

МАЙЕР ЕКАТЕРИНА ВИТАЛЬЕВНА

**УСПЕШНОСТЬ РАБОТНИКОВ СТАРШЕГО
ТРУДОСПОСОБНОГО ВОЗРАСТА:
СПЕЦИФИКА РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА**

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Специальность: 08.00.05 – экономика и управление народным
хозяйством (экономика труда)

Воронеж - 2018

Работа выполнена на кафедре управления персоналом Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ВГУ»).

Научный руководитель доктор экономических наук, профессор
Дуракова Ирина Борисовна

Официальные оппоненты: **Руденко Галина Георгиевна,**
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г.В. Плеханова» (г.Москва),
базовая кафедра Торгово-промышленной
палаты Российской Федерации, профессор
Коновалова Валерия Германовна,
кандидат экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВО «Государственный университет
управления» (г.Москва), кафедра управления
персоналом, профессор

Ведущая организация Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования «Белгородский государственный
национальный исследовательский университет»

Защита состоится 15 февраля 2019 г. в 13.00 на заседании диссертационного совета Д 212.038.15 при Воронежском государственном университете по адресу: 394068, г. Воронеж, ул. Хользунова 40а, экономический факультет.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке и на сайте Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет» <http://www.sciense.vsu.ru/disser>

Автореферат разослан «10» января 2019 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
д.э.н., профессор



Г.В. Голикова

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования обусловлена следующими обстоятельствами:

во-первых, повторяя европейскую тенденцию, предложение рабочей силы на российском рынке труда характеризуется увеличением когорты лиц в возрасте 60 лет и старше, что при сохранении прежних нормативов выхода на пенсию отрицательно сказывается на показателях экономического роста и в условиях трансформации трудового законодательства усиливает научный интерес к проблеме старения занятых и продления их трудоспособности;

во-вторых, в современных зарубежных и российских исследованиях не сформировано единое представление о признаках отнесения работников к категории старшего трудоспособного возраста, в соответствии с чем возникает сложность проведения сравнительного анализа и распространения эффективного международного опыта на решение проблемы занятости с учетом демографических реалий;

в-третьих, в теории и практике экономики труда не сформировано обоснованное представление о системе факторов, оказывающих влияние на успешность работников старшего трудоспособного возраста, что сказывается на качестве разработки перспективных направлений повышения трудовой активности этой категорией занятых и методов работы с ней;

в-четвертых, при обозначении в профильной экономической литературе наличия фактора риска в работе с персоналом его оценка относительно работников старшего трудоспособного возраста не разработана;

в-пятых, в современных исследованиях отсутствует действенный механизм повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста, учитывающий специфику достижения результативности их труда с принятием во внимание компетентности, вовлеченности и возможных рисков.

Степень научной разработанности проблемы. Выявлению и анализу факторов, влияющих на спрос и предложение рабочей силы, посвящены научные труды Г.Г.Вукович, И.Т.Корогодина, М.Ю.Остапенко, С.В.Рязанцева, Л.В.Шершовой. Старение занятых с позиций реализации концепции достойного труда исследовалось А.А.Федченко, действующей системы пенсионного обеспечения Российской Федерации - Н.Л.Зуевой, О.А.Колесниковой, А.М.Симоненко, Л.В.Семеновой; демографической трансформации населения - Д.Н.Вейлом, И.Е.Золиным, В.Лутцем, В.Сандерсоном, А.Сови; социально-экономических последствий для общества - Н.П.Гончаровой, С.Г.Максимовой, О.Е.Ноянзиной.

Специфика трудоспособности в старших возрастах раскрыта в работах В.А.Бодрова, Т.Ю.Закомолдиной, В.Д.Роика, В.Толстонога. Эволюция пенсионного обеспечения в России исследована Е.Т.Гайдаром, зарубежный опыт сохранения и продления трудоспособности занятых изложен в трудах А.А.Гретченко, Е.В.Мишон, В.Ф.Сорокиной. Вопросам юридического статуса

работника старшего возраста посвящены исследования Е.Г.Бельковой, В.В.Федина.

В контексте противоречий на рынке труда и общественных ожиданий от работников старшего возраста проблема рассматривалась Д.Б.Бромлеем, Э.Эриксоном, К.Г.Юнгом, предложившими для исследования подход возрастной периодизации. Влияние возраста на трансформацию профессионального самосознания работника изучено Б.Г.Ананьевым, на изменение психических функций - С.Пако, Х.Ховландом. Особенности восприятия старости в обществе и ее социальной роли посвящены труды В.Генри, Е.Камминга, Ф.Маддокса, Б.Ньюгартена, Дж.Розена, Р.Хавигхарста. Специфика моделей старения определена Р.Н.Батлером, Ф.М.Карпом, В.П.Скулачевым; отличительные признаки поколений с позиций значимых исторических событий выделены Н.Хоувом, У.Штраусом.

Основы исследования успешности работников заложены в трудах Р.Бояциса, Д.МакКлеланда, Л.Спенсер, С.Спенсер. Проблемы роста успешности работников российских организаций с позиций компетентностного подхода изложены в научных работах С.А.Дружилова, А.Я.Кибанова, В.Г.Коноваловой, А.К.Марковой, А.Е.Черпака. Вопросы изменения человеческого капитала с возрастом работников исследовали Г.Беккер, И. Бэн-Порэт, Б.Йованович, Л.Кармайл, И.Лэзер, Дж.Минцер, Л.А.Третьякова; особенности компенсации снижения текущего интеллекта развитием кристаллического - Р.Кеттелл.

Критерии определения границ «кадровой старости» в соответствии с особенностями внутреннего рынка труда российских организаций определены в трудах Е.В.Кисилевой, Н.А.Лапкиной, О.В.Москаленко, Т.В.Смирновой. Взаимосвязь баланса работы и личной жизни с трудовыми характеристиками возрастных работников рассмотрена Е.А.Здравомысловой, Ф.Лоэнис, Д.Прессингом, Е.Ю.Рождественской.

Специфика возрастной дискриминации раскрыта в работах А.В.Варзина, В.В.Варзина, П.Глик, Т.В.Смирновой, С.Т.Фиске.

Возможность повышения профессиональной успешности работников старших возрастов с точки зрения мотивационной составляющей исследовалась П.А.Акерманом, Е.Е.Глотовой, Р.Канфером, Н.Кауффман, Т.Малевой, Г.В.Миль, А.Г.Новицким, Т.И.Овчинниковой, О.Н.Пряжниковой, О.В.Синявской, С.М.Талтыновым; рисков управления - Е.И.Данилиной, И.Б.Дураковой, Л.Л.Ивановой, Н.В.Капустиной, А.Е.Митрофановой; профессионального совершенствования – Г.Г.Руденко. Проблема согласования профессиональных и семейных обязанностей в старших возрастах решалась в работах Ю.В.Долженковой, А.Н.Моспан, Д.Б.Шоберт, А.С.Эслингер. Вопросы межпоколенческого взаимодействия занимались Г.Браммер, К.Сейтц. Алгоритм повышения производительности работников старшего возраста представлен в работах К.Гобея, Т. Цвик.

Несмотря на значительные достижения отечественных и зарубежных ученых в указанной предметной области, остаются дискуссионными

положения, важные с теоретической и методической точек зрения, необходимые для разработки действенного механизма повышения успешности и оценки рисков использования работников старшего трудоспособного возраста в условиях современного рынка труда.

Актуальность названной проблемы, возрастающая потребность ее практического решения определили выбор темы, объекта и предмета исследования, обусловили постановку цели и задач диссертационной работы.

Область исследования соответствует паспорту специальности 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством» (экономика труда) п.п. 5.3. «Теоретико-методологические проблемы в сфере труда и социально-трудовых отношений»; п.п. 5.7. «Проблемы качества рабочей силы, подготовки, формирования профессиональных компетенций, переподготовки и повышения квалификации кадров; формирование конкурентоспособности работников; профессиональная ориентация населения; мобильность кадров».

Цель диссертационного исследования состоит в развитии теоретических представлений и методических положений о профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста и механизме ее повышения на российском рынке труда с принятием во внимания факторов риска.

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи**:

- выявить вектор трансформации научных представлений о постарении занятых и признании возраста как критерия реализации трудовой функции;
- определить факторы продления трудоспособности населения;
- раскрыть особенности работников старшего трудоспособного возраста с учетом положений научных теорий старения;
- обосновать факторы профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста, занятых в российских организациях;
- определить и систематизировать риски, характерные при использовании работников старшего трудоспособного возраста, особенности их оценки и пути преодоления;
- разработать механизм и алгоритм действий по достижению профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста с учетом факторов риска.

Объект исследования – работники старшего трудоспособного возраста российских организаций.

Предмет исследования – социально-трудовые отношения, складывающиеся по поводу реализации механизма повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста.

Теоретической и методологической базой диссертационного исследования послужили научные труды классиков экономической науки, а также современных отечественных и зарубежных ученых, специализирующихся на исследовании проблем экономики труда и управления персоналом.

В процессе работы были использованы общенаучные методы познания, а также методы экономико-статистического, системного, дисперсионного, корре-

ляционного анализа, экспертных оценок, табличная и графическая интерпретация эмпирико-фактологической информации.

Информационную основу исследования составили данные, полученные в ходе изучения статистических и аналитических материалов, публикаций в периодических источниках информации. Используются документы органов власти Российской Федерации, конвенции Международной организации труда. Эмпирической базой являются результаты опроса, проведенного по разработанной автором программе в 2016-2017 гг. на трех российских предприятиях (АО «Невинномысский Азот», ПАО «Воронежское акционерное самолетостроительное Общество», АО «172-й центральный автомобильный ремонтный завод»), объем выборочной совокупности – 388 чел.

Рабочая гипотеза исследования состоит в обосновании научного предположения, что работники старшего трудоспособного возраста составляют особый сегмент внутреннего рынка труда и для повышения их профессиональной успешности необходим специфический механизм с принятием во внимания факторов риска.

Научная новизна результатов исследования заключается в развитии теоретических и методических положений о продлении трудоспособности работников старшей возрастной группы, формировании их успешности, механизме и рисках использования данной возрастной когорты в российских хозяйствующих субъектах.

К наиболее существенным **новым научным результатам** относятся следующие:

- выявлен вектор трансформации научных представлений о постарении занятых и признании возраста как критерия реализации трудовой функции. Систематизированы положения о необходимости (смягчение кадрового дефицита, преодоление структурной безработицы, повышение потребительских расходов и появление новых рабочих мест) и возможности («продуктивная старость» в новых рамках экономики, культуры и социальных норм) отнесения старших возрастных когорт занятых к сегменту конкурентоспособных работников, что позволяет обосновать несостоятельность усиливающейся тенденции возрастной дискриминации (эйджизма) и сфокусировать исследования на проблеме продления трудоспособности;

- уточнено и дополнено определение трудоспособности на основании анализа международного опыта и учета структурных (пол, возраст, здоровье) и динамических (знания, навыки, мотивация к труду, здоровье) факторов, влияющих на ее продление, что позволяет дифференцировать занятых старшего возраста в процессе их старения на основании фиксирования, во-первых, биологически обусловленных возможностей человеческого организма и, во-вторых, необходимых усилий работодателя и работника по сохранению и продлению способности к труду;

- выявлена содержательная эволюция социальных теорий старения и определены факторы (здоровье населения, качество жизни, прогресс в медицине, развитие экономики и науки, социальная инфраструктура, условия труда)

роста продолжительности жизни и продления периода трудоспособности как предпосылки обоснования подвижности границ старшей возрастной группы занятых. Автором дополнено определение группы старшего трудоспособного возраста следующими признаками: переход во вторую половину трудовой жизни, появление затруднений в реализации привычной профессиональной трудовой функции, связанных с изменениями в физическом или психическом здоровье и необходимостью приспособления к инновационному совершенствованию в трудовой деятельности;

- предложено использование компетентностного подхода в исследовании профессиональной успешности, уточнено ее содержание как совокупности профессиональных знаний и навыков, мотивации и уверенности, позволяющих работнику достигать выполнения стратегических и оперативных задач организации, что отличается от традиционного толкования включением элементов вовлеченности в работу. Вводя в научный оборот характерные для работников старшего трудоспособного возраста особенности флюидного и кристаллизованного интеллекта, автор классифицирует факторы их успешности по признаку степени объективности с выделением двух групп: объективные (внешние и внутренние) и субъективные;

- разработана классификация рисков использования работников старшего трудоспособного возраста в российских хозяйствующих субъектах по признаку «источник возникновения», включающая две группы: риски, связанные с качеством управления персоналом организации, и риски, обусловленные особенностями работников старшего трудоспособного возраста. Классификация позволяет, во-первых, определять временной диапазон и причину возникновения рисков; во-вторых, учитывать специфику инволюционных биологических процессов (биологический риск); снижение темпов отдачи инвестиций в развитие человеческого капитала (экономический риск); изменения в законодательстве (нормативный риск), фиксировать изменения социально-психологических потребностей и ценностей (социально-психологический риск), диагностировать профессиональную деформацию и «выгорание» (профессиональный риск). В-третьих, оценить риски с помощью предложенной «модели нарушителя»;

- предложен четырехэлементный (управление компетентностью, формирование стратегий развития карьеры, улучшение условий труда и менеджмент здоровья; развитие организационной культуры) механизм повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста. Отличие механизма от известных (А.С.Эслингер, Д.Б.Шоберт, Г.Райнер, К.Гобель, Т.Цвик) - в его ориентации на определение уровня успешности обозначенной группы занятых с учетом компетентности, вовлеченности, рисков и в реализации комплексного подхода к проведению мероприятий по их использованию. Комплексный подход, в свою очередь, позволяет, во-первых, осуществить оценку, развитие и передачу компетенций работников старшего трудоспособного возраста; во-вторых, планировать траектории их использования с учетом их способностей и потребностей организации, в-третьих, обеспечивать соответствие условий труда и физиологических особенностей возрастных работников, в-четвертых, раз-

вивать коммуникации между сотрудниками разных возрастных групп для повышения их информированности и сотрудничества;

- обоснована четырехвариантная программа, позволяющая минимизировать риски в работе с возрастными сотрудниками через реализацию разработанных гомогенных («высвобождение», «условия труда», «карьера») и гетерогенной («смешанной») стратегий и их инструментального сопровождения: мероприятий, классифицированных по признаку функции работы с персоналом. Отличительная особенность предложенных мероприятий - в их ориентации на достижение возрастного баланса работников организации через технологию внешнего маркетинга персонала (привлечение и найм), разработку целевых программ адаптации возрастных сотрудников, учебных паспортов, организации института прямого и «обратного» наставничества (развитие), формирование антидискриминационной по возрасту организационной культуры.

Теоретическая значимость диссертационного исследования состоит:

- в выявлении современного подхода к научному восприятию постарения занятых в России под влиянием факторов развития рынка труда, систематизации представлений о трудоспособности и обосновании перспектив изменения верхней границы трудоспособного возраста с учетом зарубежного опыта;

- в прослеженной эволюции представления возрастной периодизации, выявленных отличительных характеристиках лиц старшего трудоспособного возраста;

- в обосновании необходимости учета возраста при исследовании и формировании профессиональной успешности работников;

- в классификации, содержательной характеристике кадровых рисков, связанных с использованием работников старшего трудоспособного возраста; предложении научного подхода к их определению;

- в раскрытии элементов механизма повышения успешности и оценки рисков в использовании работников старшего трудоспособного возраста;

- в обосновании технологии достижения успешности и минимизации рисков использования работников старшего трудоспособного возраста в организациях.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что содержащиеся в работе выводы и рекомендации могут быть использованы при совершенствовании механизма повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста в российских организациях.

Отдельные теоретические разработки и практические рекомендации, выделенные в рамках диссертационного исследования, могут использоваться в высших учебных заведениях при изучении следующих дисциплин: «Современные проблемы управления персоналом», «Экономика труда», «Маркетинг персонала».

Апробация результатов исследования. Основные результаты и выводы диссертационного исследования представлены в докладах и выступлениях на научно-практических конференциях: Всероссийском межвузовском кадровом форуме «Инновационное управление персоналом» (Москва, 2012 г.), научных

сессиях Воронежского государственного университета (Воронеж, 2013 - 2018 гг.); международных научно-практических семинарах «Управление персоналом в программах подготовки менеджеров» (Воронеж, 2013-2018 гг.), международных заседаниях Кадрового форума Черноземья (Воронеж, 2013-2018 гг.), международной научно-практической конференции «Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований» (Норт-Чарлстон, США, 2014, 2015 гг.), международной научно-практической конференции «Современные технологии управления персоналом» (Симферополь, 2018 г.).

Результаты исследований использованы:

- в деятельности Акционерного общества «Невинномысский Азот» (АО «Невинномысский Азот»), Публичного акционерного общества «Воронежское акционерное самолетостроительное Общество» (ПАО «ВАСО») (подтверждено документально).

- в учебном процессе Воронежского государственного университета в курсах «Экономика труда», «Современные проблемы управления персоналом», «Дополнительные главы управления персоналом», «Маркетинг персонала» (подтверждено документально).

Публикации. Основные результаты исследования опубликованы в 19 научных работах, в том числе в 3-х статьях в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России. Общий объем печатных работ 20,65 п.л., в том числе авторских – 11,35 п.л.

В опубликованных работах, приведенных в конце автореферата, соискателем выявлен вектор трансформации научных представлений о постарении занятых [1,11,12]; уточнено определение трудоспособности [1,5,7]; определены признаки принадлежности работников к группе старшего трудоспособного возраста [1,5,8,10]; выделены факторы повышения профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста [3,15,16,17]; разработана классификация рисков использования исследуемого контингента занятых [2,13,14]; предложен механизм повышения их профессиональной успешности [6,18,19]; обоснована четырехвариантная программа, позволяющая минимизировать риски в работе с возрастными сотрудниками [4,9,19].

Положения, выносимые на защиту:

- вектор трансформации научных представлений о старении контингента занятых и признании возраста как критерия реализации трудовой функции;

- факторы продления трудоспособности как предпосылка подвижности границ старшей возрастной группы работников;

- признаки принадлежности работников к группе старшего трудоспособного возраста;

- содержание профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста на основе компетентностного подхода и определяющие ее факторы;

- классификация рисков в работе с сотрудниками старшего трудоспособного возраста в российских хозяйствующих субъектах и их оценка с помощью предложенной «модели нарушителя»;

- механизм повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста, ориентированный на определение уровня успешности с учетом компетентности, вовлеченности занятых, а также рисков их использования;
- четырехвариантная программа использования работников старшего трудоспособного возраста и комплекс мероприятий по ее реализации.

2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Содержание и логика исследования определили его структуру и последовательность изложения материала. Диссертация содержит введение, три главы, заключение, библиографический список из 298 источников, включает 41 таблицу, 38 рисунков и 30 приложений. Общий объем работы – 268 страниц, в том числе основного текста – 190 страниц.

Во введении обоснована актуальность темы, проанализирована степень ее разработанности, определены цели и задачи, объект и предмет, раскрыты научная новизна, теоретико-методологические и информационные основы исследования, его теоретическая и практическая значимость, представлены результаты исследования, внедренные в практическую деятельность российских организаций, учебный процесс, сформулированы положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Факторы продления трудоспособности работников в российских организациях» выявлены факторы, влияющие на эволюцию представлений о процессах старения занятых на рынке труда, проанализированы сущность и содержание понятий «трудоспособность» и «работники старшего трудоспособного возраста», даны их авторские определения и характеристики.

Во второй главе «Механизм достижения профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста в организации» проведено исследование факторов профессиональной успешности, дана авторская классификация рисков использования работников старшего трудоспособного возраста, предложен авторский механизм достижения профессиональной успешности этой категории занятых.

В третьей главе «Технология достижения успешности и минимизации рисков использования работников старшего трудоспособного возраста» выявлены характеристики работников старшего трудоспособного возраста, занятых в российских организациях, предложен алгоритм мероприятий по повышению их профессиональной успешности с использованием западноевропейского опыта, проведены расчеты социальной и экономической эффективности предложенных мероприятий, сформулированы выводы, доказывающие выдвинутую автором гипотезу диссертационной работы.

В заключении сформулированы теоретические выводы и практические рекомендации, обоснованные результатами исследования, определены перспективы дальнейшего познания проблемы повышения профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста.

Результаты исследования, представленные в диссертации, выносимые на защиту и содержащие научную новизну:

1. Вектор трансформации научных представлений о старении контингента занятых и признании возраста как критерия реализации трудовой функции.

Исследование демографических, социальных, политических и экономических факторов трансформации рынка труда позволило выявить, что по отношению к европейским государствам, США и Японии Россия с коэффициентом старения 18,2% остается относительно молодой страной (Японии – 33,4%, США – 18,5%, Италии – 29,4%). Ожидаемая продолжительность жизни населения в возрасте 65 лет – 18,8 лет (США – 19,3 лет, Германия – 19,8 лет, Италия – 21,3 лет). Прогнозируемое сокращение численности населения трудоспособного возраста в России с 81,9 млн. чел. в 2018 г. до 80,6 млн. чел. в 2020 г., тем не менее, вызывает необходимость поиска инструментов по повышению экономического роста и изменяет вектор представлений относительно оценки трудоспособности работников.

Исследование показало следующее:

1. Тенденции к увеличению продолжительности жизни и сохранению трудоспособности в поздних возрастах, повышению уровня образованности пожилого населения, недостатку специалистов рабочих профессий в машиностроении, металлургии, оборонной промышленности усилило научное представление, что возрастные работники 46-60 лет - конкурентная рабочая сила, использование которой приводит к смягчению кадрового дефицита.

2. Развитие глобального рынка труда, переход к экономике знаний приводят к сокращению занятых и созданию новых характеристик рабочего места, что обостряет проблему квалификационного приспособления к изменениям. Выявленная в работе особенность современного этапа - направленность на преодоление структурной безработицы за счет роста трудовой мобильности возрастных сотрудников, включая нестандартные формы занятости и обучение в течение всей жизни.

3. Обнаруженное противостояние молодежного и возрастного сегментов рынка труда в России вследствие повышения доли занятых старших возрастов направило вектор научных исследований на опыт европейских стран (Нидерланды, Германия), в которых эта тенденция является стабильной. Избежание отмеченного противостояния и обеспечение высокого уровня занятости молодежи стало возможным за счет роста получающих дополнительный доход и связанного с этим стимулирования спроса на товары, что стало одним из факторов создания дополнительных рабочих мест.

4. Анализ показал, что в противовес тенденции восприятия старости как продуктивного периода жизни и изменения отношения к пожилым людям со стороны рекрутеров, прослеженной в Японии, США, Европейских странах в соответствии с изменениями в культуре и социальных нормах, большинство российских работодателей не заинтересовано в рабочей силе старших возрастных групп.

5. Рост психологических затруднений работников «поколения сэндвич», связанных с барьерами в сочетании профессионального выполнения трудовых обязанностей и оказания помощи престарелым родителям, детям и внукам, сокращением времени на отдых, необходимостью увеличивать сбережения к пенсии в связи с ростом продолжительности жизни, страхом перехода на частичную занятость из-за угрозы сокращения доходов, привлекают исследователей различных областей знаний к детальным исследованиям проблемы и поиску институциональных решений для государственных органов.

2. Факторы продления трудоспособности как предпосылка подвижности границ старшей возрастной группы работников.

Анализ существующих подходов к определению трудоспособности свидетельствует о структурной сложности этого состояния работника и его зависимости от совокупности факторов.

В диссертации определено, что согласно медико-биологическим исследованиям, возрастные инволюционные процессы приводят к постепенному снижению трудоспособности, которая к шестидесяти годам достигает 70-75%. В соответствии с этим возраст является ограничителем возможности работника выступать в качестве субъекта трудового права в отдельных отраслях и должностных позициях, связанных с вредными условиями труда, тяжестью и напряженностью трудового процесса. На основании научных исследований в сфере экономики труда автором выявлено, что продолжительность реализации профессиональной трудоспособности зависит от таких факторов, как ограничения по здоровью, гендерная принадлежность, качество полученного образования, сила мотивации к труду.

Выявленные национальные особенности квалификации трудоспособности в Италии, Франции, Германии, США позволили определить, что степень влияния приведенных факторов различается в зависимости от политики и экономики государства. В Западноевропейских странах возраст выхода на пенсию планируется к увеличению до 67 лет. Особенность российской модели: введенное в 1932г. обеспечение по старости, основанное на 47-летней продолжительности жизни населения, значительном удельном весе занятых тяжелым, малоквалифицированным трудом, было скорректировано в 2018 г., когда продолжительность жизни составила в среднем 72,5 лет.

В соответствии с этим в диссертации обосновывается следующая редакция определения трудоспособности, отличающаяся от существующих (А.Б.Борисов, В.А.Бодров, Б.А.Райзберг, С.А.Форд, С.М.Хонер) структурированностью и детализацией факторов, влияющих на ее продление. Трудоспособность - это способность человека выполнять определенную работу в определенных условиях труда и на определенном рабочем месте, обусловленная структурными (пол, возраст, здоровье) и динамическими (знания, навыки, мотивация, здоровье) факторами.

3. Признаки принадлежности работников к группе старшего трудоспособного возраста.

Автором выявлено, что в ранних исследованиях (Гиппократ, Аристотель), исходя из реальной продолжительности жизни, период расцвета сил заканчивался 60 годами. По Э. Эриксону, Д.Б.Бромлею – 40-60-летний возраст означал зрелость. Впервые средний (45-59 лет), пожилой (60-74 лет), старческий (75-90 лет) и долголетний (старше 90 лет) возрастные периоды были определены геронтологами в 1963 г. Это стало основанием последующего сдвига постарения и старости к поздним границам с учетом принятых в обществе возрастных норм; физических, психических и психофизиологических изменений; конъюнктуры рынка труда; стратегий использования работников в организации; изменения их личностного статуса и профессионального самовосприятия.

Используемое в современной медицинской и социологической литературе определение «группа старшего трудоспособного возраста» для лиц 46-60 лет в экономических исследованиях распространения не получило. Возвращение фокуса внимания ученых к необходимости дифференцировать работников в процессе их старения связано с изменением вектора восприятия старости: формированием модели «продуктивной старости» и усилением в некоторых сферах проявлений эйджизма, заключающихся в дискриминации по возрастному критерию.

Анализ профильной литературы позволил выявить, что формальные возрастные признаки принадлежности к старшим возрастным группам в России, определяемые государственными нормами, препятствуют продолжению профессиональной деятельности и необходимы, прежде всего, для установления пенсионного возраста населения.

В ходе проведенного исследования в диссертации обоснованы четыре группы неформальных признаков, позволяющих отнести работников к категории старшего трудоспособного возраста:

1. Переход во вторую половину трудовой жизни (46-60 лет). Нижняя граница «кадровой старости» связана с достижением карьерного плато, снижением профессиональной продуктивности и производительности, что происходит, согласно исследованиям, в среднем в возрасте 46 лет. Верхняя граница – определена законодательно установленным пенсионным возрастом, факт наступления которого оценивается как показатель, ограничивающий возможности выполнения определенных видов деятельности.

2. Изменения в физическом и психическом развитии. Динамика снижения прослежена в первых признаках биологического старения в костной, мышечной, эндокринной системах; угасании умственных способностей в области невербального интеллекта, памяти, динамичности возбуждения; снижении продуктивности в новых условиях труда. Стабилизацией качеств отмечены нервная, сердечно-сосудистая системы, мышление, развитие вербального интеллекта, внимание и наблюдение. Динамика повышения выявлена в творческой и аналитической способностях при условии сохранения высокой интеллектуальной, творческой, образовательной активности или одаренности.

3. Появление затруднений в реализации привычной трудовой функции. Систематизация возрастных стереотипов в отношении исследуемой группы с точки зрения существующих в обществе мифов (сопротивление изменениям, низкая адаптация, негибкость и труднообучаемость, отсутствие готовности к подчинению) позволила выявить превалирование негативных представлений старения. Их влияние прослежено в доминировании стратегий «полного/неполного исключения», «вынужденного включения», используемых российскими работодателями относительно работников 46-60 лет, что свидетельствует об их особом положении на рынке труда (сегрегации) и не позволяет конкурировать в его пространстве.

4. Барьеры при приспособлении к новым условиям труда, связанные со значительной перестройкой ранее сложившихся когнитивных, эмоциональных, поведенческих стереотипов при переходе к иному виду трудовой деятельности.

Знание признаков принадлежности работников к группе старшего трудоспособного возраста и демонстрируемых ими моделей поведения – активной подготовки к выходу на пенсию, стремления к продолжению профессиональной трудовой деятельности, перехода к «пассивному пенсионерству» позволяет работодателю формировать стратегии развития, удержания или поиска новых сотрудников для замещения вакансий.

4. Содержание профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста на основе компетентностного подхода и определяющие ее факторы.

На основании анализа научных дискуссий в диссертации определена гетерогенность в представлении ученых профессиональной успешности и целесообразность использования компетентностного подхода в исследовании ее составляющих. В работе обосновано, что выделение среди элементов успешности знаний, умений и навыков позволяет оценить объективный результат трудовой деятельности, но не ее (субъективную) оценку работником. В соответствии с этим уточнено понятие профессиональной успешности как совокупности знаний и навыков, мотивации и уверенности, позволяющих работнику достигать выполнения стратегических и оперативных задач организации, что отличается от традиционного толкования включением элементов вовлеченности в работу.

В диссертационном исследовании разработана классификация факторов развития профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста для каждой составляющей по степени объективности (объективные и субъективные). Группа объективных факторов представлена внешними и внутренними. Объективные внешние факторы обусловлены влиянием организации на профессиональную успешность работников старшего трудоспособного возраста. Объективные внутренние факторы - стремлением работника реализоваться в профессиональной сфере. Природа субъективных факторов определяется наличием у работника индивидуально-психологическими свойствами и уровнем притязаний.

На основе анализа теорий Г.Беккера, Б.Йовановича, Л.Кармайкла, И.Лэзера, Дж.Минцера в диссертации сделан вывод, что накопление знаний и

навыков (первое слагаемое формулы успешности), применимых в конкретной организации, и готовность к их передаче коллегам повышает ценность работника старшего трудоспособного возраста в данном хозяйствующем субъекте, однако не означает преимуществ при его занятости в другом. Исследование позволило также выявить, что рост профессиональных навыков после 45-летнего возраста обеспечивается за счет создания в организации условий использования особенного, кристаллизованного интеллекта, характерного для возрастных сотрудников и дающего возможность принимать стратегические решения, применяя глубокие базовые знания и опыт. На основании этого в диссертации выделены и обоснованы две группы факторов повышения успешности исследуемой категории: во-первых, соответствие знаний требованиям профессии, готовность к их получению, передаче, решению сложных задач (со стороны работника); во-вторых, равные возможности обучения (со стороны организации).

Барьерами в формировании вовлеченности работников старшего трудоспособного возраста (второе слагаемое формулы успешности) в диссертации обозначены следующие: сужение профессионального пространства, эмоциональные последствия кризиса середины жизни, страх невостребованности на рынке труда. Способствуют росту вовлеченности - наличие позитивной обратной связи (со стороны работодателя), ключевое членство в рабочих коалициях, ощущение значимости должностной позиции и выполняемой работы (со стороны работника). Среди мотивов, исследованных по группам (экономические, биологические, социальные, психологические и др.), доминирующими во влиянии на успешность работников старшего трудоспособного возраста в диссертации обоснованы организационные.

5. Классификация рисков в работе с сотрудниками старшего трудоспособного возраста в российских хозяйствующих субъектах и их оценка с помощью предложенной «модели нарушителя».

Анализ существующих видов рисков на внутреннем рынке труда позволил автору разработать их двухэлементную классификацию по признаку «источник возникновения»: риски, связанные с качеством управления персоналом, и риски, обусловленные особенностями работников старшего трудоспособного возраста (рис. 1)

К первой группе рисков, исследованных по временному диапазону, отнесены следующие: ошибки в выборе каналов привлечения, адаптационные мероприятия и мотивационные схемы без учета возрастных особенностей, нерациональная организация обучения, несоблюдение норм трудового права при оценке и увольнении. Основная причина рисков в российских организациях - эйджизм при принятии управленческих решений, основанных на субъективном представлении «возрастных стандартов», стереотипном мышлении, обобщениях.

Вторая группа рисков (динамика способностей) представлена пятью подгруппами: традиционные риски, в составе которых биологические (инволюционные биологические процессы), экономические (снижение темпов отдачи ин-

вестиций в развитие человеческого капитала) и нормативные (изменение законодательства) и новые. В группу новых в диссертации включены риски социально-психологической и личностной направленности, связанные с возрастными изменениями потребностей, ценностей и профессиональной деформацией.

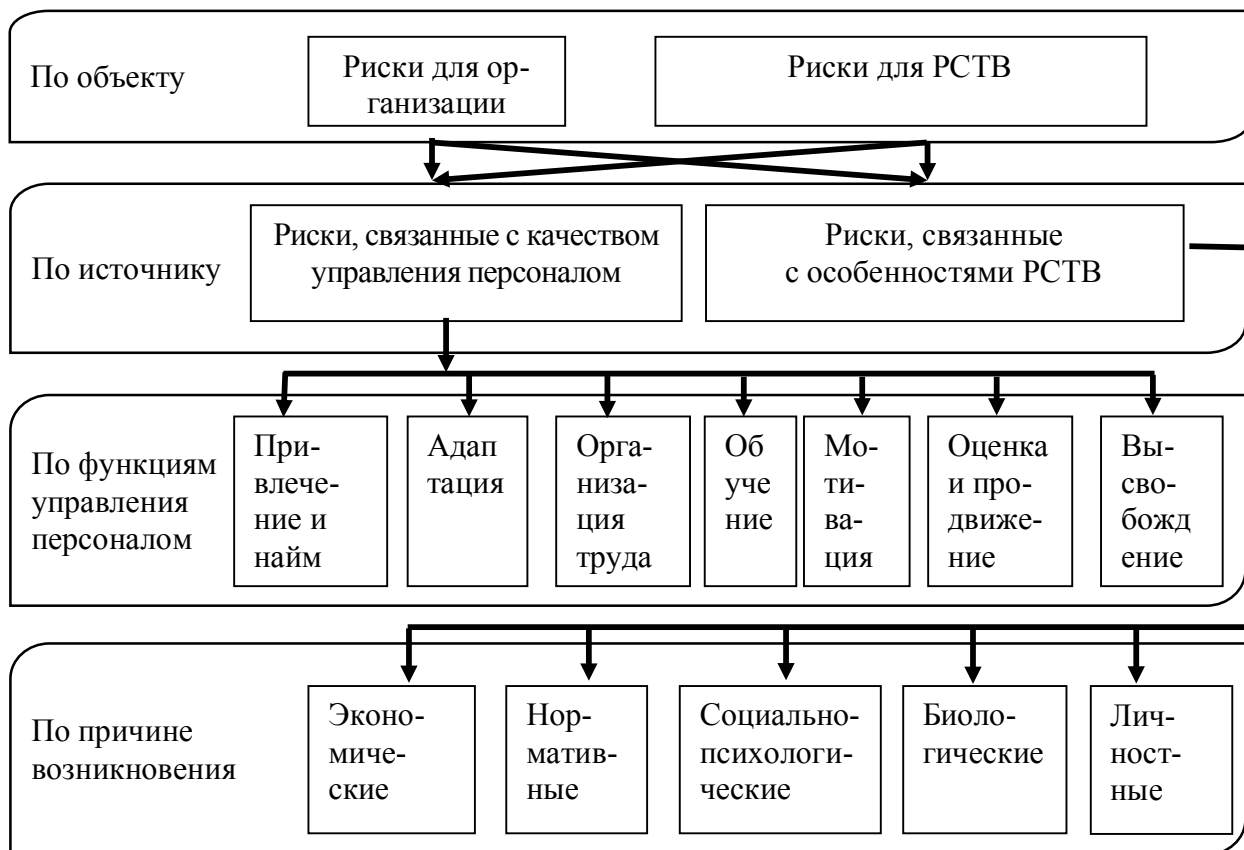


Рисунок 1 - Классификация рисков в работе с сотрудниками старшего трудоспособного возраста

В ходе исследования определено, что известные методы оценки вероятности рисков в работе с персоналом (матрица «вероятность-ущерб», метод вербальных функций, системы оценки Элмери, Файн-Кинни, анкетные опросы) оказались низко валидными относительно учета специфики достижения успешности возрастных сотрудников. В соответствии с этим для оценки вероятности рисков в работе предложена «модель нарушителя», алгоритм разработки которой с использованием показателей компетентности и вовлеченности, а также оценочных экспертных шкал обоснован в диссертации (таблица 1).

Таблица 1 – «Модель нарушителя»

Переменная	Компетентность			
	-	L	N	H
Вовлеченность	L	L	L	L
	N	L	N	N
	H	L	N	H
	-	L	N	H

Мероприятия по снижению рисков разрабатываются только для работников с низким (L) уровнем успешности, для работников с высоким (H) и нормальным (N) уровнем - риски принимаются как допустимые.

Для прикладного использования автором обоснованы четыре стратегии по минимизации рисков как наиболее результативные для российской практики: «полное исключение рискованных действий и поиск альтернативных»; «допущение риска при потенциально высокой выгоде»; «снижение риска за счет формирования механизма повышения профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста»; «передача риска и перенос ответственности на страховые компании и кадровые агентства».

6. Механизм повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста, ориентированный на определение уровня успешности с учетом компетентности, вовлеченности занятых, а также рисков их использования.

Под механизмом повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста (рис. 2) автор понимает совокупность методов управления, способствующих развитию их компетентности и вовлеченности для достижения оперативных и стратегических задач организации с учетом факторов риска посредством определенных процессов и процедур.

Отличие предлагаемого механизма от известных (А.С.Эслингер, Д.Б.Шоберт, Г.Райнер, К.Гобель, Т.Цвик) – в его ориентации на определение уровня успешности работников старшего трудоспособного возраста и в реализации комплексного подхода по решению основных задач: преодоления стереотипного мышления; поддержания физического и психического здоровья; противодействия утрате организационных знаний и опыта; развития профессиональной мобильности работников. Комплексный подход включает следующие мероприятия:

1. Управление компетентностью, заключающееся в оценке, развитии, передаче компетенций с принятием во внимание характера знания (явного или неявного) и составлении программ обучения, построенных с использованием активных методов подачи материала, иллюстрированием теоретических положений примерами из практики, учетом психологических барьеров.

2. Формирование стратегий развития карьеры, исходя из способностей сотрудников и потребности организации, по трем возможным траекториям: сотрудник остается на достигнутой позиции и ждет выхода на пенсию; работнику предоставляют большую свободу и ответственность за счет наставничества, руководства проектами или переводят на менее напряженную работу.

3. Улучшение условий труда и менеджмент здоровья, основанные на соблюдении концепции баланса работы и личной жизни, создании благоприятных условий труда, мотивации здорового образа жизни.

4. Развитие организационной культуры, направленной на противодействие возрастной дискриминации и развитие коммуникации между сотрудниками разных возрастных групп для повышения их информированности и сотрудничества.



Рисунок 2 - Механизм повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста и учета рисков

Результативность функционирования механизма определяется соблюдением выделенных автором принципов целостности, последовательности, юридической правомочности, координации усилий, комплексности, сочетания вариативности и стандартизации, целесообразности, конфиденциальности, компетентности, позитивности.

В работе предложены контрольные индикаторы эффективности разработанного механизма, включающие количество нанятых работников старше 45 лет; долю занятых старше 45 лет, участвующих в программах обучения и повышения мобильности; количество рабочих мест, организованных с соблюдением эргономических принципов и др.

В целях подтверждения гипотезы об отличии работников старшего трудоспособного возраста от других возрастных групп в диссертации проведено двухэтапное исследование в российских организациях (АО «Невинномысский Азот», ПАО «Воронежское самолетостроительное общество», АО «172-й центральный автомобильный ремонтный завод»).

Первый этап - опрос 388 работников (структура и содержание анкеты – авторские), систематизация полученной информации, подтверждение однородности исследуемых возрастных групп (до 30 лет, 31-45 лет, 46-60 лет, старше 61 года) расчетом коэффициентов вариации.

Второй этап - определение результатов опроса по четырем блокам (удовлетворенность трудом, успешность, смена профессии, здоровье) с применением методов описательной и математической статистики.

С помощью дисперсионного анализа выявлено, что оценка уровня состояния здоровья ($F=0,45$; $p=0,72$) не зависит от возраста. В то же время подтверждено наличие связи между возрастным статусом работника и его удовлетворенностью условиями труда ($F=9,071$; $p=0,0000287$), а также пониманием собственной успешности ($F=2,83$; $p=0,019$).

Методом корреляционного анализа определено отсутствие высокой линейной зависимости между анализируемыми величинами, при этом выявлено, что в разных возрастных группах показатели, имеющие наиболее тесные корреляционные связи с исследуемыми факторами, различны.

Для группы занятых старшего трудоспособного возраста целесообразно принять во внимание связи умеренной силы следующих факторов: 1. Общей удовлетворенности условиями труда с реализацией личностного потенциала ($r=0,54$), отношениями внутри коллектива ($r=0,38$) и информированностью о законодательно закрепленных правах ($r=0,35$). 2. Профессиональной успешности с развитием карьеры ($r=0,32$). 3. Страх неопределенности ($r=0,44$) и критичности в оценке собственных умений и навыков ($r=0,34$) с решением о смене профессии.

Применение метода ранжирования и построение карт «важность-исполнение» позволили определить, что для исследуемой возрастной группы характерны: 1. Значительная степень важности нематериальных факторов условий труда (возможность участия в управлении организацией, признание заслуг, социальные программы, учет нужд работника) при низкой оценке качества их

реализации в организации. 2. Снижение субъективной оценки собственной профессиональной успешности за пределами организации и увеличение – в нынешней организационной среде. 3. Трудности при смене профессии, обусловленные наличием семейных обязательств, состоянием здоровья, страхом финансовых затруднений из-за уменьшения дохода. 4. Стремление к продолжению трудовой деятельности, определенное потребностью в труде и доходе, желанием быть в коллективе и развивать свои навыки. 5. Нередкое прекращение занятости до достижения пенсионного возраста в связи необходимостью сохранить здоровье.

Выявленная зависимость уровня удовлетворенности условиями труда от возраста работников (1-й блок программы исследования) определяет необходимость сбора данных о внутреннем рынке труда, разработки программ привлечения и удержания специалистов по возрастным сегментам.

В целях поддержания определенной в исследовании ориентированности высоко результативных работников (2-й блок) на продление периода активной занятости в российских организациях целесообразна разработка механизма повышения успешности этой категории занятых.

Отсутствие значимости негативных стереотипов старения при принятии решения о смене профессии для работников старшего трудоспособного возраста (3-й блок) доказывает необходимость учета основного барьера - страха неопределенности – при разработке карьерных планов. Выявленный настрой на работу (23,93% респондентов исследуемой возрастной группы отметили готовность работать после 60 лет полный рабочий день, 44,4% - на условиях неполного рабочего времени или гибкого графика) определяет важность включения в механизм программы, нацеленной на мотивацию достигших 60-летнего возраста работников к продолжению трудовой деятельности.

Отмеченный рост важности состояния здоровья (4-й блок) с возрастом определяет необходимость развития в организации менеджмента здоровья для удержания компетентных и высококвалифицированных кадров.

7.Четырехвариантная программа использования работников старшего трудоспособного возраста и комплекс мероприятий по ее реализации.

В диссертационном исследовании сформулирована программа повышения профессиональной успешности сотрудников старшего трудоспособного возраста в российских организациях, включающая четыре стратегии работы с ними (таблица 2).

Таблица 2 - Стратегии работы с сотрудниками старшего трудоспособного возраста

Переменная	Компетентность			
	-	L	N	H
Вовлеченность	L	Стратегия 1	Стратегия 3	Стратегия 3
	N	Стратегия 2	Стратегия 4	Стратегия 4
	H	Стратегия 2	Стратегия 4	Стратегия 4

Стратегия «высвобождение» (1) предполагает сокращение штата, изменение условий трудового договора, аттестацию сотрудников, увольнение - дисциплинарное, по собственному желанию, по соглашению сторон; досрочный выход на пенсию, в том числе поэтапный и с выплатой компенсации. Стратегия «условия труда» (2) нацелена на изменение условий труда, оценку знаний и умений, разработку учебных паспортов и планов, обеспечение равного доступа к обучению, включая обучение с учетом возрастной специфики. Особенность стратегии «карьера» (3) - в разработке карьерных планов, обеспечении карьерной мобильности, в действии института наставничества, формировании в организации разновозрастных команд. «Смешанная» стратегия (4) обеспечивает реализацию целевого подхода, основанного на объединении учебных и карьерных планов сотрудника.

В работе актуализирована целесообразность выделения семи групп мероприятий, необходимых для повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста, систематизированных по признаку «функция работы с персоналом»: 1) достижение возрастного баланса работников организации через технологию внешнего маркетинга персонала (привлечение и найм); 2) разработка целевых программ адаптации возрастных сотрудников (адаптация); 3) создание учебных паспортов, диагностика и подтверждение профессиональных компетенций (оценка), 4) организация института прямого и «обратного» наставничества (обучение), 5) проведение карьерных встреч (развитие), 6) формирование условий труда с учетом физических и гигиенических ограничений (организация труда), 7) разработка программы высвобождения.

Затраты на введение предложенных мероприятий рассчитаны для АО «Невинномысский Азот» и составляют 9 327,137 тыс. руб. (0,6% в общем объеме фонда оплаты труда организации). Экономический эффект (57 793,500 тыс. руб.) связан со снижением косвенных затрат на замену квалифицированных специалистов с 30% до 18% их годовой заработной платы (в связи с сохранением «неявных» организационных знаний и снижением репутационных рисков) и сокращением непроизводительных затрат времени на 28% (за счет повышения вовлеченности работников). Коэффициент экономической эффективности составил 6,2. С учетом прогнозируемого социального эффекта (формирование благоприятного социально-психологического климата, повышение удовлетворенности и лояльности сотрудников, рост профессионализма работников и руководителей) полученные результаты свидетельствуют об экономической целесообразности инвестиций в механизм повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста.

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе диссертационного исследования были получены следующие результаты:

1. Определено изменение вектора научных представлений о трудоспособности работника с учетом специфики российского рынка труда, заключающееся

в необходимости использования возрастных работников для смягчения кадрового дефицита, преодоления структурной безработицы, повышения потребительских расходов и появления новых рабочих мест.

2. Раскрыты противоречия в представлениях о трудоспособности с точки зрения различных отраслей знаний и определены структурные (пол, возраст, здоровье) и динамические (знания, навыки, мотивация) факторы трудоспособности.

3. Дополнен перечень признаков принадлежности работников к группе старшего трудоспособного возраста (во-первых, переход во вторую половину трудовой жизни (от 46 до 60 лет), во-вторых, появление затруднений в реализации привычной профессиональной трудовой функции), обоснованный исследованием их психологических, физиологических, правовых особенностей и социальных стереотипов.

4. Аргументирована возможность выделения знаний, умений, мотивации и уверенности как составляющих профессиональной успешности работников, предложена классификация факторов профессиональной успешности по признаку степени их объективности для каждой составляющей.

5. Дано авторское представление рисков работы с сотрудниками старшего трудоспособного возраста в их привязке к отдельным функциям управления персоналом на внутреннем рынке труда, сформирована модель их оценки.

6. Разработаны механизм и алгоритм повышения профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста в российских организациях, включающий мероприятия, систематизированные по признаку «функция работы с персоналом».

Перспективы дальнейшего познания проблемы заключаются в исследовании рисков в работе с занятыми старшего трудоспособного возраста, связанными с изменениями в законодательстве, а также факторов успешности исследуемой группы работников с учетом гендерной принадлежности и отраслевой особенности организации.

4. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации

1. Майер Е.В. Систематизация исследований по вопросам старения персонала: дефиниции и специфика использования в организации / Е.В. Майер // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2014. – №2. – С. 27-32 (0,4 п.л.)
2. Майер Е.В. Риски использования работников старшего возраста в организации / Е.В. Майер // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2017. – Т.6. – №4. – С. 75-80 (0,4 п.л.)
3. Майер Е.В. Факторы профессиональной успешности работников старших возрастов / Е.В. Майер // Современная экономика: проблемы и решения. – 2017. – Т.7. – №3. – С. 109-118 (0,6 п.л.)

Монографии

4. Майер Е.В. Работники старших возрастов в фокусе управления персоналом: теория и прикладные аспекты решения проблемы: монография / С.М. Талтынов, Е.В. Майер. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2017. – 102 с. (6,6 п.л., лично автора – 3,3 п.л.)

Публикации в других изданиях:

5. Майер Е.В. Анализ пяти подходов к определению зависимости между производительностью, доходами и возрастом / Е.В. Майер // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров : сб. материалов науч.- практ. семинара (10 ежегодное заседание). – Воронеж, 2013. – С. 86-90 (0,3 п.л.)

6. Майер Е.В. Специфика работы с персоналом старших возрастов / Е.В. Майер // Сб. статей VI кадрового форума Черноземья (второе междунар. заседание). – Воронеж, 2013. – С. 101-105 (0,3 п.л.)

7. Майер Е.В. Понятие «возраст» в контексте трудоспособности / Е.В. Майер // Кадровый форум Черноземья: сб. статей седьмого кадрового форума Черноземья (Третье междунар. заседание). – Воронеж, 2014. – С.80-83 (0,25 п.л.)

8. Майер Е.В. Исследование факторов, влияющих на принятие решения о выходе на пенсию / Е.В. Майер // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: сб. материалов междунар. науч.-практ. семинара (одиннадцатое ежегодное заседание). – Воронеж, 2014. – С. 45-47 (0,25 п.л.)

9. Майер Е.В. Особенности управления сотрудниками старших возрастов / Е.В. Майер // Академическая наука – проблемы и достижения: сб. материалов IV междунар. науч.-практ. конференции н.-и.-ц. «Академический». – North Charleston, 2014. – С. 237-239 (0,2 п.л.)

10. Майер Е.В. Подходы к определению возрастных границ персонала старших возрастов / Е.В. Майер // Кадровый форум Черноземья: сб. статей восьмого кадрового форума Черноземья (Четвертое междунар. заседание). – Воронеж, 2015. – С. 59-62 (0,25 п.л.)

11. Майер Е.В. Теории старения в управлении персоналом/ Е.В. Майер // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: сб. материалов международного науч.-практ. семинара (двенадцатое ежегодное заседание). – Воронеж, 2015. – С. 59-62 (0,25 п.л.)

12. Майер Е.В. Влияние новых тенденций рынка труда на отношение к персоналу старших возрастов / Е.В. Майер // Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований: сб. материалов VI международной научно-практической конференции н.-и.-ц. «Академический». – North Charleston, 2015. – С. 216-218 (0,2 п.л.)

13. Майер Е. В. Занятость работников старших возрастов: проблема баланса работы и личной жизни / Е.В. Майер // Кадровый форум Черноземья: сб. статей девятого кадрового форума Черноземья (Пятое междунар. заседание). – Воронеж, 2016. – С. 72-75 (0,25 п.л.)

14. Майер Е.В. Анализ теорий, объясняющих эйджизм на рабочих местах / Е.В. Майер // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров:

сб. материалов международного науч.-практ. семинара. – Воронеж, 2016. – С. 58-60 (0,2 п.л.)

15. Майер Е.В. Обзор зарубежной практики увеличения трудовых возможностей работников старших возрастов / Е.В. Майер // Кадровый форум Черноземья: сб.статей десятого юбилейного Кадрового форума Черноземья (Шестое междунар. заседание). – Воронеж, 2017. – С.59-63 (0,3 п.л.)

16. Майер Е.В. О профессиональной уверенности работников старших возрастов / Е.В.Майер // Десятый юбилейный Кадровый форум Черноземья: сб. статей междунар. российско-китайского заседания. – Воронеж, 2017. – С.58-62 (0,3 п.л.)

17. Майер Е.В. Факторы, влияющие на карьерную мобильность работников старших возрастов / Е.В. Майер // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: сб. материалов науч.-практ. семинара (14-е ежегодное заседание). – Воронеж, 2017. –С. 38-41 (0,3 п.л.)

18. Майер Е.В. Основные составляющие механизма повышения профессиональной успешности работников старшего трудоспособного возраста / Е.В. Майер // Сб. науч. трудов / Под науч. ред. д.э.н., доцента О.С. Резниковой. – Симферополь: ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», 2018. – 574 с. (0,3 п.л.)

19. Майер Е.В. Актуальные проблемы управления персоналом: работники старших возрастов: учебное пособие / И.Б. Дуракова, С.М. Талтынов, Е.В. Майер – М.: ИНФРА-М, 2018. – С.60-109. (9 п.л., лично автора – 3 п.л.)

Заказ № 872 от «03» декабря 2018 г. 130 экз.

Отпечатано на множительной технике экономического факультета ВГУ 394068,
г. Воронеж, ул. Хользунова, д. 42в