

Леонова Ирина Сергеевна
Национальный исследовательский
Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского,
Ниžний Новгород, Российская Федерация
irina_leonova@list.ru

**Трудовая вовлеченность и субъективное благополучие персонала старшего
возраста: гендерный аспект⁴⁶⁸**

Аннотация. Представлены результаты эмпирического исследования субъективного благополучия мужского и женского персонала старшего возраста производственных и медицинских компаний с разной включенностью в инновационные процессы (ординарные и инновационные компании). Субъективное благополучие рассмотрено как эмоциональный регулятор трудовой деятельности и показатель социально-психологического возраста, детерминанта личностной трудовой вовлеченности. Показано, что трудовая вовлеченность существенно выше, а субъективное благополучие персонала статистически значимо лучше в инновационных компаниях, чем в ординарных. Выявлена гендерная и профессиональная специфика субъективного благополучия. Сформулированы подходы к оптимизации управления.

Ключевые слова: персонал; инженеры; врачи; хронологический возраст; социально-психологический возраст; организационная культура; трудовая вовлеченность; усталость; возрастная самооценка; субъективное благополучие

Leonova Irina Sergeevna
National Research Lobachevsky
State University of Nizhny Novgorod,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
irina_leonova@list.ru

Employment and subjective well-being of senior personnel: gender aspect⁴⁶⁹

Abstract. The results of an empirical study of a subjective well-being of male and female personnel with different involvement in innovative processes (ordinary and innovative companies). Subjective well-being is considered as an emotional regulator of labor activity and an indicator of socio-psychological age, a determinant of personal labor involvement. It is shown that labor involvement is significantly higher, and the subjective well-being of staff is statistically significantly better in innovative companies in comparison to the ordinary ones. The gender and professional specifics of subjective well-being are revealed. The approaches to management optimization are formulated.

Keywords: personnel; engineers; doctors; chronological age; socio-psychological age; organizational culture; labour involvement; tiredness; self-esteem; subjective wellbeing

⁴⁶⁸ Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ (научный проект № 19-013-00910).

⁴⁶⁹ The work was supported by the KAIF (research project № 19-013-00910).

Пенсионная реформа открывает новые возможности продолжения трудовой деятельности для людей старших возрастов. Однако, общество в целом негативно восприняло повышение пенсионного возраста [О пенсионном..., 2018; Пенсионная..., 2018]. Но даже, если человек старшего возраста решил продолжать трудовую деятельность или, тем более, найти новую работу, это будет сделать совсем непросто. Известно, что в настоящее время более 80 % российских работодателей признают, что в кадровой практике присутствует возрастная дискриминация. Трудности сохранения рабочего места и получения нового россияне начинают испытывать с 40–45 лет, женщины острее, чем мужчины [Петрова, 2013; Клепикова, 2016; Клименко, 2017; Гимпельсон, 2019]. И это при нехватке рабочей силы, тогда как в странах Европы и США выход на пенсию происходит с 65 лет. Таким образом, в современной России люди теряют до 20 лет возможности реализации себя в трудовой деятельности.

Не только в России, но и в развитых странах живы возрастные стереотипы, в соответствии с которыми работники старших возрастов не интересны работодателям, тем более в высокотехнологичных сферах занятости. Вот только не полный список возрастных стереотипов: сопротивление организационным изменениям; невосприимчивость нового из-за отсутствия гибкости; снижение мотивации труда и низкий уровень вовлеченности в трудовой процесс; усталость, часто хроническая усталость; стереотипы; консерватизм, а следовательно, потеря способности к обучению в результате снижения интеллекта; потеря автономии; нежелание брать на себя личную ответственность; подверженность стрессу; болезни. Есть и позитивные черты: готовность к согласию, надежность и лояльность, а также опыт. Персонал старшего возраста более терпим к условиям трудовой деятельности, что тоже не мало важно. В отношении женщин стереотипы еще жестче. Женщины приносят в работу компании больше ненужной эмоциональности, они более, чем мужчины ориентированы на межличностные отношения в ущерб деловым, они более консервативны. К позитивным чертам относят женскую предрасположенность к некоторым профессиям, как правило, относимых к классу «человек-человек», большую, чем у мужчин к работе в условиях монотонии [Chui, 2001; Nelson, 2004; Raushenbach, 2012; Staudinger, 2015; Janssen, 2016; Hassel, 2018; Zaniboni, 2019]. В целом, негативных характеристик больше. Более того, стереотипы влияют на самого человека, и он сам уже находит у себя проявления стереотипов [Kornadt, 2016].

В последние годы вместе со старением населения растет интерес общества к старшим возрастам, и все больше проводится исследований, раскрывающих специфику старения человека. Показана относительность хронологического возраста и интерактивный характер старения, в детерминации которого значительную роль играют как субъектные факторы, такие как мотивация сохранять активность, здоровье, молодость, так контекстные факторы национальной культуры, традиции семьи, организационные условия [Bellou, 2010; Staudinger, 2015; Захарова, 2018; Ксенда, 2018].

Желание людей продолжать трудовую деятельность в любом возрасте зависит от многих материальных, социальных, психологических факторов. Одним из наиболее значимых представляется субъективное благополучие/ неблагополучие, являющееся эмоциональным регулятором любой деятельности, в том числе трудовой [Diener, 2002; Linley, 2009; Snyder, 2011]. Особенно действие этого фактора значимо в новой экономике, для которой требуется персонал, готовый к инновациям, лично вовлеченный в трудовой процесс, проявляющий ответственность и инициативу, развивающийся вместе с трудовым процессом, принимая на себя ответственность за самообучение [Кергроуч, 2017; Fossen, 2019].

Чтобы у человека возникло желание продолжать трудовую деятельность, получать новые профессиональные знания и осваивать новые технологии нужны не принуждение, а соответствующие эмоциональные регуляторы. Не случайно сопротивление персонала становится все более насущной проблемой для менеджмента. Нежелание продолжать трудовую деятельность означает низкий уровень субъективного благополучия (СБ) в трудовой деятельности. Под СБ.понимается эмоциональная оценка удовлетворенности жизнью в целом или её конкретными сферами, в том числе трудовой деятельностью. Ключевой составляющей СБ.применительно к трудовой деятельности является желание прогрессивных технологических и организационных изменений на фоне позитивных эмоций, связанных с трудом [Diener, 2002].

Важной задачей в исследовании СБ.как эмоционального регулятора является поиск и выявление его индикаторов в трудовой деятельности, в том числе у сотрудников разного возраста и гендерной принадлежности в условиях организационных изменений. Это объясняется тем, что люди разного возраста имеют специфические потребности и, следовательно, детерминация СБ.в потребностных аспектах может различаться у разновозрастного женского и мужского персонала. Особо негативным фактором, влияющим на положение людей старшего возраста на рынке труда, являются стереотипные представления о консерватизме людей старшего поколения и из психологической неготовности к прогрессивным изменениям.

Половина (51 %) опрошенных россиян заявили, что перестали работать с достижением пенсионного возраста. Среди причин, по которым они оставили работу, чаще всего названо состояние здоровья, физическая и психологическая усталость (58 % опрошенных) [Пенсионная..., 2018]. Это – индикаторы явного субъективного неблагополучия. Другая часть хотела бы получать пенсию, но продолжать работать, чтобы поддержать уровень своих скромных доходов, т.е. исходя сугубо из утилитарных мотивов, что тоже нельзя отнести к проявлению субъективного благополучия. Изменение позиции граждан в отношении пенсионной реформы будет зависеть от смысловой увязки продолжения трудовой деятельности и субъективного благополучия. В то же самое время, например, в Германии участие людей старшего возраста в трудовой деятельности за десять лет (2004–2013) удвоилось [Fasbender,

2014]. Исследования показывают, что участие людей старших возрастов в трудовой деятельности благотворно сказывается не только на самочувствии и здоровье самого работника, но и на экономическом развитии страны [Jonson, 2015].

В настоящее время в России продолжают сосуществовать компании, чья технологическая и организационная культура застряла в прошлом веке [Путин, 2012] и компании, успешно входящие в новый технологический уклад. На тех и других работают мужчины и женщины разного возраста, в том числе старшего. Это открывает возможности исследования СБ.персонала на предмет субъективного благополучия/неблагополучия и его ценностной готовности к инновационным изменениям в разных организационных условиях.

Проведено исследование с целью определить особенности СБ.работников старших возрастов в организационных условиях предприятий с разной включенностью в инновационные процессы.

Исследование проведено в два этапа. На первом подобраны производственные и медицинские компании с разной включенностью в инновационные процессы с использованием методов анализа доступной корпоративной документации и экспертных оценок, сделанных представителями Нижегородской ассоциации промышленников и предпринимателей.

Респонденты: 220 сотрудников: 140 инженеров (50 % мужчин и 50 % женщин), 100 врачей (75 % женщин и 25 % мужчин), 14 менеджеров. Женщины старше 50 лет, мужчины старше 55 лет. Респонденты примерно в равном соотношении являются сотрудниками высокотехнологичных инновационных компаний (производственного предприятия (ИП) и частной медицинской клиники (ИМ) и сотрудниками ординарного производственного предприятия (ОП) и муниципальной клиники (ОМ) с многолетними трудностями модернизации, менеджмент которых пытается преодолеть отставание компаний и вывести их в новый инновационно-рыночный формат развития.

Методы: метод диагностики организационной культуры и ценностных организационно-культурных предпочтений К. Камерона и Р. Куинна [Cameron, 2011], метод личностных самоидентификаций М. Куна и Т. МакПартленда для оценки личностной вовлеченности в трудовую деятельность [Kuhn, 1954], шкала стресса Р. Кесслера [Kessler, 2002], авторская анкета самооценки субъективного благополучия, сочетающая вопросы и прямое шкалирование.

Примеры вопросов анкеты: вопрос 2: «Трудовой процесс и организационное взаимодействие могут по-разному влиять на чувство усталости. Кроме того, у каждого есть какая-то работа по дому, занятия, не связанные с трудовой деятельностью. **Отметьте на шкалах, насколько Вы обычно устаете в разных аспектах своей деятельности:**

2.1. Трудовой процесс:

0 _____ 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ 8 _____ 9 _____ 10

2.2. Организационное взаимодействие:

0 ___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10

2.3. Домашняя работа:

0 ___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10».

Вопрос 7. На сколько лет вы чувствуете себя на работе: старше или моложе своего хронологического возраста? Запишите число на шкале, исходя из того, что X – ваш хронологический возраст

_____ X _____

Моложе

Старше

Результаты и их анализ. Данные Табл.1 показывают, что есть существенные различия в организационных условиях ординарных и инновационных предприятий независимо от сферы бизнеса.

Таблица 1. Организационная культура и организационные ценности персонала ординарных и инновационных производственных и медицинских

Компания	Ценности ОК											
	Клановые			Инновационные			Рыночные			Иерархические		
	Ф	П	W	Ф	П	W	Ф	П	W	Ф	П	W
ОПж	27	40	**	15	15	-	19	16	-	39	29	*
ИПж	17	24	*	22	30	*	32	32	-	29	14	**
U	*	*		*	**		*	**		*	*	
ОПм	24	35	*	14	16	-	21	19	-	39	31	*
ИПм	17	22	T	26	31	*	33	34	-	29	16	*
U	*	*		**	**		**	**		*	**	
ОМж	35	43	**	17	19	-	16	17	-	32	21	*
ИМж	23	29	*	25	33	*	28	20	*	24	18	*
U	*	**		**	*		*	-		*	-	
ОМм	33	40	*	15	24	*	18	21	-	34	15	**
ИМм	23	25	T	23	29	*	24	23	*	30	23	T
U	*	**		*	T		T	-		T	*	

В Таблицах 1 и 2: ж – женщины, м – мужчины; Ф – фактическое, П – предпочтительное состояние ОК; U – критерий Манна -Уитни, * - $p \leq 0.05$; ** - $p \leq 0.01$, T – тенденция; – – статистически значимые различия отсутствуют.

Различия в представленности компонентов организационной культуры (ОК) статистически значимы по всем показателям в промышленных и по значительной части показателей в медицинских в медицинских. Принципиальным отличием ОК в ординарных медицинских компаниях является устойчивое доминирование ценности отношений в сравнении с производственными и меньшая выраженность иерархии, но в ранговой оценке они очень близки между собой. И в медицинских, и в производственных ординарных компаниях доминируют ценности отношений и иерархии, и им статистически значимо уступают деловые и инновационные ценности. В культуре инновационных компаний существенно менее выражены ценности

отношений и статистически значим приоритет инновационности. Но, если в производственных силах деловой (рыночный) компонент ОК, то в медицинских преобладает иерархический. Оценки женщин и мужчин очень близки. Гендерная специфика не проявляется в производственных компаниях. В медицинских можно видеть, что мужчины в ординарных компаниях больше видят деловой компонент, а женщины – клановый. Эти различия проявляются как тенденции и не достигают уровня статистической значимости.

Более интересным представляется вопрос о ценностных предпочтениях персонала ординарных и инновационных компаний. Данные Таблицы 1 показывают безусловное стремление персонала старшего возраста ординарных компаний, независимо от гендерной принадлежности, усилить клановый компонент ОК до абсолютной доминанты над всеми остальными её составляющими. У персонала инновационных компаний тоже есть эта тенденция, но она проявляется существенно в меньшей степени. Если в ординарных компаниях желателен уровень приоритета ценностей отношений от 35 % до 43 %, и у врачей в большей мере, чем у инженеров, то в инновационных компаниях желательный уровень составляет от 22 % до 29 %, и опять у врачей это стремление выше, чем у инженеров. О чем свидетельствует это факт? О значительно более высоком субъективном неблагополучии персонала старшего возраста в ординарных компаниях. Люди пытаются найти психологическую защиту в силе межличностной солидарности. И это в условиях, когда менеджмент пытается вывести компании на инновационно-рыночный путь развития. Можно видеть, что персонал ординарных компаний не желает усиления инновационности. Только врачи-мужчины желали бы существенно усилить инновационность, но их – меньшинство, а женщины-врачи хотели бы даже уменьшить инновационность. Таким образом, можно видеть явные тенденции к сопротивлению инновационным изменениям в ординарных компаниях, что вполне соответствует стереотипным характеристикам персонала старшего возраста, в первую очередь, женского.

В инновационных компаниях ситуация принципиально иная. Их персонал старшего возраста, независимо от типа бизнеса и гендерной принадлежности, ценностно готов к инновационным изменениям и поддерживает их, желая усиления в диапазоне от 29 % до 33 %. Еще одна заслуживающая внимания тенденция инновационных компаний состоит в том, что персонал желает ослабления иерархического компонента, но не в пользу кланового, а в пользу делового, что свидетельствует о настрое персонала инновационных компаний на конкуренцию, в том числе и внутреннюю. Это, безусловно, повышает жизнеспособность компаний [Захарова, 2017].

Более детальные представления о СБ.персонала старшего возраста можно составить, анализируя данные Таблицы 2. СБ.персонала старшего возраста существенно лучше в организационной культуре инновационных компаний.

Это следует из того, что и мужчины, и женщины чувствуют меньшую усталость, осуществляя трудовую деятельность в этом типе организационных отношений, все различия статистически значимы: диапазон усталости от организационных отношений в инновационных компаниях составляет от 3.1 до 4.0 баллов, в то время как в ординарных компаниях этот диапазон составляет от 4.4 до 6.2 балла. Кстати, наиболее уставшими чувствуют себя мужчины-врачи, именно те, кто согласен с менеджментом в необходимости усиления инновационности. Это – важный факт, особенно ярко свидетельствующий о том, что в самом управлении изменениями есть большие проблемы, порождающие у персонала чувство субъективного неблагополучия. И это при незначительных различиях в усталости от самого труда и от домашней работы, хотя тенденция большей усталости врачей отмечается.

Таблица 2. Субъективное благополучие персонала старшего возраста в условиях организационной культуры разного типа

Пол/ Предприятие	Актуальные проф. самоидентификации	Перспективные проф. самоидентификации (5 лет)	W	Усталость			Самооценка возраста	Самочувствие в коллективе	Стресс
				В труде	В организ. отношениях	От домашней работы			
ОПж	1.0	0.4	*	4.8	5.2	4.8	-5.9	-2.2	2.6
ИПж	1.5	1.3	-	4.7	4.0	4.6	-6.2	4.0	1.4
У	*	*		-	*	-	-	**	**
ОПм	1.25	0.8	T	5.0	4.9	3.2	8.8	1.5	2.4
ИПм	1.7	1.5	-	4.5	3.1	4.1	-7.4	3.5	1.5
У	**	*		-	*	-	**	*	*
ОМж	1,4	0,8	*	5.5	4.4	3.5	-3.5	2.6	2.5
ИМж	2,3	2,0	-	5.0	3.7	3.2	-3.9	4.4	1.9
У	*	*		T	*	-	-	**	*
ОМм	1.3	1.0	T	5.7	6.2	3.4	5.6	2.5	2.3
ИМм	2.5	2.5	-	5.2	3.5	3.3	-3.2	5.4	1.5
У	*	**		T	**	-	**	*	*

Также статистически значимо различается в лучшую сторону самочувствие в трудовом коллективе, причем особенно сильно у женского персонала в производственной ординарной компании (-2.2 балла). У мужчин средняя оценка самочувствия в коллективе составляет 1.5, тоже очень низкий показатель, на уровне отдельных респондентов он также имеет отрицательные значения. Это, видимо, объясняется большей межличностной солидарностью и взаимной поддержкой сопротивления менеджменту в медицинских компаниях, имеющих, как отмечалось, существенно более выраженные ценности отношений. В целом же различия инновационных и ординарных компаний колеблются в диапазоне -2.2–2.6 балла в ординарных и 3.5–5.4 баллов, – в инновационных.

Те же тенденции прослеживаются в самооценке возраста. Результаты самооценки возраста мужчинами показывают, что мужчины инновационных компаний чувствуют себя моложе своего хронологического возраста, а ординарных – существенно старше. Есть профессиональные различия: у врачей эти различия проявляются мягче: если инженеры-мужчины ординарной компании чувствуют себя старше на 8.8 лет, то врачи-мужчины только на 5.6 лет. Мужчины-инженеры инновационной компании чувствуют себя на 7.4 моложе, а мужчины врачи – на 3.2 года. Возможно большая близость оценок хронологического возраста и возрастной самооценки у мужчин-врачей объясняется их большей критичной профессиональной осведомленностью.

Самооценки возраста женщинами принципиально отличаются от мужских. Независимо от сферы бизнеса женщины демонстрируют более молодой возраст, хотя сами показатели также, как и у мужчин, более выраженные у женщин-инженеров, чем у женщин-врачей. Но все же в инновационных компаниях женщины чувствуют себя моложе, чем в ординарных, хотя различия не достигают статистической значимости.

Таким образом, в ординарных компаниях и по возрастной самооценке, и по психологическому самочувствию в трудовом коллективе обнаружены статистически значимые различия между мужчинами и женщинами. Мужчины оценивают себя значительно старше, но и значительно более благополучными в разновозрастном трудовом коллективе, хотя, безусловно, это относительное качество психологического самочувствия и только в сравнении с коллегами-женщинами своей организационной культуры.

Подводя итог анализу, можно видеть значимый эффект лучшего СБ.персонала инновационных компаний. Он проявляется в большей трудовой вовлеченности, – характеристике, входящий в перечень возрастных и гендерных стереотипов. Данные свидетельствуют, что трудовая вовлеченность, как женского, так и мужского персонала существенно выше в инновационных компаниях, причем не только на момент исследования, но и на пятилетнюю перспективу. Большая часть и женского, и мужского персонала, работающих в ординарных компаниях, в пятилетней перспективе статистически значимо сокращает личностную вовлеченность, и без того невысокую, в отличие от персонала инновационного предприятия. Внутри одной ОК на момент исследования мужчины и женщины не различаются по личностной вовлеченности в трудовой процесс. Средние показатели у мужчин несколько выше, чем у женщин, но статистической значимости эти различия не достигают. Однако, если рассмотреть ожидаемую вовлеченность через пять лет, то на ординарном предприятии мужчины готовы работать в значительно большей мере, чем женщины, что в полной мере соответствует культурным стереотипам.

Более полный анализ различий в ценностной готовности и большей личностной вовлеченности в трудовой процесс персонала инновационных и ординарных компаний можно сделать, если учесть уровень стресса, переживаемого персоналом этих

компаний. Данные Таблицы 2 свидетельствуют о статистически значимых различиях в уровне стресса инновационных и производственных компаний независимо от сферы бизнеса и гендерной принадлежности. Тем не менее особенно высокий уровень стресса характерен для женщин. Это вполне согласуется с научными данными о большей подверженности женщин стрессу и еще раз возвращает к данным о желании женщин максимизировать клановый компонент ОК, чтобы обрести психологически комфортное самочувствие в складывающихся организационных условиях. Стресс закономерно снижает СБ и вызывает желание прекратить работу, как только сложатся благоприятные обстоятельства, например, достижение пенсионного возраста.

Если обратиться к выявлению причин таких существенных различий в СБ персонала ординарных и инновационных предприятий и неудач менеджмента в достижении целей инновационного развития, то приходится констатировать, по крайней мере на уровне вполне обоснованной гипотезы, что проблемы коренятся в реализуемых в компаниях подходах к управлению персоналом.

Менеджмент ординарных компаний идет административным путем, о чем свидетельствуют существенно более высокие показатели иерархичности ОК. Такой тип управления снижает уровень субъективного благополучия [Caesens, 2017]. Он порождает стресс, особенно у женщин. Стресс закономерно вызывает чувство усталости, плохое самочувствие, воспринимаемое как давление возраста, снижение желания продолжать трудовую деятельность. Таким образом, менеджмент добивается результатов, противоположным поставленным целям. Таким образом, достижение целей пенсионной реформы и инновационного развития связано с одними и теми же изменениями в управленческих подходах: смещение акцента в управлении с иерархического на деловой, контроль стресса и субъективного благополучия в целом, поддержание позитивного психологического климата, опосредованного обеспечением высокой производительности и качества труда, принятие необходимости понимания гендерных различий в управлении.

Выводы

1. Исследование показало продуктивность использования таких показателей субъективного благополучия как ценностной готовности к инновационным изменениям, уровня переживаемого стресса, усталости от организационных условий и самооценки социально-психологического возраста.

2. Подтверждено, что инновационные и ординарные компании имеют разные типы организационной культуры.

3. Субъективное благополучие персонала старшего возраста независимо от гендерной принадлежности лучше в ОК рыночно-иерархического типа с выраженным инновационным компонентом, чем в иерархически-клановой ОК ординарных компаний. В медицинской сфере (профессии «человек-человек») различия проявляются ярче, чем в производственной сфере (профессии «человек-

техника»), также, как и перспективная приверженность профессии, за исключением возрастной самооценки женщин. Стресс переживается сильнее женщинами, независимо от класса профессий.

4. В организационной культуре ординарных компаний, особенно в медицинских, более выражены гендерные различия не в пользу женского персонала: они менее, чем мужчины разделяют инновационные ценности, менее вовлечены в трудовую деятельность на момент исследования и перспективу, плохо чувствуют себя в разновозрастном трудовом коллективе в условиях организационных изменений, укрепляя возрастные и гендерные стереотипы.

5. Субъективное благополучие и готовность к продолжению трудовой деятельности в условиях инновационных изменений, проявляющиеся в трудовой вовлеченности, зависят не столько от возраста и гендерной принадлежности, сколько от организационных условий компаний. Эти данные свидетельствуют о том, что гендерное равенство и принятие пенсионной реформы связано с инновационным развитием компаний, способствующем повышению субъективного благополучия персонала.

6. Достижение целей инновационного развития связано с изменением доминирующей в настоящее время административной моделью управления. Ее реализация сопряжена с высоким стрессом даже у тех категорий персонала, которые были бы готовы поддержать инновационные изменения, она ведет к росту клановых ценностей, снижению субъективного благополучия персонала.

Библиографический список

Гимпельсон В. Е. Возраст и заработная плата: стилизованные факты и российские особенности // Экономический журнал ВШЭ. 2019. № 2 (3). С. 185–237. DOI: <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2019-23-2-185-237>.

Захарова Л. Н., Леонова И. С., Коробейникова Е. В. Ценностный конфликт и психологическая жизнеспособность персонала российских предприятий. Н. Новгород: ННГУ, 2017. 411 с. ISBN: 978-5-91326-409-1.

Захарова Л. Н., Леонова И. С., Мартьянова Т. В. Гендерные проявления социально-психологического возраста персонала предприятий с организационной культурой разного типа // Проблемы теории и практики управления. 2018. № 7. С. 107- 117.

Кергроуч С. Индустрия 4.0: Новые вызовы и возможности для рынка труда // ФОРСАЙТ. 2017. № 4 (11). С. 6–8.

Клепикова Е. А., Колоснищина М. Г. Эйджизм на российском рынке труда: дискриминация в заработной плате // Российский журнал менеджмента. 2016. № 1. С. 69–88.

Клименко Л. В., Посухова О. Ю. Гендерные аспекты прекариатизации труда в российском обществе // Женщина в российском обществе. 2017. № 1. С. 29–40. DOI: <https://doi.org/10.21064/winrs.2017.1.3>.

Ксенда О. Г., Татарко К. И. Старение через призму социальных, психологических и биологических изменений // Психолог. 2018. № 2. С. 55–65. DOI: <https://doi.org/10.25136/2409-8701.2018.2.24424>.

О пенсионном возрасте и отношении к идее его повысить // ФОМ. 04 июня 2018 [Электронный ресурс] // ФОМ: [веб-сайт]. URL: <https://fom.ru/posts/14043> (дата обращения: 21.01.2020).

Пенсионная реформа [Электронный ресурс] // Левада-Центр: [веб-сайт]. 05.07.2018. URL: https://www.levada.ru/2018/07/05/pensionnaya-reforma-3/?utm_source=mailpress&utm_medium=email_link&utm_content=twentyten_singlec_at_20920&utm_campaign=2018-07-05T06:30:56+00:00/ (дата обращения: 20.01.2020).

Петрова Ж. В. Дискриминационные практики пенсионеров по возрасту в профессионально-трудовой сфере как проблема социально-экономической политики государства: гендерный аспект // *Женщина в российском обществе*. 2013. № 4. С. 23- 32.

Путин В. Нам нужна новая экономика // *Ведомости*. 30 января. 2012 [Электронный ресурс] // *Ведомости*: [веб-сайт]. 30.01.2012. URL: https://www.vedomosti.ru/politics/articles/2012/01/30/o_nashih_ekonomicheskikh_zadachah (дата обращения: 19.01.2020).

Bellou V. Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age // *Career Development International*. 2010. № 1 (15). P. 4–19. DOI: <https://doi.org/10.1108/13620431011020862>.

Caesens G., Stinglhamber F., Demoulin S., De Wide M. Perceived organizational support and employees' well-being: the mediating role of organizational dehumanization // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2017. № 4 (26). P. 527–540. DOI: <https://doi.org/10.1080/1359432x.2017.1319817>.

Cameron K. S., Quinn R. E. Diagnosing and changing organizational culture. Based on the competing values framework. Third ed. San Francisco: Jossey-Bass. 2011. 204 p. ISBN 978-1-118-00331-2.

Chui W. C. K., Chan A. W., Snape E., Redman T. Age stereotypes against older workers. *SAGE Social Science Collections*: 2001. № 5 (54). P. 629–661. DOI: [10.7551/mitpress/10679.003.0013](https://doi.org/10.7551/mitpress/10679.003.0013).

Fasbender U., Deller J., Wang M., Wiernik B. M. Deciding whether to work after retirement: The role of the psychological experience of aging // *Journal of Vocational Behavior*. 2014. № 84. P. 215–224. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.01.006>.

Fossen F., Sorgner A. Mapping the future of occupations: transformative and destructive effects of new digital technologies on jobs // *Foresight and STI Governance*. 2019. № 2 (13). P. 10–18. DOI: <https://doi.org/10.17323/25002597.2019.2.10.18>.

Heilman M. I. Gender stereotypes and workplace bias // *Research in Organizational Behavior*. 2012. № 32. P. 113–135. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>.

Hessel P., Kinge J. M., Skirbekk V., Staudinger U. M. Trends and determinants of the Flynn effect in cognitive functioning among older individuals in 10 European countries // *Journal of Epidemiology & Community Health*. 2018. № 5 (72). P. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.1136/jech-2017-209979>.

Janssen S., Backes Gellner U. Occupational stereotypes and gender specific job satisfaction: industrial relations // *A Journal of Economy and Society*. 2016. № 1 (55). P. 71–91. DOI: <https://doi.org/10.1111/irel.12126>.

Johnson J. K., Sakisian N., Williamson J. B. Using a micro-level model to generate a macro-level model of productive successful aging // *The Gerontologist*. 2015. № 1(55). P. 107–198. DOI: <https://doi.org/10.1093/geront/gnu089>.

Kessler R. C., Andrews G., Colpe A. Short screening scales to monitor population prevalence and trends in non-specific psychological distress // *Psychological Medicine*. 2002. № 32. P. 959–956. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0033291702006074>.

Kornadt A. E. Do age stereotypes as social role expectations for older adult influence personality development? // *Journal of Research in Personality*. 2016. № 60. P. 51–55. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2015.11.005>.

Kuhn M. H., McPartland T. S. An Empirical investigation of self-attitudes // *American Sociological Review*. 1954. № 19. P. 68–76. DOI: <https://doi.org/10.2307/2088175>.

Kunze F., Boehm S., Bruch H. Age, resistance to change, and job performance // *Journal of Managerial Psychology*. 2013. № 7/8 (28). P. 741–760. DOI: <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2013-0194>.

Linley P. A., Maltby J., Wood A. M., Osborne G. Hurling R. Measuring happiness: The higher order factor structure of subjective and psychological wellbeing measures // *Personality and Individual Differences*. 2009. № 47. P. 878–884. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.07.010>.

Nelson T. D. Ageism. Stereotyping and prejudice against older persons. Cambridge, MA: MIT Press, 2004. 253 p. ISBN: 9780262640572.

Posthuma R. A. Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions // *Journal of Management*. 2009. № 1(35). P. 158–188. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206308318617>.

Rauschenbach C., Göritz A. S., Hertel C. Age stereotypes about emotional resilience at work // *Educational Gerontology*. 2012. № 38. P. 511–519. DOI: <https://doi.org/10.1080/03601277.2011.567187>.

Snyder C. R., Lopez J., Pedrotti J. T. *Positive Psychology. The Scientific and Practical Explorations of Human Strengths*. 2nd ed. Calif: SAGE, 2011. 588 p. ISBN: 978-1-4129-9062-2.

Staudinger U. M. Images of aging: Outside and inside perspectives. *Annual Review of Gerontology and Geriatrics*. 2015. № 1 (35). P. 187–210. DOI: <https://doi.org/10.1891/0198-8794.35.187>.

Zaniboni S., Kmicinska M., Truxillo D. M., Kahn K., Paladino M. P., Fraccaroli F. Will you still hire me when I am over 50? The effects of implicit and explicit age stereotyping on resume evaluations // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2019. № 4(28). P. 453–467. DOI: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1600506>.