究尝试代际友谊视为需求-供给匹配(Needs-supplies fit)路径的中介机制。代际友谊(Age-diverse friendship)是指工作场所中不同年龄、不同代际同事之间产生的社会情感关系，他们互相认同，并参与平等的社会交流(Hartup & Stevens, 1997; Ingram & Zou, 2008)。与同辈的职场友谊(Friendship)相比，代际友谊克服了不同年龄和代际员工之间的认知差异和认同冲突，通过平等的交流缓解了与年龄相关的交流障碍(Ho & Yeung, 2020; Sherif, 1958)，并减少了个体的负面情绪(Swart et al., 2011)。此外，随着年龄增长，年长员工对于知识获取和提升的目标导向降低，更加重视情绪调整和社会关系方面目标的实现(Carstensen, 1993)。而代际友谊作为不同代际员工之间的积极社会情感关系，与积极的情绪体验紧密相关(Ingram & Zou, 2008)，基于此，本文将情感需求满足视为年长员工的需求满足程度(Needs-supplies fit)的代理变量，进而在代际知识共享与工作中成功老龄化关系中扮演中介机制。具体而言，根据个体-环境匹配理论(Edwards, 1991)的观点，代际知识共享有助于增进年长员工与年轻员工相互理解和信任，从而并建立良好的代际友谊，这有助于年长员工保持积极情绪和情感(Swart et al., 2011)、促进自我身份一致性(Fasbender & Drury, 2022)，这能够增强个体的需求满足程度(i.e., Needs-supplies fit)，最终促进工作中成功老龄化的实现(Kooij et al., 2020)。”

意见 3:

同样的问题出现在研究三中，本研究采用社会学习理论、社会比较理论探讨了工作中成功老龄化对年轻员工工作投入的影响，但似乎每个中介路径都可以做一个独立的研究，为何要放在同一个框架下做，是否能找到更契合的理论来解释双刃剑效应。请作者予以解释。

回应:

非常感谢评审专家的评审意见。我们同意您的观点，研究三将社会学习理论和社会比较理论纳入在一个研究框架中来解释双刃剑效应似乎不太恰当，应该寻找一个更契合的理论来解释。根据您的建议，我们搜集了研究文献和理论观点，最终认为压力认知评估理论(Cognitive appraisal theory of stress, Lazarus & Folkman, 1984)适合作为本研究的理论框架。该理论认为，个体针对压力源的不同认知评估会驱动个体差异化的应对策略(Lazarus & Folkman, 1984)，即在面对工作场所中的内外部信息(如高绩效对象)时，通常会基于理性认知过程来采取相应的行动(宋琪等, 2023)。尤其是在工作场所这一类成就导向的情境中，带有社会评估和社会比较属性的信息是一种心理压力源(Byron, 2010)。工作中成功老龄化作为反映年长员工高绩效工作表现的社会信息，对于年轻同事而言可能是一种心理压力源，因为个体更倾向于与比自己更优秀的人进行上行比较(Buunk & Gibbons, 2007)。基于这种压力对个体造成的潜在损失或收益，个体倾向于进行威胁性评估或挑战性评估(Mitchell et al., 2019)，这进而会驱动个体采取破坏性(如社会阻抑)或建设性应对行为(如学习行为)(Bliese et al., 2017; Ganster & Rosen, 2013)。因此，本文将压力认知评估理论作为研究三的理论框架，从认知评估视角探讨了工作中成功老龄化对年轻同事行为的双刃剑效应，并且基于该理论观点重新引入学习目标导向作为以上路径的调节变量，具体修改请见文中：

“(1)工作中成功老龄化通过自我效能感、相对剥夺感对年轻员工工作投入的双刃剑效应。压力认知评估理论认为，个体针对压力源的不同认知评估过程会导致个体差异化的应对策略(Lazarus & Folkman, 1984)。具体而言，基于压力源的潜在损失或收益，个体会进行威胁性评估或挑战性评估(Mitchell et al., 2019)，进而会采取破坏性或建设性应对行为 (Bliese et al., 2017; Ganster & Rosen, 2013)。如果个体认为外界环境会危害自身福祉，且自己无法应对，就会做出威胁性评估，继而产生消极反应；若认为自己能够克服压力，就会做出挑战性评估，继而做出积极反应(Folkman et al., 1986; Lazarus, 1991)。尤其是在工作场所这一类成就导向的情境中，带有社会评估和社会比较属性的信息是一种心理压力源(Byron, 2010; 宋琪等, 2023)。因此，工作中成功老龄化作为反映年长员工高绩效工作表现的社会信息，对于年轻同事而言可能是一种心理压力源，因为个体更倾向于与比自己更优秀的人进行上行比较(Buunk & Gibbons, 2007)。基于压力认知理论的观点，本研究提出工作中成功老龄化通过自我效能感、相对剥夺感进而对年轻员工的工作投入产生双刃剑效应：一方面，当年年轻员工将年长员工的工作中成功老龄化评估为挑战时，其往往会表现出更加理性的思考认知状态(Bliese et al., 2017)，将其视为自己的学习榜样，并通过模仿学习提升自身工作技能和自我效能感(Bandura, 1977)，进而提升自身的工作投入；另一方面，当年年轻员工将此压力源评估为威胁时，即认为实现工作中成功老龄化的年长员工占据着组织过多的资源，威胁了自身的成长和发展，这会激发年轻员工消极的认知状态与反应(Bliese et al., 2017)、引发同事之间不利的社会比较(Duffy et al., 2008)，导致年轻员工产生相对剥夺感，进而减低自身的工作投入。

(2)学习目标导向在工作中成功老龄化与自我效能感关系间的调节效应。压力认知评估理论进一步指出，个体会结合自身差异对外部压力源进行差异化的认知评估(Lazarus & Folkman, 1984)。目标导向会影响职场中员工认知和处理信息的方式(Ma et al., 2021)，进而调节压力源(即工作中成功老龄化)对自我效能感的影响。因此，本文选择了学习目标导向作为以上影响关系的调节变量。学习目标导向是指个体发展自我、提升知识和技能以及掌控情景的特质倾向(Ma et al., 2021; VandeWalle, 1997)。具有较高学习目标导向的员工以个人发展和技能获取为导向(VandeWalle, 1997)，由于实现成功老龄化的年长员工有助于他们的学习和成长目标的实现，进而他们更倾向于将这些年长员工进行挑战性评估。因此，对于较高学习目标导向的员工而言，工作中成功老龄化对自我效能感的效应更强；相比之下，具有较低学习目标导向的年轻员工不会注重追求个人成长和技能发展，这些年长员工对他们来说缺乏激励，因此，对于较低学习目标导向的年轻员工而言，工作中成功老龄化对自我效能感的效应

更弱。

(3)年龄刻板印象在工作中成功老龄化与相对剥夺感关系间的调节效应。同样基于压力认知评估理论的观点,本文提出,年龄刻板印象作为一种年龄相关的消极认知倾向(Ng & Feldman, 2012;),会增加年轻员工对压力源(即工作中成功老龄化)进行威胁性评估的可能性,进而调节工作中成功老龄化对相对剥夺感的影响关系。年龄刻板印象(Age stereotype)是指组织中年轻员工对年长员工所持有的负面刻板印象(王振源等, 2021),例如认为年长员工缺乏创造性、抗拒变化(Ng & Feldman, 2012)。当个体意识到自己的行为可能会证实他所属群体的消极观念时,就会产生刻板印象威胁,形成威胁经验(Hess et al., 2009)。基于压力认知评估理论的观点,对年长员工群体持有较强刻板印象的年轻员工更可能对实现工作中成功老龄化的年长员工进行威胁性评估,认为年长员工过度占据了组织的资源、侵害年轻员工的发展空间(王振源等, 2021),进而产生更强的相对剥夺感。因此,对于拥有较高年龄刻板印象的年轻员工而言,工作中成功老龄化对相对剥夺感的效应更强。相比之下,对年长员工持有较弱刻板印象的年轻员工而言,当身边年长员工实现工作中成功老龄化时,其对此进行威胁性评估的可能性较小,产生相对剥夺感的可能性更低。因此,对于拥有较低年龄刻板印象的年轻员工而言,工作中成功老龄化对相对剥夺感的效应更弱。”

此外,鉴于以上修改,本文对参考文献目录也进行了同步更新。

最后,再次感谢评审专家的宝贵意见以及编辑部老师提供的修改机会,这对于完善和提升本研究大有裨益!希望本次修改达到了您们的期望,祝您工作顺利!

第三轮

审稿人意见:

经过多次修改完善,该文较好地回答了提出的问题,进行了解释和完善,从代际互动视角重新探讨工作中成功老龄化的内涵,拓展其前因机制和结果效应研究,能够反映当前最新进展,有自己独到的见解,研究思考和设计可行,同意推荐发表。

编委意见:

修改和答复还是充分的,同意录用这篇文章。