

• 研究构想(Conceptual Framework) •

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*

崔国东

(山东大学山东省人才发展战略研究院, 济南 250100)

摘要 工作中成功老龄化概念的提出为组织开发老年人力资源提供了新思路。然而, 现有研究对于工作中成功老龄化的概念界定尚不清晰, 未能揭示其独特内涵, 忽视了代际互动因素对工作中成功老龄化的影响, 以及对于工作中成功老龄化的结果变量缺乏关注。为解决以上问题, 本研究提出进行三方面的研究: 第一, 从代际互动视角出发, 重新探索工作中成功老龄化的内涵及结构维度; 第二, 确定代际知识共享与工作中成功老龄化的关系形态以及职业适应性和代际友谊的双中介机制, 并引入主客体互依模型检验上述关系的主客体效应; 第三, 构建工作中成功老龄化影响年轻员工工作投入的双刃剑效应模型。本研究创新性地从代际互动的视角出发, 重新探讨工作中成功老龄化的内涵和结构, 尝试拓展其影响因素和结果效应研究, 以期推进和完善工作中成功老龄化的理论研究。

关键词 工作中成功老龄化, 代际互动, 代际知识共享, 代际友谊

分类号 B849: C93

1 问题提出

人口老龄化已成为我国亟需应对的重大挑战之一。为应对人口老龄化带来的劳动力短缺等问题, 国务院正式印发文件, 宣布逐步实行渐进式延迟退休政策(段欣言 等, 2022)。在此背景下, 工作场所中年长员工的比重在不断扩大(Burmeister et al., 2018; 王忠军 等, 2019), 并对组织绩效和可持续发展产生深刻的影响(De Meulenaere & Kunze, 2021; Wegge & Meyer, 2019)。由此, 激活年长员工的工作活力, 充分开发老年人力资源, 成为当前社会和企业面临的重要课题(陈建安 等, 2017; 王振源 等, 2021)。

近年来, 工作中成功老龄化概念的提出为组织开发老年人力资源开辟了新方向, 受到了学者们的热切关注(Kooij et al., 2020; 彭息强 等,

2022; Zacher et al., 2018)。工作中成功老龄化(Successful aging at work, SAW)是指, 年长员工随着年龄增长, 仍然能够维持、恢复或提高到较高水平的工作状态(Kooij, 2015; Taneva & Yankov, 2020)。该概念是一个具有动机、能力、健康、人际和谐等多种成分的复杂构念, 学者们从不同角度、参照对象尝试界定工作中成功老龄化的概念内涵(Kooij, 2015; Zacher, 2015), 并且分别从个体和组织视角对工作中成功老龄化的实现机制或前因机制展开了讨论(Kooij et al., 2020; 王忠军 等, 2019; 辛迅, 刘婷婷, 2023)。然而, 现有研究存在以下问题亟需解决: 第一, 已有文献大多将工作动机、工作绩效等结果变量视为工作中成功老龄化的反映指标(王忠军 等, 2019; Zacher, 2015), 未能准确揭示工作中成功老龄化的独特内涵, 且对于其结构维度和衡量标准尚未达成一致; 第二, 现有对于工作中成功老龄化实现机制的研究大多局限于个体视角(Cheung et al., 2019; 王忠军 等, 2019), 缺乏对组织情境因素(例如人际互动因素)的研究, 其理论深度与应用边界都比较有限; 第

收稿日期: 2023-09-27

* 国家自然科学基金青年项目(72302129)资助。

通信作者: 崔国东, E-mail: 1361524262@qq.com

三, 现有文献对于工作中成功老龄化的结果效应关注不足, 虽有少数研究关注到工作中成功老龄化对年长员工自身退休意愿的影响(Beier et al., 2018), 但对于其他同事的潜在影响等缺乏关注。

随着组织中多“代”共事现象愈加普遍(Pfrombeck et al., 2023; 汪长玉, 左美云, 2018), 年轻员工与年长员工(指45岁以上)的代际互动为解决上述问题提供了思路。第一, 从概念内涵和维度来看, 一方面, 在组织多元化背景下, 不同年龄群体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 et al., 1991), 尤其是年长员工被赋予了特殊的角色期待和工作要求, 承担着知识传承的重要责任(汪长玉, 左美云, 2018)。在此背景下, 组织对于工作中成功老龄化的评定标准可能存在一定差异。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和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。第二, 从影响因素来看, 由于不同代际的员工在价值观、偏好、态度等方面呈现显著的差异(Mannheim, 1952), 他们之间的知识分享和交流有助于年长员工学习新兴的技术和知识(Gerpott et al., 2017; Wilkesmann et al., 2009), 保持个体与工作要求的匹配, 进而有助于工作中成功老龄化的实现(Kooij et al., 2020)。因此, 代际知识共享可能是工作中成功老龄化的重要前因; 第三, 从结果效应来看, 一方面工作中成功老龄化强调了代际之间的积极互动(例如积极关系、提携后辈等); 另一方面, 实现成功老龄化的年长员工可能被认为挤占了年轻员工的资源和成长空间, 诱发年轻员工消极的态度反应。因此, 工作中成功老龄化可能对年轻员工的态度和行为产生双刃剑影响。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和结构维度, 而且为拓展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水平具有一定启示。

基于以上分析, 本文提出以下研究问题: 第一, 在代际互动背景下, 工作中成功老龄化的独特内涵和结构维度是什么? 第二, 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? 第三, 实现工作中成功老龄化的年长员工对其年轻同事产生什么样的影响? 为解决以上研究问题, 本研究拟从代际互动视角出发, 首先采用扎根理论方法, 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, 确定代际知识共享与工作中成功老龄化的关系形态及影响机制, 并尝试引入主客体互依模型(Actor-partner interdependence model, APIM, Kenny & Ledermann, 2010)深入揭示代际知识共享影响工作中成功老龄化的主客体效应; 最后, 扩展工作中成功老龄化的结果效应, 构建工作中成功老龄化对年轻员工工作投入影响的双刃剑效应模型。

2 国内外研究现状及发展动态

2.1 年长员工的相关研究

在人力资源管理研究领域, 关于“年长员工”的早期研究来源于老年学和发展心理学。由于不同学科所面对的研究对象不同, 因此不能简单地将“年长员工”的界定标准移植到人力资源管理的领域中。为此, 学者们对组织中“年长员工”的定义进行了探讨, 并提出以下观点: 第一, “年长员工”与老年学研究文献中“老年人”的定义并不相同(Ng & Feldman, 2012), 二者的定义是由各自变化区间决定的。老年学和发展心理学所面对的研究对象是社会情境下的老年人群体, 而管理学对“年长员工”的界定取决于劳动力的年龄区间(通常为18至65岁), 所以学者们通常将该年龄区间的后半段(即40岁及以上)作为“年长员工”的界定范围(Ng & Feldman, 2012)。第二, 根据美国雇佣年龄歧视法的规定, 40岁被视为雇佣、解雇、绩效评估和晋升决策的重要节点(Ng & Feldman, 2012)。由此, Ng和Feldman(2012)提出, 40岁可视为年长员工的参考标准, 但是对于年长员工的界定标准要随着人均寿命的增长而提高, 目前已经将该标准提高至45岁(Burmeister et al., 2018; Kulik et al., 2016)。第三, 全国首项老龄化和退休的调查项目——中国健康与养老追踪调查(简称CHARLS)¹对于年长员工的取样标准为45岁及以

¹ CHARLS (China Health and Retirement Longitudinal Study) 中国健康与养老追踪调查。请见 <http://charls.pku.edu.cn/>

上。可见,将45岁年龄节点与我国的现实情况较为符合,所以本研究将“年长员工”界定为:年龄在45岁及以上且全职从事工作的员工(Burmeister et al., 2018; Cui et al., 2022)。

发展心理学的研究表明,随着年龄增长,年长员工的身体能力和认知能力会出现明显的变化(Baltes & Baltes, 1990)。例如Kanfer和Ackerman(2004)提出,随着年龄的增长,员工在工作表现方面会同时面临下降和提升的情况。一方面,个体的身体和认知能力会随着年龄的增长而下降(Kanfer & Ackerman, 2004)。例如,年长员工在体力和流动智力方面会出现下降,例如工作记忆、抽象推理、注意力和处理新信息等能力。另一方面,年龄的增长也可能有助于年长员工工作能力的提升。例如,在晶体智力方面,年长员工的知识 and 词汇量会随着年龄的增长而增强,语言理解能力也随之提升。在年龄与工作动机关系方面,年长员工的工作动机也会随着年龄增长而发生变化(Kooij et al., 2011)。例如Kooij等(2011)的元分析结果表明,年龄与内在动机之间存在显著正相关,而年龄与成长强度之间存在显著负相关,即内在动机(成长动机)随着年龄增长而增强,外在动机(社会和安全动机)随着年龄增长而减弱。因此,在通常情况下,年长员工随着年龄的增长,其工作能力和工作动机会呈现一定程度的下滑,甚至产生提前退休的意愿和行为(Cui et al., 2021)。但是这并不意味着以上关系是恒定的,年长员工可以采用策略以及借助外界因素的帮助来克服年龄带来的消极影响。例如,年长员工可以采取选择-优化-补充(SOC)策略,即选择(以达到更高的功能水平)-优化(在面临新挑战时保持当前的功能水平)-补偿(在较低水平上充分发挥功能)策略,以保证资源的最大化保存和最小化流失,从而有效应对年龄带来的消极影响,实现成功老龄化(Baltes & Baltes, 1990)。因此,尽管年龄可能给年长员工的工作能力和动机带来潜在的消极影响,但是年长员工可以采取策略有效地应对年龄带来的消极影响,进而实现工作中成功老龄化。

2.2 工作中成功老龄化的研究现状

2.2.1 工作中成功老龄化的概念界定及测量

工作中成功老龄化起源于老年学研究领域中成功老龄化(Successful aging)的研究(Baltes & Baltes, 1990)。在老年学研究中,成功老龄化被定

为:随着年龄增长,老年员工在避免疾病和失能,维持生理和心理功能以及社会参与等方面没有下降或下降很少的现象(Rowe & Kahn, 1997)。Abraham和Hansen(1995)首次将这一概念移植到组织管理领域,提出了工作中成功老龄化(Successful aging at work, SAW)的概念,并将其定义为:与同龄人相比,年长员工仍能保持或维持自身的工作能力或绩效。后续,职业领域的学者Robson等(2006)尝试从适应性和健康、积极关系、职业成长、个人安全以及持续性关注并实现个人目标等5个方面定义工作中成功老龄化。然而,该定义过多侧重个体自身职业的发展和健康,而缺乏对于组织贡献和产出的关注。近年来,学者们引入了多个视角对工作中成功老龄化的概念内涵进行了重新讨论,但是至今尚存在一定的争议(Kooij, 2015; Zacher, 2015)。例如Kooij引入可持续性的视角,将工作中成功老龄化定义为:年长员工能够在现在和将来维持自身健康、工作动机和工作能力(Kooij, 2015)。Zacher(2015)则基于老年学和毕生发展理论认为,当年长员工在与年龄相关的主、客观工作结果上显著高于一般年长员工的平均水平时,即为工作中成功老龄化。Kooij等学者再次提出,工作中成功老龄化需要从个体、组织等多个视角进行界定(Kooij et al., 2020)。他们提出了工作中成功老龄化的操作化定义,即年长员工能够维持或恢复到较高水平的工作能力和动机来持续工作。该定义涵括了个体和组织的视角,可以从主观和客观角度进行操作化,并建议引入时间观点,跟踪员工工作能力和动机随着时间的变化情况。针对Kooij等(2020)提出的定义,Taneva和Yankov(2020)补充提出了“提高”的情形,即年长员工的工作能力和动机也可能随着年龄增长而提高。此外,他们还提出工作中成功老龄化可能适用于各个年龄和职业阶段的人,而不仅仅是年长员工,但是该观点尚未得到其他学者的支持。在现有概念基础上,本研究尝试从代际互动视角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,并为组织发展发挥其独特价值。相较于其他定义,一方面,该定义强调了年长员工在代际互动等方面的独特价值,体现了年龄和年长员工的特定相关性(王忠军等, 2019);另一方面,该定义体现了工作中成功老龄化对于组织的重要性,响应了

学者们关于重视组织和个体价值的呼吁(Kooij et al., 2020; 彭息强 等, 2022)。

国内学者对于工作中成功老龄化的测量也进行了探讨。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。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。此外,他们指出,要考虑年长员工的特征和兼顾工作中成功老龄化对于组织的重要性。此外,唐于红(2021)基于扎根理论开发了中国情境下的工作中成功老龄化测量量表。该量表包含身心健康、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,存在着结构内容不清晰(如内外报酬)、维度重叠等问题,未能得到研究者的认可。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,而从代际互动角度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,根据以往学者的观点,工作中成功老龄化主要构成成分包含了工作能力、工作动机、职业健康、积极关系等,本文以此作为参考指导,从代际互动视角探索构建体现年长

员工特征的结构维度,有助于解决测量指标宽泛化的问题。工作中成功老龄化的概念界定及测量请见表1。

2.2.2 工作中成功老龄化的实现机制研究

在工作中成功老龄化实现机制方面,现有研究文献中的理论观点较少,除老年学研究领域中的选择-优化-补偿理论和生命历程理论外,Kooij等学者(2020)提出的匹配理论视角下的理论模型是目前组织管理领域少有的理论框架之一。工作中成功老龄化的实现机制研究具体可归纳为以下三个角度的研究:

(1)选择-优化-补偿理论视角下的成功老龄化研究。选择-优化-补偿理论认为,个体在衰老过程中不可避免会经历很多的资源损失(例如体力、抵抗力等),同时会获得很多的收益(例如经验等),如果将经历的损失降到最低,同时把收益最大化,个体就实现了成功老龄化(Baltes & Baltes, 1990)。该模型提出了实现成功老龄化的三个主要策略或过程:选择、补偿和优化。选择(Selectivity)是指由于个体预料到个人和环境资源的变化,进而对自己生活领域增加一定的限制。补偿(Compensation)是保证损失减少的第二个过程,当个体的特定行为能力或技能丧失时,或者降低到充分运作所需的水平以下时,补偿功能就会发挥作用。优化(Optimization)是该模型的第三个过程,是指增加储量或资源,从而增强功能和适应性。根据该模型,选择、优化和补偿过程具有很强的普适性,即使目标因个人、时间或环境发生变化,以上三个过程仍然会发挥作用。此外,对于目标实现的评估会因评估类型(客观与主观)、判断成功的主体(个人、群体、家庭等)和规范而存在差异,进而成功老龄化的标准也会随之变化。选择-

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	两个维度(工作能力和绩效)	无
Robson 等(2006)	无	个体和职业	5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(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)

资料来源:本研究整理

优化-补偿模型为理解和促进成功老龄化的实现作出了以下贡献:第一,该模型同时考虑了收益和损失之间的动态关系,涵盖并深刻剖析了衰老过程的本质;第二,该模型对成功老龄化的内涵进行严格限定,将“成功”定义为目标的实现,这有利于与其他相似的概念(例如积极老龄化、健康老龄化等)进行区分,推进了成功老龄化主题的研究进展。第三,该模型从个体视角提出了成功老龄化的实现策略或过程,即选择、优化和补偿过程,这为个体实现成功老龄化提供了参考策略。

(2)生命周期理论视角下的成功老龄化研究。Schulz 和 Heckhausen (1996)首次从更广泛的视角——生命周期视角讨论了成功老龄化的实现机制。该理论的基本观点是,个体成功老龄化实现受到生命发展历程的影响,个体通过初级控制和二级控制共同发挥作用,并通过选择过程和补偿来优化个体的生命发展过程。生命周期理论认为,控制是人类从婴儿期到老年发展的中心主题(Schulz & Heckhausen, 1996)。该模型区分了初级控制和二级控制,前者初级控制以外部世界为目标,试图在个人直接接触的外部环境中实现作用,而后者则以自我为目标,并试图在个人内部实现变革。该模型揭示了初级控制的动机如何为个体与环境的相互作用提供动力。在成年早期,初级控制和二级控制水平不断提高,同时选择策略在特定领域的使用频率会增加。而在中晚期和老年期间,个体更倾向于选择制定二级控制策略并更频繁地增加其使用。该理论模型从更广阔的视角解释了成功老龄化的实现路径,将激励过程整合到成功老龄化的理论中,提出了初级控制和二级控制作为主要手段,通过优化选择和故障补偿功能的控制实现相关过程。但是由于以上思想多处于理论和概念层面,很难进行量化和开展实证研究,所以在工作中老龄化的研究中应用有限。

(3)匹配理论视角下的工作中成功老龄化研究。Kooij 等(2020)基于个体-环境匹配和自我调节理论提出了工作中成功老龄化的过程模型。该理论模型整合了影响工作中成功老龄化的主要因素,涉及宏观、中观、微观等多个层面,并解释了这些因素如何以及为什么影响工作中成功老龄化。该模型提出工作中成功老龄化是员工通过自我调节行为来维持或恢复个体-环境匹配而实现的(Edwards, 1991)。自我调节过程是由个体与其

预期的或经历的个体与工作环境之间的匹配引发的。如果员工能够预见到自己需求或能力的变化,或者工作环境要求的变化,员工就可以积极主动地进行自我调节行为。同时,个体-环境匹配也可能成为自我调节行为的结果,因为员工个人和工作环境都可能在不断发生变化,持续的个体-环境匹配需要员工进行积极地自我调节。该模型创新性地提出了工作中成功老龄化实现机制的理论模型,为工作中成功老龄化的研究奠定了理论基础。然而,该模型未能详细阐述微观因素、中观因素、宏观因素及其相互作用如何对工作中成功老龄化产生影响,并且该模型提出的自我调节过程也难以进行实证检验。

2.3 代际知识共享的研究现状

作为当前组织中最常见、最重要的代际互动形式之一,代际知识共享(Intergenerational knowledge sharing)是指组织中有用的信息、技能和专业知识在不同年龄员工之间发出和接受的过程(Bartol & Srivastava, 2002)。根据代际差异理论的观点(Mannheim, 1952),由于个体生活成长环境和成长历程的不同,年长和年轻员工在认知、经验和知识类型等方面存在明显的差异,这为不同代际员工之间的知识分享提供了基础。代际知识共享有助于双方进行知识的转移和分享,提升知识多样性,从而与自身掌握的知识形成互补(汪长玉, 左美云, 2018)。代际知识共享既包括年长员工向年轻员工进行知识经验分享,也包括年长员工主动向年轻员工寻求学习新知识、新信息(Fasbender & Gerpott, 2022)。一方面,年长员工的知识能帮助年轻员工实现知识创造,准确评价和改进新方案,并为新方案的实施提供支持(汪长玉, 左美云, 2018);另一方面,年长员工需要持续更新他们现有的知识,向年轻员工进行知识获取,从而应对不断变化的工作环境和工作任务(Kooij et al., 2020)。因此,对于年长员工来说,和年轻员工的互动交流可能是有效的知识来源,因为他们往往持有不同的、独特的信息和技能(Pfrombeck et al., 2023)。事实上,有相关研究表明,年轻员工会主动与年长员工分享他们关于新科学或新技术的见解(Gerpott et al., 2017; Harvey, 2012),从而提升自身的价值感。回顾已有文献,现有研究大多将代际知识共享视为重要的结果变量(Burmeister et al., 2018; 汪长玉, 左美云, 2018),但是代际知

识共享作为一个双向知识传递和知识获取的过程(Wilkesmann et al., 2009),不仅有助于年轻员工学习宝贵经验和技能,防止组织重要知识和资源的流失(Harvey, 2012),而且可以帮助年长员工掌握最新的工作技能和信息,对于年长员工自身同样大有裨益。然而,现有研究对于代际知识共享的结果效应关注较少,尤其缺乏对于年长员工自身结果变量影响(例如工作中成功老龄化)的研究关注。

2.4 研究述评

回顾以往研究,主要存在以下几个方面的不足:第一,现有文献对于工作中成功老龄化的结构维度和衡量标准尚未达成一致观点,并且基于西方情境开发的测量工具不适用于中国文化情境。Robson等(2006)从适应性与健康、积极关系、职业成长、个人安全以及个人目标等5个方面提出了工作中成功老龄化的测量维度,但是该定义侧重从员工个体角度出发,未能凸显对组织的贡献,这一理论能否真实反映工作中成功老龄化的内涵受到学者的质疑(Kooij et al., 2020)。Kooij等(2020)从个体与组织结合的角度提出了工作中成功老龄化的操作化定义,即年长员工随着年龄的增长,在其生理和心理功能不断衰退的不利情形下,还能保持良好的身心健康状况、旺盛的工作动机和工作能力。Zacher(2015)认为工作中成功老龄化的衡量标准应该包含主观和客观工作结果两方面,提出了5个工作中成功老龄化的结构维度:(1)工作绩效;(2)离职/求职行为;(3)工作动机;(4)工作态度;(5)职业健康与幸福感。然而以上学者仅从概念层面进行了讨论,尚未开发出相应测量工具。Taneva和Yankov(2020)开发了工作中成功老龄化的测量量表,然而该量表并没有清晰区分出工作中成功老龄化的结构维度。另一方面,与西方的个人主义文化背景不同,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,基于西方情境开发的测量工具可能并不适用于中国文化情境(彭息强等, 2022; 王忠军等, 2019)。

第二,现有文献对于工作中老龄化组织情境因素的研究较为有限(彭息强等, 2022),缺乏对人际互动因素的研究关注。尤其是随着组织中多“代”共事现象愈加普遍,不同代际员工之间的人际互动(例如知识共享)对于工作中成功老龄化的实现至关重要。少数学者围绕个体视角考察了未

来时间观(Cheung et al., 2019)、促进型人格特质(Beier et al., 2018)等个体因素的影响,此外也有学者从理论层面探讨了情境因素(例如工作特征、人力资源实践等)对工作中成功老龄化的影响(Kooij et al., 2020)。根据交互心理学的观点,个体的行为是个体差异和情境的共同作用,是在人和环境的持续互动中共同促发的(刘玉新等, 2020; Murray, 1938)。因此,年长员工成功老龄化的实现不仅受到个体因素的影响,组织情境因素(例如与年轻同事的代际互动)对于工作中成功老龄化的实现也至关重要。

第三,现有研究对于工作中成功老龄化的潜在影响关注不足,考虑到工作中成功老龄化的内涵强调了代际互动(例如积极关系、提携后辈等)因素,年长员工成功老龄化如何影响年轻员工的工作投入?这一问题有待深入探索。实现工作中成功老龄化的年长员工往往具有更高的工作满意度(Cheung & Wu, 2014),对工作充满激情,愿意为组织持续贡献(Beier et al., 2018),例如主动向年轻同事传承知识,进而提升年轻员工的工作投入;另一方面,实现工作中成功老龄化的年长员工可能引起年轻同事的嫉妒情绪,因为组织中实现工作中成功老龄化的年长员工通常占据着较高职位和资源,很容易引发同事之间不利的社会比较(Duffy et al., 2008),会被认为限制了年轻员工的职业发展空间,导致年轻员工产生消极反应。有相关研究表明,高绩效员工可能引发同事妒忌并采取阻抑行为(马君等, 2022)。因此,实现工作中成功老龄化的年长员工是否对年轻员工的工作投入产生影响?其作用机制和边界条件是什么?上述问题亟待回答。工作中成功老龄化的研究脉络、局限与潜在研究问题如图1所示。

3 研究构想

虽然已有研究为推进工作中成功老龄化的实现机制和结果效应研究提供了一定基础,但仍存在一些不足。为弥补这些不足,本研究需要完成以下任务:(1)明晰工作中成功老龄化的结构维度。工作中成功老龄化作为一个新概念,它是已有成熟概念的集合还是具有全新的内涵,研究者需要进一步探索和辨析;通过质性研究对工作中成功老龄化结构维度加以探索、扩展或重新改造,确定工作中成功老龄化的结构维度;进而建立工作

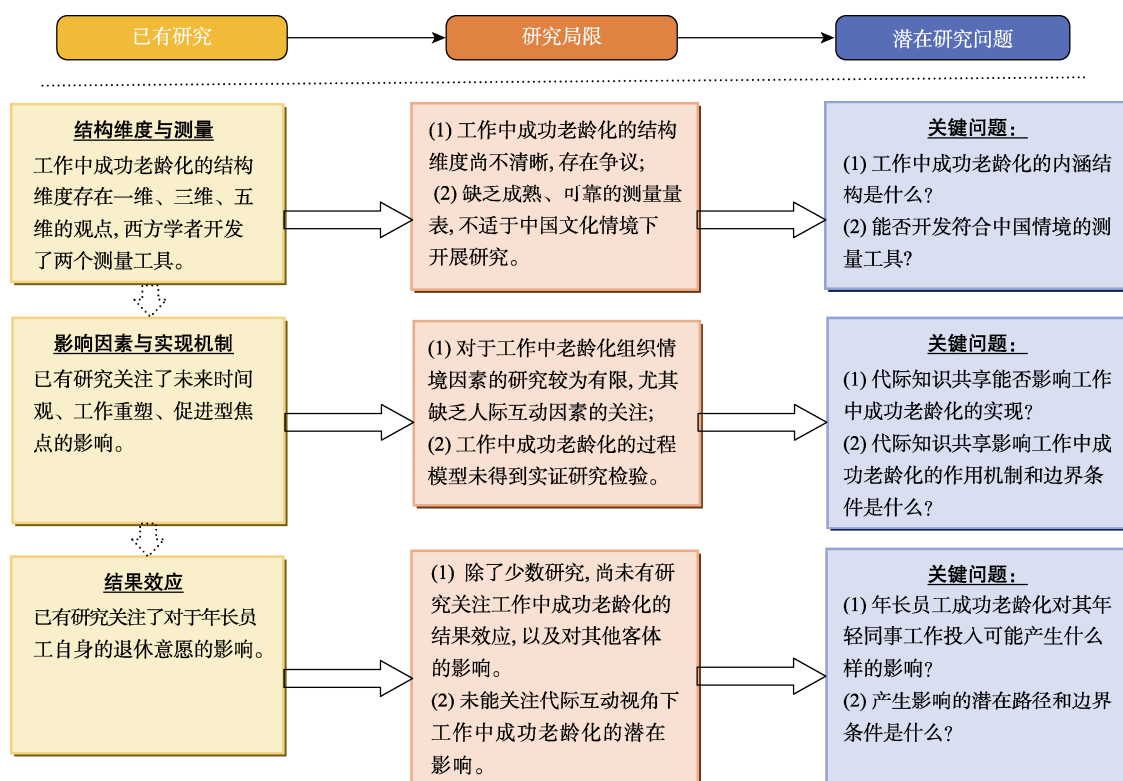


图1 工作中成功老龄化的研究脉络、局限与潜在研究问题(本研究整理)

中成功老龄化的结构模型, 确定工作中成功老龄化是一维(Taneva & Yankov, 2020)、三维(Kooij, 2015)、还是五维(Zacher, 2015)。最终建立工作中成功老龄化的测度指数, 为展开工作中成功老龄化相关研究提供基于结构角度的科学测量工具。

(2)确定代际知识共享与工作中成功老龄化的关系形态, 揭示其影响路径。年轻员工在知识结构、价值观、偏好等方面呈现较大的差异性(Mannheim, 1952), 与年轻员工的代际互动是影响年长员工成功老龄化的重要情境因素。迄今为止, 并没有研究证实代际知识共享能够显著地预测年长员工工作中成功老龄化的实现。代际知识共享是否与工作中成功老龄化显著关联在某种程度上取决于代际互动能否影响到工作中成功老龄化所需要的近端因素(Proximal factor)。已有学者提出工作中成功老龄化的本质是个体采取自我调节行为策略能够有效应对年龄带来的变化(包括个体生理和心理的变化)以及外在工作环境的变化(Kooij et al., 2020; Taneva & Yankov, 2020), 因此工作中成功老龄化的近端影响因素是个体-环

境匹配(Person-environment fit), 包括能力-需要匹配(Demands-abilities fit)和需要-供给匹配(Needs-supplies fit)两种类型。基于代际互动与个体行为结果之间关系的研究结论, 结合工作中成功老龄化实现机制的研究成果, 构建代际知识共享影响工作中成功老龄化的职业适应性(Demands-abilities fit)与代际友谊双通道(Needs-supplies fit)的双中介模型是本研究的主要内容之一。

(3)确定工作中成功老龄化对年轻员工工作投入的潜在影响。工作中成功老龄化对于组织和年长个体自身的积极影响得到了验证(Beier et al., 2018), 但是其对于组织中其他同事(尤其是年轻员工)的潜在影响尚不可知。从个体认知角度而言, 个体的态度和行为会受到复杂、模糊的社会情境的影响, 个体通过对社会情境信息进行社会建构和加工解读, 进而决定采取特定的态度和行为(Salancik & Pfeffer, 1978)。因此, 在组织成员互动和任务互依性不断加强的背景下, 需要进一步回答的问题是: 如果年长员工实现成功老龄化, 其作为重要社会情境信息, 对于年轻同事的态度或

行为将产生什么样的影响?本课题基于压力认知评价理论提出,一方面,实现成功老龄化的年长员工能够作为年轻员工的学习榜样,诱发年轻员工产生挑战性压力认知,进而增加其工作投入;另一方面,实现成功老龄化的年长员工占据着较高职位和较多资源,可能导致年轻员工产生威胁性压力认知,进而对年轻员工的工作投入产生消极影响。基于以上分析,本研究将深入探索工作中成功老龄化对年轻员工工作投入的双刃剑效应及其边界条件。本课题总体研究思路框架如图2所示。

3.1 工作中成功老龄化结构维度探索及量表开发

已有少量研究对工作中成功老龄化的结构维度进行了探索:例如 Zacher (2015)认为工作中成功老龄化的衡量标准应该包含主观和客观工作结

果两方面,并提出工作绩效、离职/求职行为、工作动机、工作态度、职业健康与幸福感等5个维度;Kooij (2015)将工作中成功老龄化的结构维度简化为健康、工作动机和工作能力三个方面。本研究认为,虽然现有定义和结构维度从现象层面对工作中成功老龄化进行了初步判断,只是初步探明了其主要成分(如图3为本课题总结的主要构成成分,包括工作能力、工作动机、健康与适应性和积极关系),但是尚未准确捕捉成功老龄化的核心内涵,没有凸显出该构念的理论价值。此外,与西方的个人主义文化背景不同,中国存在崇尚集体主义、代际传承、以老带新的独特文化传统,预示着中国情境下工作中成功老龄化可能存在新颖的结构维度,这具有潜在的理论贡献。

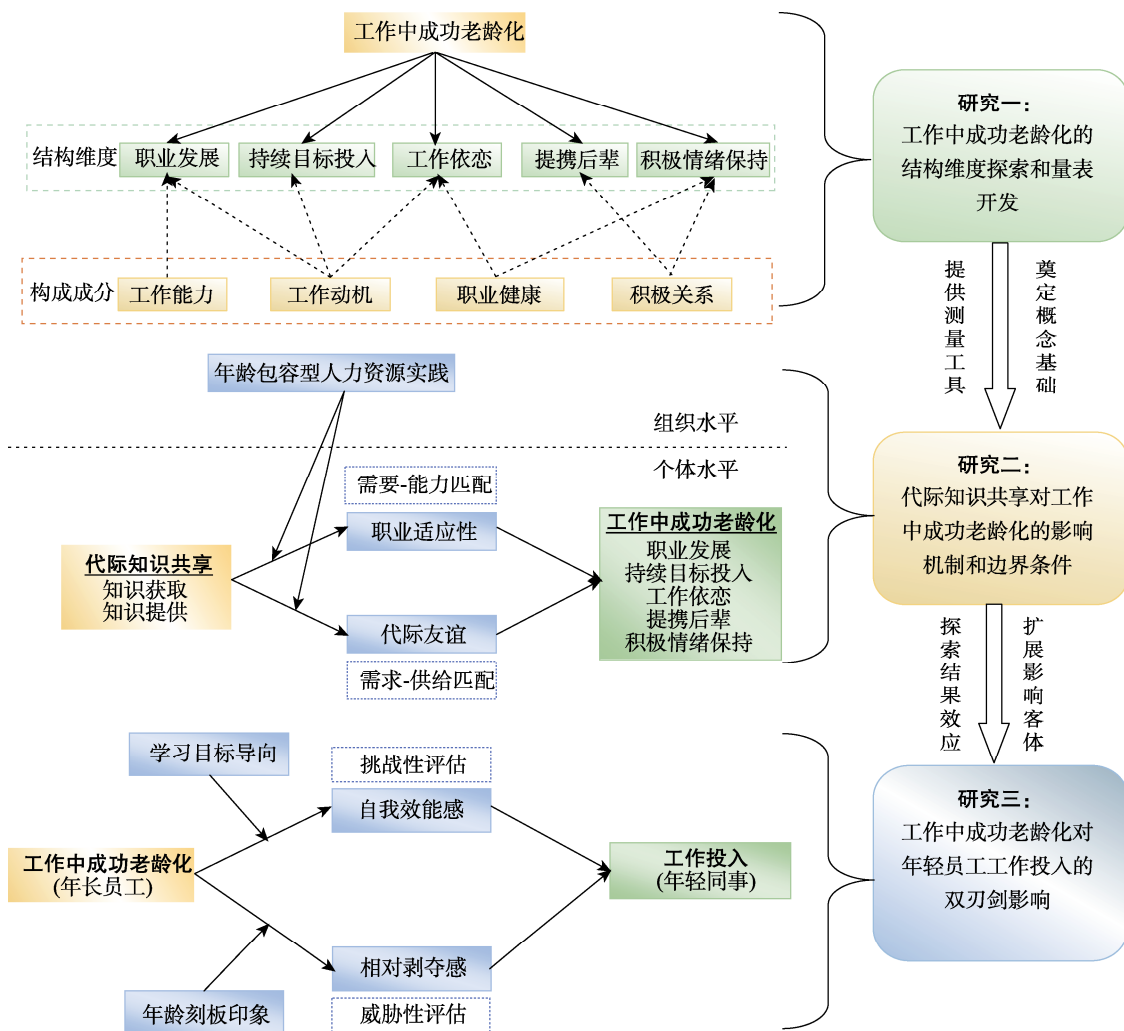


图2 总体研究框架示意图

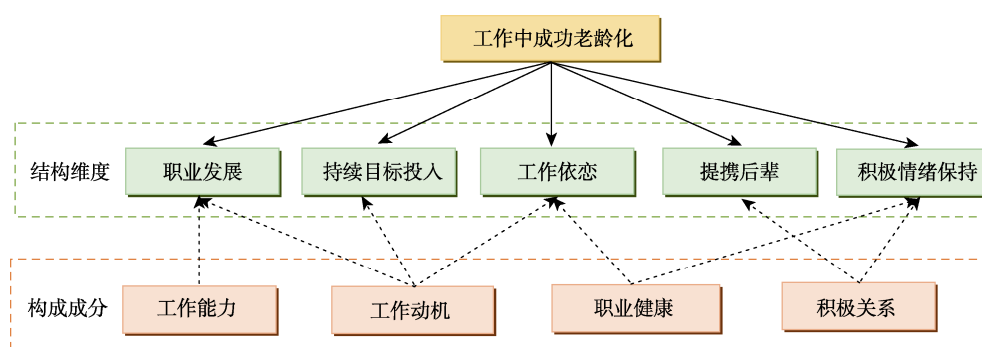


图3 工作中成功老龄化的结构维度模型图(本研究整理)

经预调研发现,工作中成功老龄化可能存在独特的结构维度(如图3所示),即工作中成功老龄化涵盖了职业发展、持续目标投入、工作依恋、提携后辈和积极情绪保持等5个维度。其中,职业发展体现了年长员工在工作能力和绩效方面的良好状态保持;持续目标投入指年长员工对工作本身保持着较高的工作热情和专注度,主要涵括了工作动机的成分;工作依恋反映了年长员工对工作角色的依恋和持续工作的动机;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。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“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。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,这一点涵括了年长员工的职业健康以及工作场所中人际关系(例如领导-员工关系和代际关系等)。其中,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),因此,保持积极的人际关系和积极情绪是衡量年长员工工作中成功老龄化的维度之一。综上所述,本部分将在对已有关于工作中成功老龄化结构维度研究的基础上,坚持“理论抽样”原则,继续采用半结构化访

谈方法对实现成功老龄化的年长员工及其领导进行深度访谈,获取他们对工作中成功老龄化内涵的认识和观点,应用扎根理论方法构建工作中成功老龄化的多维结构维度模型,为系统性地开发我国本土文化的测量量表奠定基础。本研究整理的工作中成功老龄化结构模型图请见图3。

3.2 代际知识共享对工作中成功老龄化的影响机制及主客体效应检验

以上述研究提出的工作中成功老龄化结构维度和测量工具为基础,本部分拟基于个体-环境匹配理论(Edwards, 1991)构建代际知识共享促进工作中成功老龄化的双中介理论模型,并通过问卷调查法和主客体互依模型相结合的方法,验证职业适应性和代际友谊在代际知识共享与工作中成功老龄化之间的中介效应以及年龄包容型人力资源实践的调节效应。

3.2.1 代际知识共享影响工作中成功老龄化作用机制的实证研究

(1)代际知识共享影响工作中成功老龄化的主效应。知识共享是指有用的信息、技能和专业知识从来源到接收者的流动过程(Bartol & Srivastava, 2002)。年轻员工与年长员工的代际知识共享(Intergenerational knowledge sharing)是一个双向互动的二元过程,即包括年长员工与年轻员工之间的知识提供(Knowledge providing)和知识获取(Knowledge obtaining)过程(Wilkesmann et al., 2009)。代际知识共享不仅有助于年轻员工学习已有的宝贵经验和技能,防止组织重要知识和资源的流失(Harvey, 2012),而且帮助年长员工掌握和学习最新的工作技能和信息,促进企业成功和可持续发展(Ropes, 2013)。已有研究表明,代际知识共享在提升解决问题能力、创造力和工作

表现方面具有诸多益处(例如 Gilson et al., 2013; Mesmer-Magnus & De Church, 2009)。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或恢复适应性的良好状态(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、团队或组织要求之间的匹配, 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(Pfrombeck et al., 2023; Fasbender & Gerpott, 2022), 而且能够适应工作任务的要求, 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。

(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-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-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需要-能力匹配(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。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)。基于个体-环境匹配理论的观点, 本研究提出, 代际知识共享作为员工之间特定的人际互动和信息沟通方式, 能够帮助年长员工及时获取工作任务变化的信息, 增强年长员工职业适应性(即需要-能力匹配), 帮助其适应工作环境和任务的变化(Kooij et al., 2020), 进而促进工作中成功老龄化的实现。

(3)代际友谊在代际知识共享与工作中成功老龄化关系间的中介作用。基于个体-环境匹配理论框架, 代际友谊被认为是年长员工在工作场所中情感需求是否得到满足的典型反映, 因此, 本研究尝试将代际友谊视为需求-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, 并进行平等的社会交流(Hartup & Stevens, 1997; Ingram & Zou, 2008)。与同辈的职场友谊(Friendship, Zhang et al., 2022)相比, 代际友谊能够克服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与年龄相关的交流障碍(Ho & Yeung, 2021; Sherif, 1958), 并减少个体的负面情绪(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-供给匹配(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, 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), 这能够增强个体情感需求的满足(即需求-供给匹配), 最终促进工作中成功老龄化的实现(Kooij et al., 2020)。

(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和交流的工作环境。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-环境匹配理论的观点,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对个体-环境匹配(职业适应性、代际友谊)影响效应。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群体员工的知识和技能、动机、和贡献机会(Boehm et al., 2014)。年龄包容型人力资源实践表明了组织重视且平等对待所有年龄群体的员工,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-供给匹配路径上,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的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,本研究将分别检验年龄包容型人力资源实践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。

3.2.2 代际知识共享影响工作中成功老龄化的主客体互依模型检验研究

上述研究考察了人际互动(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(Burmeister

et al., 2019; 李育辉, 黄飞, 2010)。该模型基于成对数据非独立性(non-dependence)的特点,能够同时研究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和Ledermann(2010)提出了4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。代际知识共享影响工作中成功老龄化的APIM模型请见图4。

3.3 工作中成功老龄化对年轻员工工作投入的双刃剑影响研究

为了从代际视角进一步扩展工作中成功老龄化的结果效应研究,拟基于压力认知评估理论(Cognitive appraisal theory of stress, Lazarus & Folkman, 1984)的观点,构建年长员工工作中成功老龄化影响年轻员工工作投入的双刃剑模型,并拟采用问卷法与情景实验相结合的方法进行验证。研究成果将揭示工作中成功老龄化对年轻员工的差异化影响,并为组织多元化背景下年长员工与年轻员工协同管理提供理论依据。

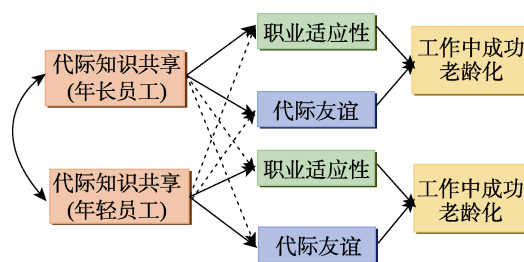


图4 代际知识共享影响工作中成功老龄化的主客体互依中介模型

注:本研究整理,实线箭头代表主体效应,虚线箭头代表客体效应。

(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 et al., 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),导致年轻员工产生相对剥夺感,进而降低自身的工作投入。

(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境的特质倾向(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积极影响更强;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积极影响更弱。

(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(Oliveira & Cabral-Cardoso, 2017)。基于压力认知评估理论的观点,持有较强年龄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,侵占了年轻员工的发展空间(王振源等, 2021),进而产生诱发产生相对剥夺感。因此,对于拥有较高年龄刻板印象的年轻员工而言,年长员工的成功老龄化更可能诱发年轻员工产生相对剥夺感。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,诱发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。

4 理论建构与创新

本研究试图从代际互动的视角出发,尝试构建工作中成功老龄化的理论研究模型,明晰中国情境下工作中成功老龄化的内涵及结构维度,并

系统地揭示代际知识共享对年长员工工作中成功老龄化的影响规律以及工作中成功老龄化对年轻员工工作投入的潜在影响机理,从而促进工作场所中年长员工成功老龄化的实现,并为组织中员工的多元化管理提供策略。

随着人口老龄化程度的加深,年长员工(Older workers)主题的研究文献不断丰富。现有研究文献中,除了关注于提升年长员工自身的行为表现以外,年长员工与年轻员工的代际互动(例如代际知识共享)也成为新兴研究主题(Burmeister et al., 2018; Wilkesmann et al., 2009)。两个主题的文獻均聚焦于探索年长员工的心理与行为规律,存在较多的逻辑关联和潜在研究线索。然而,现有文献对于代际互动如何影响年长员工的工作表现或行为尚缺乏足够的关注,有必要聚焦某一种代际互动的类型或行为,从而深入理解年轻-年长员工的代际互动与工作中成功老龄化的影响关系。基于此,本研究从代际互动视角提出工作中成功老龄化的独特内涵,并进一步提出了代际知识共享促进工作中成功老龄化实现的关系形态。代际知识共享作为组织中一种特定的人际互动行为,不仅能够帮助年长员工向年轻员工学习和掌握前沿的知识和技术,而且能够及时帮助年长员工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 et al., 2020; Fasbender & Gerpott, 2022),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。在以上关系中,职业适应性和代际友谊分别作为两种个体-环境匹配类型,同时中介了代际知识共享对工作中成功老龄化的影响关系。最后,考虑到工作中成功老龄化对年轻员工的潜在影响,本研究进而基于压力认知评估理论提出,组织中实现工作中成功老龄化的年长员工能够促进年轻员工产生挑战性压力认知,进而通过模仿学习提升自身工作技能和工作投入;另一方面,实现成功老龄化的年长员工占据着较高职位和资源,导致年轻员工产生威胁性压力认知,引发同事之间不利的社会比较(Duffy et al., 2008),导致产生相对剥夺感等消极反应,进而对年轻员工的工作投入产生消极的影响。

本研究的创新之处表现在以下方面:第一,本研究探索了工作中成功老龄化的独特结构维度,有助于开发适用中国情境的工作中成功老龄化测

量量表。基于已有的研究结果,工作中成功老龄化的概念内涵较为丰富,不仅涵盖了动机、能力、健康、人际关系等多种成分,而且可能存在多阶结构,已有研究虽然尝试开发过工作中成功老龄化的测量工具,但是结果均不理想。首先,在探索工作中成功老龄化结构维度及内涵的基础上,开发测量工具,准确衡量工作中成功老龄化的内涵,这是本研究的难点和重点所在。其次,本研究拟在对已有相关概念进行辨析及吸收的基础上,探索工作中成功老龄化的维度内容及各维度之间的关系结构,建立工作中成功老龄化的结构维度和测量量表,从而回答如何准确测量工作中成功老龄化问题。

第二,本研究首次提出并构建了代际知识共享对工作中成功老龄化的理论模型,丰富了工作中成功老龄化实现机制的理论研究。在组织多元化背景中,工作中成功老龄化会受到组织环境的影响而发生改变,这与Robson等(2006)提出的个体视角的工作中成功老龄化概念性相比有显著差异。作为一种人际情境的互动方式,年轻员工与年长员工之间的代际知识共享能够帮助年长员工保持个体-环境的持续匹配,进而对年长员工产生积极的影响(Mesmer-Magnus & De Church, 2009; Pfrombeck et al., 2023)。因此代际知识共享能否对工作中成功老龄化产生显著的影响,影响机制和边界条件是什么,这是本课题拟解决的重要问题,它对于揭示工作中成功老龄化的实现机制具有重要理论价值。此外,已有关于组织环境促进工作中成功老龄化的研究中倾向于探讨人力资源实践、工作设计等因素的影响(Kooij et al., 2020; 彭息强等, 2022),本研究首次从人际互动的视角出发,构建了代际知识共享通过职业适应性、代际友谊影响工作中成功老龄化的双中介机制,并探索了年龄包容型人力资源实践在以上关系中的调节效应,为工作中成功老龄化实现机制的理论研究提供了新思路。这些构想有助于澄清代际知识共享影响工作中成功老龄化的关系,深入揭示两者关系的机制。

第三,本研究创造性提出并构建了工作中成功老龄化对年轻同事的结果效应及其作用机制,扩展了工作中成功老龄化的结果效应研究。鉴于组织任务的互依性不断加强,不同代际员工互动频繁,需要进一步回答的问题是:如果年长员工

实现成功老龄化,其作为重要社会情境信息,对年轻同事的态度或行为将产生什么样的影响?影响是积极的、消极的还是二者皆有?本课题基于压力认知评价理论推测,一方面,实现成功老龄化的年长员工能够作为年轻员工的学习榜样,促使年轻员工产生挑战性压力认知,进而增加工作投入;另一方面,实现成功老龄化的年长员工占据着较高职位和较多资源,可能导致年轻员工产生威胁性压力认知(Duffy et al., 2008),进而对年轻员工的工作投入产生消极影响。已有关于工作中成功老龄化结果效应的研究多关注对于年长员工自身的影响(Beier et al., 2018),本研究首次构建了工作中成功老龄化对年轻员工工作投入的双刃剑效应模型,揭示了年长员工成功老龄化对年轻同事的潜在影响机理,扩展了其结果效应研究。

本研究的实践意义体现在以下方面:一方面,本课题的研究结果将深刻揭示代际互动情境下年长员工成功老龄化实现机制以及年龄包容型人力资源实践的积极影响,从而为组织帮助年长员工实现成功老龄化、充分开发老年人力资源提供科学策略和方法;另一方面,本课题通过扩展工作中成功老龄化的结果效应研究,深入揭示年长员工与年轻员工的互动关系,为组织多元化管理、促进不同代际员工的协同发展提供了重要启示。

参考文献

- 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.
- 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.
- 王振源, 陈阳, 陈柳旭. (2021). 年龄刻板印象威胁对年长员工工作投入的影响: 一个有调节的中介模型. *预测*, 40(4), 60-66.
- 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.
- 翁清雄, 卞泽娟. (2015). 组织职业生涯管理与员工职业成长: 基于匹配理论的研究. *外国经济与管理*, 37(8), 30-42.
- 辛迅, 刘婷婷. (2023). 工作中成功老龄化的前因机制. *心理科学进展*, 31(11), 2183-2199.
- Abraham, J. D., & Hansson, R. O. (1995). Successful aging at work: An applied study of selection, organization, optimization, and compensation through impression management. *Journals of Gerontology, Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 50(2), 94-103.
- Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. In P. B. Baltes & M. M. Baltes (Eds.), *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences* (pp. 1-34). Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76.
- Beier, M. E., LoPilato, A. C., & Kanfer, R. (2018). Successful motivational aging at work: Antecedents and retirement-related outcomes. *Work, Aging and Retirement*, 4(2), 213-224.
- Bliese, P. D., Edwards, J. R., & Sonnentag, S. (2017). Stress and well-being at work: A century of empirical trends reflecting theoretical and societal influences. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 389-402.
- Boehm, S. A., Kunze, F., & Bruch, H. (2014). Spotlight on age-diversity climate: The impact of age-inclusive HR practices on firm-level outcomes. *Personnel Psychology*, 67(3), 667-704.
- Burmeister, A., van der Heijden, B., Yang, J., & Deller, J. (2018). Knowledge transfer in age-diverse coworker dyads in China and Germany: How and when do age-inclusive human resource practices have an effect? *Human Resource Management Journal*, 28(4), 605-620.
- Burmeister, A., Wang, M., & Hirschi, A. (2019). 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*
- 陈建安, 陶雅, 陈瑞. (2017). 工作场所中年龄多元化前沿探析及其管理启示. *管理评论*, 29(7), 148-162.
- 段欣言, 高建伟, 李淑清. (2022). 延迟退休对职工效用最大化的影响——基于“s”型效用函数的分析. *人口与经济*, 42(1), 106-120.
- 李育辉, 黄飞. (2010). 成对数据分析之行动者-对象互依性模型(APIM). *心理科学进展*, 18(8), 1321-1328.
- 刘畅, 伍新春. (2017). 主客体互倚性的成对模式及其检验. *心理发展与教育*, 33(1), 105-112.
- 刘玉新, 陈晨, 朱楠, 张建卫, 王帅. (2020). 何以近朱者赤、近墨者黑? 特质激活理论的缘起、现状和未来. *心理科学进展*, 28(1), 161-177.
- 马君, 王慧平, 闫嘉妮. (2022). 跳一跳够得着: 妒忌公司明星何时引发阻碍何时催人奋进? *管理工程学报*, 36(3), 40-50.
- 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.
- 宋琪, 张璐, 高莉芳, 程豹, 陈扬. (2023). “行高人非”还是“见贤思齐”? 职场上行比较对员工行为的双刃剑效应. *心理学报*, 55(4), 658-670.

- Psychology*, 105(7), 748–759.
- Buunk, A. P., & Gibbons, F. X. (2007). Social comparison: The end of a theory and the emergence of a field. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102(1), 3–21.
- Byron, K., Khazanchi, S., & Nazarian, D. (2010). The relationship between stressors and creativity: A meta-analysis examining competing theoretical models. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 201–212.
- Carstensen, L. L. (1993). Motivation for social contact across the life span: A theory of socioemotional selectivity. In J. E. Jacobs (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation, 1992: Developmental perspectives on motivation* (pp. 209–254). University of Nebraska Press.
- Cegarra-Navarro, J. G., Wensley, A. K. P., Aurora Martínez-Martínez, & Alexeis García-Pérez. (2020). Linking organisational commitment with continuous learning through peripheral vision and procedural memory. *European Management Journal*, 38(6), 874–883.
- 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.
- 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.
- Cheung, F., & Wu, A. M. S. (2014). Social identification, perception of aging, and successful aging in the workplace. *Journal of Career Development*, 41(3), 218–236.
- Cheung, F., Yeung, D. Y., & Wu, A. (2019). Occupational future time perspective and successful aging at work. *Journal of Career Development*, 46(1), 3–16.
- Cook, W. L., & Kenny, D. A. (2005). The Actor-Partner Interdependence Model: A model of bidirectional effects in developmental studies. *International Journal of Behavioral Development*, 29(2), 101–109.
- Cui, G., Wang, F., Cheng, Y., & Zhang, Y. (2021). Understanding the work goals-early retirement intention relationship: The mediating role of work passion and moderating role of HR practices' flexibility. *Personnel Review*, 50(4), 1148–1167.
- Cui, G., Wang, F., Sun, J., & Cheng, Y. (2022). Time for Life? The spillover effect of strain-based family-to-work conflict on early retirement intentions and the role of HR practice flexibility. *Personnel Review*, 52(1), 236–254.
- De Meulenaere, K., & Kunze, F. (2021). Distance matters! The role of employees' age distance on the effects of workforce age heterogeneity on firm performance. *Human Resource Management*, 60(4), 499–516.
- Duffy, M. K., Shaw, J. D., & Schaubroeck, J. M. (2008). Envy in organizational life. In R. H. Smith (Ed.), *Envy: Theory and research* (pp. 167–189). Oxford University Press.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, 1991, Vol. 6, pp. 283–357. John Wiley & Sons.
- Fasbender, U., & Drury, L. (2021). One plus one equals one: Age-diverse friendship and its complex relation to employees' job satisfaction and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2), 285–297.
- Fasbender, U., & Gerpott, F. H. (2022). Why do or don't older employees seek knowledge from younger colleagues? A relation-opportunity model to explain how age-inclusive human resources practices foster older employees' knowledge seeking from younger colleagues. *Applied Psychology*, 71(4), 1385–1406.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5), 992–1003.
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 39(5), 1085–1122.
- Gerpott, F., Lehmann-Willenbrock, N., & Voelpel, S. (2017). A phase model of intergenerational learning in organizations. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 193–216.
- Gilson, L. L., Lim, H. S., Luciano, M. M., & Choi, J. N. (2013). Unpacking the cross-level effects of tenure diversity, explicit knowledge, and knowledge sharing on individual creativity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(2), 203–222.
- Guan, Y., Deng, H., Sun, J., Wang, Y., Cai, Z., Ye, L., ... Li, Y. (2013). Career adaptability, job search self-efficacy and outcomes: A three-wave investigation among Chinese university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 561–570.
- Hartup, W. W., & Stevens, N. (1997). Friendships and adaptation in the life course. *Psychological Bulletin*, 121(3), 355–370.
- Harvey, J. F. (2012). Managing organizational memory with intergenerational knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 16(3), 400–417.
- Ho, H. C. Y., & Yeung, D. Y. (2021). Conflict between younger and older workers: An identity-based approach. *International Journal of Conflict Management*, 32(1), 102–125.
- Ingram, P., & Zou, X. (2008). Business friendships. *Research in Organizational Behavior*, 28(7), 167–184.
- Jiang, Z. (2016). The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 1–10.
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, adult development, and work motivation. *Academy of Management Review*, 29(3), 440–458.
- Kenny, D. A., & Ledermann, T. (2010). Detecting, measuring, and testing dyadic patterns in the actor-partner

- interdependence model. *Journal of Family Psychology*, 24(3), 359–366.
- Kooij, D. T. A. M. (2015). Clarifying and discussing successful aging at work and the active role of employees. *Work, Aging & Retirement*, 1(4), 334–339.
- Kooij, D. T. A. M., de Lange, A. H., Jansen, P. G. W., Kanfer, R., & Dikkers, J. S. E. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 197–225.
- Kooij, D. T. A. M., Zacher, H., Wang, M., & Heckhausen, J. (2020). Successful aging at work: A process model to guide future research and practice. *Industrial and Organizational Psychology*, 13(3), 345–365.
- Kulik, C. T., Perera, S., Cregan, C. (2016). Engage me: The mature-age worker and stereotype threat. *Academy of Management Journal*, 59(6), 2132–2156.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. Oxford University Press.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Ma, J., Peng, Y., & Wu, B. (2021). Challenging or hindering? The roles of goal orientation and cognitive appraisal in stressor-performance relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 388–406.
- Mannheim, K. (1952). *Essays on the sociology of knowledge*. Routledge.
- Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009). Information sharing and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 535–546.
- Mitchell, M. S., Greenbaum, R. L., Vogel, R. M., Mawritz, M. B., & Keating, D. J. (2019). Can you handle the pressure? The effect of performance pressure on stress appraisals, self-regulation, and behavior. *Academy of Management Journal*, 62(2), 531–552.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268–277.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. Oxford University Press.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology*, 65(4), 821–858.
- Oliveira, E. (2021). Age-inclusive HR practices and the thriving of older workers: The mediating role of occupational future time perspective. *Career Development International*, 26(3), 348–362.
- Oliveira, E., & Cabral-Cardoso, C. (2017). Older workers' representation and age-based stereotype threats in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 32(3), 254–268.
- Pfombeck, J., Burmeister, A., & Grote, G. (2023). Older workers' knowledge seeking from younger coworkers: Disentangling countervailing pathways to successful aging at work. *Journal of Organizational Behavior*, 45(1), 1–20.
- Robson, S. M., Hansson, R. O., Abalos, A., & Booth, M. (2006). Successful aging: Criteria for aging well in the workplace. *Journal of Career Development*, 33(2), 156–177.
- Ropes, D. (2013). Intergenerational learning in organizations. *European Journal of Training and Development*, 37(8), 713–727.
- Rowe, J., W., & Kahn, R. L. (1997). Successful aging. *Gerontologist*, 37(4), 433–441.
- Saks, A. M., Uggerslev, K. L., & Fassina, N. E. (2007). Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 413–446.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253.
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *Career Development Quarterly*, 45(3), 247–259.
- Schulz, R., & Heckhausen, J. (1996). A life span model of successful aging. *American Psychologist*, 51(7), 702–714.
- Sherif, M. (1958). Superordinate goals in the reduction of intergroup conflict. *American Journal of Sociology*, 63(4), 349–356.
- Swart, H., Hewstone, M., Christ, O., & Voci, A. (2011). Affective mediators of intergroup contact: A three-wave longitudinal study in South Africa. *Journal of Personality & Social Psychology*, 101(6), 1221–1238.
- Taneva, S., & Yanko, V. G. P. (2020). A new perspective to measuring employee growth: Developing a successful aging at work scale. *Personnel Assessment and Decisions*, 6(1), 48–62.
- VandeWalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 995–1015.
- Wegge, J., & Meyer, B. (2019). Age diversity and age-based faultlines in teams: Understanding a Brezel phenomenon requires a Brezel theory. *Work Aging and Retirement*, 6(1), 8–14.
- Whitely, W., Dougherty, T. W., & Dreher, D. G. F. (1991). Relationship of career mentoring and socioeconomic origin to managers' and professionals' early career progress. *Academy of Management Journal*, 34(2), 331–351.
- Wilkesmann, U., Wilkesmann, M., & Virgillito, A. (2009). The absence of cooperation is not necessarily defection: Structural and motivational constraints of knowledge transfer in a social dilemma situation. *Organization Studies*, 30(10), 1141–1164.
- Zacher, H. (2014). Career adaptability predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 21–30.
- Zacher, H. (2015). Successful aging at work. *Work, Aging*

- and Retirement, 1(1), 4–25.
- Zacher, H., Kooij, D. T. A. M., & Beier, M. E. (2018). Successful aging at work: Empirical and methodological advancements. *Work, Aging and Retirement*, 4(2), 123–128.
- Zhang, Y., Sun, J. M., Shaffer, M. A., & Lin, C. H. (2022). High commitment work systems and employee well-being: The roles of workplace friendship and task interdependence. *Human Resource Management*, 61(4), 399–421.

Re-exploring the dimensions, antecedents, and consequences of successful aging at work: Perspectives from intergenerational interaction

CUI Guodong

(Shandong Institute of Talent Development Strategy, Shandong University, Jinan 250100, China)

Abstract: The concept of successful aging at work (SAW) offers new insights for organizations seeking to develop their elderly human resources. However, existing studies have yet to conceptualize SAW clearly, neglected the influence of intergenerational factors, and little attention was paid to its outcome variable. To address these research gaps, we plan to conduct three correlated studies: Study 1 plans to draw on the perspective of intergenerational interaction and re-explore the concept and dimensions of SAW. Study 2 plans to examine the relationship between intergenerational knowledge sharing and SAW, and further reveal the dual-path mediation mechanism of occupational adaptability and intergenerational friendship, based on the perspectives of person-environment fit theory. Moreover, the actor-partner interdependence model (APIM) was built to test the actor and partner effects of intergenerational knowledge sharing on SAW. Study 3 will draw on the cognitive appraisal theory of stress to investigate the double-edged sword effect of SAW on younger employees' work engagement. In conclusion, this study innovatively re-examines the concept and dimensions of successful ageing at work from the perspective of intergenerational interaction, and attempt to expand the literature on antecedents and outcomes of SAW, thereby promoting and contributing to the theoretical development of SAW.

Keywords: successful aging at work, intergenerational interaction, intergenerational knowledge sharing, age-diverse friendship