

**В диссертационный Совет  
Д 212.038.15 при ФГБОУ ВПО  
«Воронежский государственный  
университет»**

**ОТЗЫВ**

официального оппонента кандидата экономических наук, доцента *Коноваловой Валерии Германовны* на диссертацию **Майер Екатерины Витальевны** на тему «Успешность работников старшего трудоспособного возраста: специфика российского рынка труда», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда).

**Актуальность темы исследования**

В современных условиях в России, как и во многих развитых странах и переходных экономиках, в силу ряда причин происходят серьезные сдвиги в возрастной структуре населения и рабочей силы и отчетливо проявляется тенденция постепенного увеличения доли лиц старше 60 лет. В этой связи усиливается научный и практический интерес к решению проблемы нейтрализации негативных последствий старения населения, использования трудового потенциала лиц старших возрастов, включая пенсионеров, продления их трудоспособности.

Уровень экономической активности и занятости лиц старших возрастов определяется рядом факторов, как действующих на работника «извне» (пенсионное законодательство, государственные программы предоставления досрочных пенсий, отношение работодателей к использованию работников старших возрастов и пр.), так и ряда личностных характеристик самих работников (состояния здоровья, уровня образования и пр.). Удлинение активного периода жизни создают условия для более долгой трудовой карьеры, повышает экономическую активность этой группы и более высокий уровень образования. Но, несмотря на то, что с рынка труда постоянно «вымываются» профессии, требующие значительных физических усилий, растет доля профессий, для успешной работы в которых требуется значительный опыт, пожилые работники становятся все более образованными, работодатели не спешат нанимать рабочую силу старшей возрастной группы даже при наличии вакансий.

Незаинтересованность работодателей определяется опасениями по поводу способности работников старших возрастов быстро адаптироваться к технологическим и организационным изменениям, несоответствия их претензий в связи с большим опытом работы на высокую резервируемую заработную плату реальному уровню производительности труда, хотя проблема снижения производительности труда с возрастом работника, которая долгое время в научной литературе считалась непреложным фактом, в последнее время все больше подвергается сомнению. Кроме того, работники старших возрастов оказываются в проигрышном положении, значительно реже участвуя в программах переобучения по сравнению с другими возрастными группами.

В теории и практике не выработаны эффективный механизм и технологии, которые могли бы способствовать более активному участию лиц старших возрастов в трудовой деятельности, учитывая при этом возрастные особенности работников и сопутствующие их использованию риски.

Необходимость развития трудовой активности работников старшего трудоспособного возраста, повышения эффективности их использования, профессиональной успешности и удовлетворенности трудом - эти и другие проблемы предопределили актуальность настоящего диссертационного исследования.

### **Общая методология и методика исследования**

Подробное ознакомление с диссертацией, авторефератом и публикациями соискателя позволяет заключить, что она достаточно успешно справилась с реализацией поставленной цели исследования.

Поставленные в диссертации задачи решены.

Формулируемые в диссертационной работе выводы и рекомендации можно охарактеризовать как логически выводимые, научно-обоснованные и аргументированные.

### **Личный вклад соискателя в науку**

Анализ публикаций позволяет говорить о серьезном, длительном исследовании с весомым научным выходом.

По теме диссертационного исследования с 2013 по 2018 гг. опубликованы 19 научных работ общим объемом 20,65 п.л. (лично автору принадлежат 11,35 п.л.), в том числе 3 публикации в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России.

Содержание представленных автором публикаций соответствуют теме диссертации, ее содержанию и основным положениям автореферата.

Судя по содержанию опубликованных работ, личному участию в получении первичной информации, ее анализе, а также в последующей апробации, диссертация написана автором самостоятельно, и содержит новые научные результаты и положения, которые выдвигаются для публичной защиты. Все это свидетельствует о личном вкладе автора в науку.

**Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Основные научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, являются обоснованными, что подтверждается критическим анализом обширного научного материала; корректным применением исследовательского и аналитического аппарата; сопоставлением результатов исследования с данными зарубежного и отечественного опыта; доказательностью аналитических выводов, как основанием предложенных рекомендаций; опытом практической реализации результатов исследования, обсуждением результатов исследования на всероссийских и международных научно-практических конференциях и семинарах, а также публикациями результатов исследования в рецензируемых научных изданиях, в т.ч. включенных в списки ВАК.

О достоверности полученных результатов можно судить по следующим признакам: 1) корректность применения методов и средств исследования, включая процедуры анализа; 2) сопоставление результатов с данными отечественного и зарубежного опыта; 3) подтверждение гипотезы, выдвигаемой автором, результатами исследования; 4) обсуждение результатов исследования на крупных научных форумах; 5) практическое внедрение результатов исследования в деятельность ряда организаций с целью совершенствования механизма повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста, а также в образовательный процесс.

## **Научная новизна полученных результатов**

Анализ текста диссертации позволяет говорить о научной новизне полученных результатов и формулируемых положений, которая 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 научной новизне** диссертационной работы следует отнести следующие положения:

1. 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; (с. 30 - 32).

2. 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 (с. 46 - 47).

3. 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 (с. 56 - 57, 61 - 63).

4. 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; (с. 70 - 73).

5. 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» (с. 100, с. 103 – 104).

6. 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, развивать коммуникации между сотрудниками разных возрастных групп для повышения их информированности и сотрудничества) (с. 110 – 212; 237 - 238).

7. 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 (с. 164 – 172, 264).

### **Внутреннее единство и структура работы**

Диссертация, общим объемом 268 страниц (в т.ч. 190 страниц основного текста), состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 289 наименований источников, содержит 41 таблицу, 38 рисунков и 30 приложений.

Работа отличается четкой и логичной структурой, органичным внутренним единством, изложена стилистически грамотным языком.

### **Значение выводов диссертации для науки и практики**

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что автор развивает недостаточно разработанное в отечественной науке направление, расширяет его методический аппарат.

Диссертация содержит результаты систематизации представлений о трудоспособности и обосновании перспектив изменения верхней границы трудоспособного возраста с учетом зарубежного опыта; отражающие современное научное восприятие постарения занятых в России под влиянием факторов развития рынка труда.

Автор вносит существенный вклад в расширение представлений о характеристиках лиц старшего трудоспособного возраста, в содержательную характеристику и классификации кадровых рисков, связанных с использованием работников старшего трудоспособного возраста.

В ходе исследования обоснована необходимость учета возраста при исследовании и формировании профессиональной успешности работников, механизм и технологии повышения успешности, оценки и минимизации рисков в использовании работников старшего трудоспособного возраста.

Диссертация отличается и высокой практической значимостью. Выводы и рекомендации могут быть использованы при совершенствовании механизма повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста в российских организациях.

Предложенные в работе методические разработки носят универсальный характер и могут быть использованы менеджментом хозяйствующих субъектов в различных отраслях.

## **Замечания по содержанию работы**

Однако, несмотря на значимость разработанных и предложенных диссертантом исследовательских выводов и рекомендаций, отметить ряд недостатков, в частности:

1. Автор допускает некоторую неточность и небрежность в использовании терминов и понятий:

- во введении при изложении новых научных результатов исследования используется понятие «механизм повышения успешности работников ...», в названии главы 2 и параграфа 2.3 используется понятие «механизм достижения профессиональной успешности ...», в тексте параграфа 2.3 как синонимы используется понятия «механизм управления успешностью ...», «механизм повышения успешности ...», «механизм управления работниками ...» (стр. 113), «механизм повышения успешности работников ... и учета рисков» (стр. 121.);

- раскрывая механизм управления успешностью (рис. 2.16, стр. 113) автор перечисляет ряд «мероприятий», к числу которых относит «управление компетентностью», «улучшение условий труда и менеджмент здоровья» и пр. Представляется некорректным в данном случае использовать термин «мероприятие» - речь скорее идет о направлениях, областях, в рамках которых могут быть разработаны мероприятия;

- в названии главы 3 (стр. 125) и параграфа 3.2 (стр. 163) упоминается «... технология достижения успешности работников», но далее ни в тексте параграфа, ни в выводах, завершающих главу, термин «технология» вообще не используется и не раскрывается, но появляется понятие «алгоритм повышения успешности работников ...» (стр. 163), которое в тексте заключения заменяется на «... алгоритм действий по достижению профессиональной успешности»;

- во введении при изложении новых научных результатов исследования отмечается разработка «четырёхвариантной программы использования работников ...», включающая стратегии работы с ними, однако в параграфе 3.2, где представлены соответствующие стратегии термин «программа» вообще не используется и не определяется, что же автор понимает под «программой».

Следовало бы дать более четкое определение понятиям «механизм», «алгоритм», «программа», «мероприятия» и следовать этим определениям при изложении материала исследования.



2. В тексте Заключения (стр.186) указано, что автором обоснован ряд стратегий работы с рисками при использовании работников старшего трудоспособного возраста «как наиболее результативных для российской практики», однако в тексте работы (стр. 106 - 107) представлена лишь краткие характеристики соответствующих стратегий, которые не позволяют определить, на основании какого критерия определялась результативность стратегий и при каких условиях целесообразен / нецелесообразен выбор конкретной стратегии при использовании работников старшей возрастной группы.

3. В качестве одного из элементов механизма повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста автор выделяет «формирование организационной культуры, лишенной дискриминации» (стр. 165) и возрастных стереотипов (стр.120), однако автор не раскрывает, каким образом эту проблему предполагается решать в организации.

4. В работе приведен примерный перечень контрольных индикаторов эффективности мероприятий механизма повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста (стр. 264 - 265), но автор не представил их обоснования.

### **Заключение**

Следует отметить, что указанные недостатки не снижают качества, научной и практической значимости проведенного автором исследования.

По содержанию диссертация соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда).

Содержание автореферата соответствует основному содержанию диссертации.

Во всем тексте работы выдержан научный стиль изложения материала.

Оценивая диссертацию, автореферат и опубликованные по теме диссертации работы Майер Е.В., можно сделать вывод о том, диссертационное исследование выполнено на актуальную тему, представляет собой законченное научное исследование, содержит в себе новые подходы к решению проблеме повышения успешности работников старшего трудоспособного возраста.

В целом, представленная к защите диссертация на тему «Успешность работников старшего трудоспособного возраста: специфика российского рынка труда» соответствует п. 9 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» ВАК Минобрнауки РФ, а ее автор, Майер Екатерина Витальевна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда).

**ОФИЦИАЛЬНЫЙ ОППОНЕНТ,**  
профессор кафедры  
управления персоналом  
ФГБОУ ВПО «Государственный  
университет управления»,  
кандидат экономических наук,  
доцент



**В.Г. Коновалова**  
25.01.2019

Подпись *Конькова В.Г.* заверяю;  
Ученый секретарь  
Ученого совета ГУУ  
д.э.н., профессор *Жукова* М.А. Жукова

Подпись удостоверяю:

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования "Государственный университет управления"  
109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99, [www.guu.ru](http://www.guu.ru)  
Тел: +7 (495) 371-69-96  
Эл.почта: [personal.guu@mail.ru](mailto:personal.guu@mail.ru)