

# Стратегический анализ трендов на рынке труда старшего поколения

*Дудовцева Ю. В.*

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; yvdudovtseva@mail.ru

## РЕФЕРАТ

Современное общество столкнулось с отрицательным влиянием старения населения на экономику стран, в связи с чем возникает острая необходимость в разработке стратегии развития серебряной экономики. Долгосрочная стратегия позволит избежать или снизить негативные последствия, вызванные старением населения, а также поможет использовать возможности, которые окажут положительный эффект на развитие экономики в целом. Одним из направлений, связанных со старением населения, которое необходимо развивать — рынок труда для старшего поколения. В связи с повышением пенсионного возраста как в России, так и в других странах, данная тема является особенно актуальной. Создание необходимых условий труда, изменение отношения к пожилым сотрудникам, к их здоровью, переобучению и переквалификации, развитие технологий, которые способствуют улучшению трудовой инфраструктуры — неотъемлемые направления для стратегического развития. Также необходимо обратить внимание на специфический вектор развития рынка труда, который движется в сторону автоматизации трудовых процессов и сокращения рабочих мест, что довольно сильно осложняет процесс внедрения пожилых лиц на рынок труда. Все вышеперечисленные направления необходимо учитывать при написании долгосрочной стратегии развития рынка труда для пожилых людей.

Целью работы является выявление существующих трендов на рынке труда для пожилых людей как в зарубежных странах, так и в России. Поставленная цель была достигнута с помощью анализа международных документов, научных монографий, официальных данных государственной статистики различных стран, министерств труда, здравоохранения, внутренних дел и связи, отчетов международных общественных организаций.

В статье рассмотрены общие демографические тренды, опыт использования трудового потенциала лиц старшего поколения в Индонезии, Японии, США и в России, выявлены глобальные стратегические тренды рынка труда для пожилых людей. Полученные данные отражают неоднородность отношения к пожилым людям на рынке труда в разных странах. Степень защиты пожилых от увольнений и дискриминации также носит неоднородный характер. Для успешного развития рынка труда и поддержки высокого качества жизни населения необходимо создание нормативно-правовой базы, государственной политики и изменения культуры восприятия лиц старшего поколения в целом.

**Ключевые слова:** пожилые сотрудники, стратегические тренды, трудовой потенциал, старение населения, качество жизни

**Для цитирования:** Дудовцева Ю. В. Стратегический анализ трендов на рынке труда старшего поколения // Управленческое консультирование. 2020. № 1. С. 93–103.

## Strategic Analysis of Trends in the Labor Market for Older Workers

*Yulia V. Dudovtseva*

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; yvdudovtseva@mail.ru

## ABSTRACT

Modern society is faced with the negative impact on the economies of population ageing, therefore there is an urgent need to develop a strategy for silver economy. A long-term strategy will help to avoid or to reduce the negative effects that are caused by population ageing, as well as to help to use opportunities that will have a positive effect on the development of the economy as a whole. One of the areas associated with the ageing population that needs to be developed is the labor market for the older workers. Due to increase of the retirement age as in Russia and as in other

countries this topic is particularly relevant. Creating conditions of work, changing attitudes towards the elderly, their health, retraining, development of technologies that contribute to the improvement of the labor infrastructure are integral directions for strategic development. It is also necessary to pay attention to the specific vector of development of labor market, which is moving towards the automatization of technology and job cuts, which rather complicates the process of introducing the elderly to the labor market. All of the above areas should be considered when writing a long-term strategy for the development of a labor market for the elderly.

The aim of the work is to identify existing trends in labor market for older workers in foreign countries and in Russia. The goal was achieved by analyzing international documents, scientific monographs, official data of state statistics of various countries, ministries of labor, health, internal affairs, and reports of international public organizations.

The article discusses general demographic trends, the experience of using the labor potential of older people in Indonesia, Japan, the USA and Russia, reveals global strategic trends in the labor market for older people. The data reflect heterogeneity of attitudes towards older people in labor market in different countries. The rate of protection of elder from dismissal and discrimination is also multiple-valued. For the successful development of labor market and support of high quality of life, it is necessary to create a regulatory framework that will protect older employees, establish government policy and change the culture of perception of older people.

*Keywords:* older workers, strategic trends, labor potential, ageing population, life quality

**For citing:** Dudovtseva Yu. V. Strategic Analysis of Trends in the Labor Market for Older Workers // Administrative consulting. 2020. N 1. P. 93–103.

## Введение

В работе был применен термин «старшее поколение», который используется в ФЦП «Старшее поколение» (1997–2004 гг.), в Стратегии действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2025 г.<sup>1</sup> В ходе работы данный термин используется как синоним к пожилому населению и лицам старше трудоспособного возраста.

Изучением будущего рынка труда озадачены многие экономисты и политические деятели. Существуют различные проблемы, которые ограничивают доступ пожилым людям на рынок труда. Одной из наиболее распространенных проблем является эйджизм [1; 2; 6; 8; 10]. Для создания равных условий труда и искоренения дискриминации создаются организации межрегионального и межстранового масштабов. Данные организации занимаются защитой прав населения на рынке труда, анализом возможных сценариев развития занятости, проводятся крупномасштабные конференции и форумы, принимаются декларации и государственные политики. Прогнозы по увеличению доли пожилого населения и сокращению доли лиц трудоспособного возраста подтверждают необходимость учитывать возможные проблемы экономического характера в будущем, а также развивать рынок труда для старшего поколения.

Объектом исследования является труд пожилых людей. Предметом исследования — тренды в трудовых процессах. Целью данного исследования является выявление трендов трудового потенциала пожилых людей, а также изучение мирового опыта в данном вопросе.

Исследование основывается на методологии разработки стратегии академика, профессора, иностранного члена РАН В. Л. Квинта. Разработка стратегии начинается с анализа текущих и общепризнанных мировых трендов, далее изучаются региональные и отраслевые тренды, на основе которых создается прогнозирование внутренней и внешней среды объекта стратегии [11].

<sup>1</sup> Пожилое население России: проблемы и перспективы // Аналитический центр при правительстве Российской Федерации, социальный бюллетень // март 2016 [Electronic resource]. URL: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/8485.pdf> (accessed: 12.12.2019).

В современном мире возрастная классификация установлена Организацией Объединенных Наций. Молодостью считается возраст от 18 до 44 лет, средним возрастом 44–60, пожилым возрастом 60–75, старческим возрастом 75–90, долгожителями считаются лица старше 90 лет. Данная классификация обуславливается улучшением состояния здоровья людей, повышением фертильности и качества жизни. Средний возраст выхода на пенсию в мире составляет 60 лет<sup>1</sup>.

Процессы старения мирового населения несут за собой большие перемены на рынке труда. Уже сейчас многие страны должны вести активную подготовку к адаптации большого количества пожилых людей в будущие трудовые процессы [4, с. 57–67]. В отчете ООН «Мировые демографические перспективы: пересмотренное издание 2017 года» предполагается увеличение категории лиц старше 60 лет к 2050 г. более чем в 2 раза. На 2017 г. число пожилых людей составило 962 млн, что является примерно 13% от всего населения мира. ООН прогнозирует увеличение количества лиц старшего поколения до 2,1 млрд к 2050. Вышеупомянутая возрастная группа имеет тенденцию более высокого темпа роста в отличие от остальных возрастных групп, процент роста количества пожилых людей составляет 3% в год<sup>2</sup>.

Ниже представлен рисунок, составленный по данным The World Bank, где отражен рост численности пожилого населения в мире. В 2017 г. число лиц старше 65 лет составило 654 567 936 человек.

Данный график отражает, в какой степени лица старшего поколения задействованы на рынке труда в различных странах в 2017 г. Так, Индонезия занимает первое место по количеству пожилых сотрудников, далее следуют Южная Корея, Мексика, Чили и Япония. Вышеупомянутые страны уже испытали сильные перемены на рынке труда.

Далее будут рассмотрены страны с различным опытом трудоустройства пожилых сотрудников.

### *Индонезия*

Основной сферой занятости индонезийцев являются услуги, в которых по данным Asian Development Bank в 2015 г. работало 44,8% от всего населения [3, с. 9]. Возрастная группа старше 60 лет не является основополагающей на рынке труда в Индонезии. Группа пожилых лиц лидирует среди других возрастных групп по числу, не получивших образование в начальной школе [3, с. 9]. На данный момент создается Индонезийская стратегическая система инспекции труда<sup>3</sup>, которая направлена на укрепление и повышение эффективности данной сферы. Образование — самый важный фактор при устройстве на хорошо оплачиваемую работу, который является серьезным входным барьером для старшего поколения. Индонезийское правительство старается увеличить доступ к получению образования за счет привлечения инвестиций из частного сектора<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> United Nations, «World Population Prospects. The 2017 Revision», Key Findings and Advance Tables, UN, New York. 2017 [Мировые демографические перспективы. Пересмотр 2017 года», Ключевые результаты и предварительные таблицы] [Electronic resource]. URL: [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2017\\_KeyFindings.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2017_KeyFindings.pdf) (accessed: 12.12.2019). С. 3.

<sup>2</sup> ЮНЕСКО, 3-й Глобальный доклад по обучению и образованию взрослых (ООВ), Влияние образования взрослых на здоровье и благополучие, занятость и рынок труда, социальную, гражданскую и общественную жизнь, Unesco Institute of Lifelong Learning, 2018 [Electronic resource]. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245917> (accessed: 12.12.2019). С. 11.

<sup>3</sup> ILO, News, Jakarta, Indonesia, 02 August 2018 [Electronic resource]. URL: [https://www.ilo.org/jakarta/info/public/pr/WCMS\\_637304/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/jakarta/info/public/pr/WCMS_637304/lang--en/index.htm) (accessed: 12.12.2019).

<sup>4</sup> Improving Teaching and Learning in Indonesia, 03.03.2018, The World Bank [Electronic resource]. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia/brief/improving-teaching-and-learning-in-indonesia> (accessed: 12.12.2019).

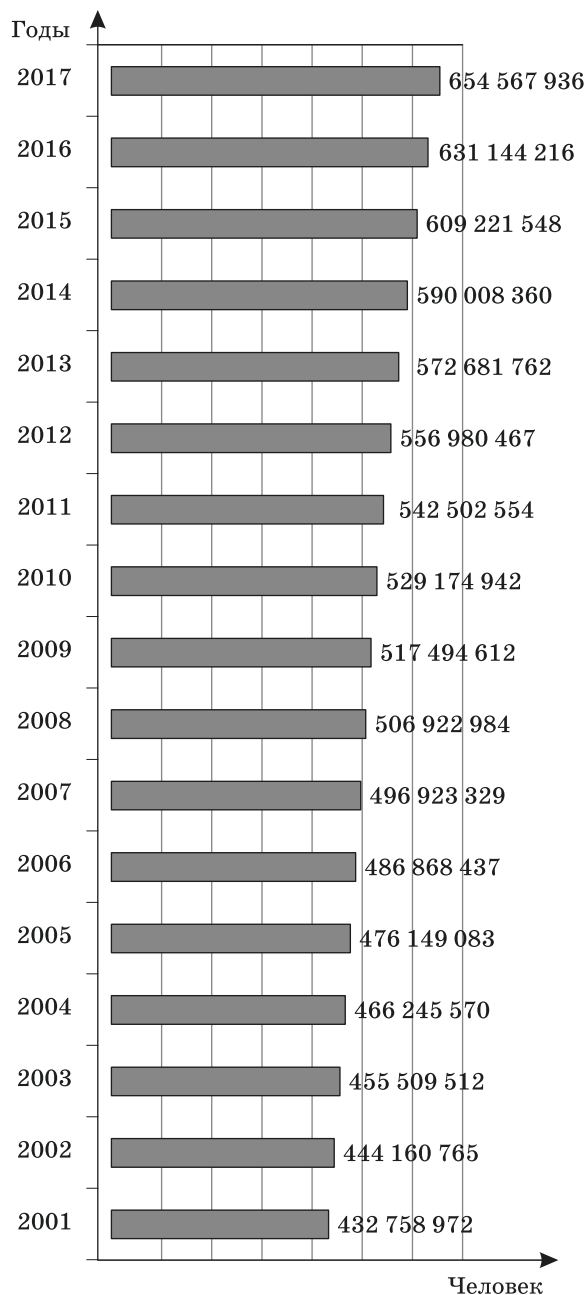


Рис. 1. Мировое население старше 65 лет, 2001–2017 гг. (человек)  
Fig. 1. Global population over 65, 2001–2017 (peoples)

Источник: [Электронный ресурс]: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO>



Рис. 2. Работавшее население старше 65 лет, 2017 г. (%)

Fig. 2. Working population over 65, 2017 (%)

Источник: [Электронный ресурс]: <https://data.oecd.org/emp/labour-force-participation-rate.htm>

### Япония

В Японии средняя ожидаемая продолжительность жизни в 2017 г. составила 84,1 год и заняла первое место среди стран долгожителей<sup>1</sup>. Согласно данным Министерства

<sup>1</sup> OECD [Electronic resource]. URL: <https://data.oecd.org/healthstat/life-expectancy-at-birth.html> (accessed: 12.12.2019).

внутренних дел и связи в 2017 г. число занятых пожилых граждан старше 65 лет составило 12,3% от общей численности занятых. Около 42% сотрудников старше 60 лет хотели бы продолжать работать<sup>1</sup>. Рост количества пожилых сотрудников объясняется падением уровня рождаемости, что отчасти вынуждает работодателей принимать на работу лиц старшего возраста, а также объясняется улучшением качества жизни. Занятость стимулируется дополнительными пенсионными выплатами, если гражданин продолжает работать после наступления пенсионного возраста. Коэффициент выплат растет от продолжительности стажа работы. Работодатели стараются оставлять пожилых сотрудников на своих должностях после наступления пенсионного возраста. Как правило, рабочий день и заработная плата сотрудника сокращаются для оптимизации затрат компаний<sup>2</sup>. Правительство рассматривает возможное субсидирование частного сектора в целях содействия занятости лиц старшего поколения<sup>3</sup>.

### США

В США на 2017 г. доля пожилых людей от всего работающего населения составила 19,3%<sup>4</sup>. С каждым годом количество желающих продолжать работать после наступления пенсионного возраста только растет. Многие корпорации делают переориентировку на пожилых сотрудников и при устройстве на работу преимущественно выбирают данную категорию граждан<sup>5</sup>. Происходит адаптация производственных мощностей для более удобного и понятного использования их лицами старшего поколения, дается возможность выбрать более гибкий рабочий график<sup>6</sup>. Пожилые люди более склонны посвящать время работе, чем молодые сотрудники, также компании уделяют большое внимание обучению<sup>7</sup>.

### Россия

В России стимулирование занятости пожилых людей плохо развито, существует сильная дискриминация со стороны работодателей, которые склонны выбирать более молодых сотрудников и увольнять пожилых людей. При этом из-за низких пенсионных выплат лица старшего поколения вынуждены работать

<sup>1</sup> Statistics of Japan [Electronic resource]. URL: [https://www.e-stat.go.jp/en/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&tstat=000000110001&cycle=1&year=20180&month=11010301&tclass1=000001040276&tclass2=000001040283&tclass3=000001040284&stat\\_infid=000031676002&result\\_back=1](https://www.e-stat.go.jp/en/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&tstat=000000110001&cycle=1&year=20180&month=11010301&tclass1=000001040276&tclass2=000001040283&tclass3=000001040284&stat_infid=000031676002&result_back=1) (accessed: 12.12.2019).

<sup>2</sup> ILO, Social protection policy papers, Social protection for older persons: Policy trends and statistics 2017–19, Social Protection Department International Labour Office. P. 27 [Electronic resource]. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---soc\\_sec/documents/publication/wcms\\_645692.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---soc_sec/documents/publication/wcms_645692.pdf) (accessed: 12.12.2019). С. 19.

<sup>3</sup> The Japan Times, Keeping elderly workers in the labor force longer. 26.09.2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.japantimes.co.jp/opinion/2018/09/26/editorials/keeping-elderly-workers-labor-force-longer/.XluosS3vW8U> (accessed: 12.12.2019).

<sup>4</sup> Bureau of labor statistics [Electronic resource]. URL: <https://www.bls.gov/bls/occupation.html> (accessed: 12.12.2019).

<sup>5</sup> Dineen C. 10 companies that employ the most people over 50. 28.02.2013 [Electronic resource]. URL: <https://considerable.com/jobs-people-over-50/> (accessed: 12.12.2019); Miller M. Companies need older workers: here is why. 21.06.2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.reuters.com/article/us-world-work-olderworkers/companies-need-older-workers-here-is-why-idUSKBN1JH15F> (accessed: 12.12.2019).

<sup>6</sup> Hannon K. Reaping the Benefits of an Aging Work Force. The New York Times. 02.03.2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.nytimes.com/2018/03/02/business/retirement/aging-workers-opportunity.html> (accessed: 12.12.2019).

<sup>7</sup> Desilver D. More older Americans are working, and working more, than they used to. 20.06.2016 [Electronic resource]. URL: <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/06/20/more-older-americans-are-working-and-working-more-than-they-used-to> (accessed: 12.12.2019).

на низкооплачиваемых работах. По данным исследования В. Ю. Ляшок и С. Ю. Рощиной (2000–2014 гг.) пожилые люди в основном заняты в сферах образования, производства и сельского хозяйства [5, с. 125]. Существует государственная стратегия действий в интересах граждан старшего поколения в РФ до 2025 г.<sup>1</sup>, где одной из основных задач является создание условий, которые будут обеспечивать трудовое равенство всех возрастных категорий, а также стимулирование трудовой занятости в соответствии с предпочтениями пожилых индивидуумов, их возможностей и трудовых навыков. На данный момент данный пункт исполняется на ненадлежащем уровне [9]. По данным Российской государственной статистики в 2017 г. уровень занятости пожилых людей (55–60 лет и старше) составил 20,1% от общего числа пожилых лиц по данным выборочного обследования рабочей силы. Среднее время поиска работы составляет 8,4 месяца<sup>2</sup>.

### **Национальный проект «Демография»**

Улучшение качества жизни пожилых людей начинается с принятия различных государственных проектов. Недавно принятый национальный проект «Демография» начинается с 01.01.2019 и заканчивается 31.12.2024. В него входит 5 Федеральных проектов, одним из которых является проект «Старшее поколение», целями которого являются активное долголетие и увеличение ожидаемой продолжительности здоровой жизни к 2024 до 67 лет. Для осуществления целей были поставлены различные задачи, которые неразрывно связаны с улучшением трудоспособности лиц старшего поколения, а следовательно, развитием рынка труда для пожилых людей. Так, одними из задач, которые оказывают влияние на трудоспособность пожилых людей, являются:

- увеличение количества лиц, охваченных профилактическими осмотрами и диспансеризацией к концу 2024 г., не менее 70% трудоспособного населения;
- диспансерное наблюдение населения трудоспособного возраста с заболеваниями и патологическим состоянием к концу 2024 г. не менее 90%;
- количество просмотров телевизионных и радиопрограмм, документальных фильмов, веб-сайтов, которые пропагандируют повышение качества жизни граждан старшего поколения, к концу 2024 г. не менее 2,5 млн;
- создание мероприятий по профессиональному обучению и дополнительному профессиональному образованию для лиц предпенсионного возраста, где должно быть обучено не менее 450 000 граждан предпенсионного возраста к концу 2024 г.<sup>3</sup>

Данный проект должен обеспечить улучшение здоровья пожилых людей, помочь повысить их профессиональные навыки.

### **Национальный проект «Здравоохранение»**

Одной из ключевых целей проекта «Здравоохранение» (сроки реализации 01.01.2019–31.12.2024) является снижение смертности. Цели и задачи пересекаются с проектом

<sup>1</sup> Стратегия действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2025 года [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/7PvwllE5X5KwzFPuYtNAZf3aBz61bY5i.pdf> (дата обращения: 12.12.2019).

<sup>2</sup> Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/) (дата обращения: 12.12.2019).

<sup>3</sup> Федеральный проект «Старшее поколение» [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/demography/3> (дата обращения: 12.12.2019).

«Демография», что должно обеспечить большую результативность. Так, важными показателями, которые должны улучшить состояние на рынке труда для пожилых людей, являются:

- обеспечение охвата всех граждан профилактическими медицинскими осмотрами не реже одного раза в год;
- снижение смертности населения трудоспособного возраста до 350 случаев на 100 тыс. населения<sup>1</sup>.

Данный проект также способствует улучшению здоровья пожилого населения, которое непосредственно влияет на трудовую занятость.

### **Закон об уголовной ответственности за увольнение лиц предпенсионного возраста**

25.08.2018 в третьем чтении был принят закон об уголовном наказании, который предусматривает наказание работодателя за необоснованное увольнение сотрудников за 5 или менее лет до наступления пенсионного возраста, а также работодатель несет наказание за необоснованный отказ приема на работу. Статья 144.1 УК РФ предусматривает наказание «штрафом в размере до двухсот тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до восемнадцати месяцев либо обязательными работами на срок до трехсот шестидесяти часов»<sup>2</sup>.

Вышеперечисленные проекты и закон должны позитивно повлиять на культуру восприятия старости, которая в свою очередь должна изменить сложившуюся негативную ситуацию в ограниченности и неравенства доступа к рынку труда для пожилых людей.

### **Стратегические тренды**

Тренды на рынке труда для пожилых людей могут различаться в зависимости от стран и области занятости, но существуют несколько мегатрендов, которые присутствуют везде. Первым и одним из наиболее часто встречающихся является тренд увеличения пенсионного возраста. Данный тренд объясняется следующими факторами: увеличением средней ожидаемой продолжительностью жизни, сокращением рождаемости и увеличением экономической нагрузки на государства [5, с. 56–70]<sup>3</sup>.

Вторым трендом можно назвать отсрочку выхода на пенсию. Пожилые люди продолжают работать после наступления пенсионного возраста. Данное решение зависит от сбережений домохозяйствами, удовлетворенностью будущих выплат, личной заинтересованностью работать в связи с высоким уровнем здоровья и желанием иметь занятость. Для работодателей пожилые сотрудники, которые занимаются не физическим трудом, приносят положительный эффект за счет больше-

<sup>1</sup> Национальный проект «Здравоохранение» [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/info/35561> (дата обращения: 12.12.2019).

<sup>2</sup> УК РФ Статья 144.1. Необоснованный отказ в приеме на работу или необоснованное увольнение лица, достигшего предпенсионного возраста.

<sup>3</sup> Oxlade A. World pension ages on the rise: when will you retire? Schroders, 23.10.2017 [Electronic resource] URL: <https://www.schroders.com/en/insights/economics/world-pension-ages-on-the-rise-when-will-you-retire/> (accessed: 12.12.2019); Munnell A. Why the average retirement age is rising, 15.10.2017, Market Watch [Electronic resource]. URL: <https://www.marketwatch.com/story/why-the-average-retirement-age-is-rising-2017-10-09> (accessed: 12.12.2019); Axelrad H., Mahoney K. J. Increasing the Pensionable Age: What Changes Are OECD Countries Making? What Considerations Are Driving Policy? Open Journal of Social Sciences, 5, 56, 2017.



го опыта, возможности грамотного наставничества, большего стремления работать не только из-за заработной платы<sup>1</sup>.

Третьим трендом является создание гибкого рабочего графика<sup>2</sup>. Во многих странах работодатели подстраиваются под пожилых и создают удобные рабочие условия<sup>3</sup>. Гибкий рабочий график также является положительным фактором и для лиц старшего поколения, который дает возможность выбора наиболее оптимальной модели для более эффективной работы. При этом может увеличиваться свободное время, выбираются дни и часы работы.

Четвертый тренд включает в себя склонность работодателей к организации процессов обучения и переквалификации для пожилых сотрудников. Обучение дает возможность внедрения и использования технологических новшеств.

На глобальном уровне цели в области устойчивого развития образования и обучения взрослых требуют комплексного, целостного подхода для дальнейшей разработки политических действий [7, с. 129–156]. На национальном уровне исследования показывают, что результаты в сфере здравоохранения зависят от гораздо большего, чем просто от самой системы. Например, исследование, проведенное в Канаде, показало, что в 50% состояние здоровья зависит от социально-экономических факторов, таких как образование и доходы. Биология и генетика составляли 15%, а физическая среда — 10%. (Постоянный комитет Сената по социальным вопросам, науке и технике, 2009)<sup>4</sup>. Таким образом, процессы обучения пожилых сотрудников и здравоохранение неразрывно связаны и имеют весомое значение для развития как рынка труда, так и для системы здравоохранения в целом.

<sup>1</sup> Krapivin P. How organizations are harnessing the wisdom of baby boomers to combat skills shortages, Forbes, 24.09.2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.forbes.com/sites/pavel-krapivin/2018/09/24/how-airbnb-got-wiser-with-the-help-of-a-modern-elder/2e3ad0bd660b> (accessed: 12.12.2019); Federal provincial territorial ministers responsible for seniors, Age-friendly workplaces: Promoting Older Worker Participation [Electronic resource]: <https://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/documents/corporate/seniors/forum/promoting.pdf> (accessed: 12.12.2019); ILO. What about seniors? A quick analysis of the situation of older persons in the labour market, spotlight on work statistics, 2018 [Electronic resource] URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms\\_629567.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_629567.pdf) (accessed: 12.12.2019); ILO. Social protection policy papers, Social protection for older persons: Policy trends and statistics 2017–19, Social Protection Department International Labour Office. P. 27 [Electronic resource]. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---soc\\_sec/documents/publication/wcms\\_645692.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---soc_sec/documents/publication/wcms_645692.pdf) (accessed: 12.12.2019); The Japan Institute for Labour Policy and Training, Japan Labor Issues. Vol. 2. N 9. 2018 [Electronic resource]: <https://www.jil.go.jp/english/jli/documents/2018/009-00.pdf>.

<sup>2</sup> Kaylor M. Nextchat: Allies in the Workplace, September 16, 2019 [Electronic resource]: <https://blog.shrm.org/blog/2018-when-work-works-winners-revolutionize-workplace-flexibility-yielding-p> (accessed: 12.12.2019).

<sup>3</sup> Center for aging better, Age-friendly employees [Electronic resource]. URL: <https://www.ageing-better.org.uk/our-work/age-friendly-employers> (accessed: 12.12.2019); Deborah Smeaton and Jane Parry, Becoming an age-friendly employer, Evidence report, September 2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.ageing-better.org.uk/sites/default/files/2018-09/Being-age-friendly-employer-evidence-report.pdf> (accessed: 12.12.2019); Federal provincial territorial ministers responsible for seniors, Age-friendly workplaces: Promoting Older Worker Participation, [Electronic resource]: <https://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/documents/corporate/seniors/forum/promoting.pdf> (accessed: 12.12.2019).

<sup>4</sup> United Nations «World Population Prospects. The 2017 Revision», Key Findings and Advance Tables, UN, New York 2017, [Мировые демографические перспективы. Пересмотр 2017 года», Ключевые результаты и предварительные таблицы] [Electronic resource]: URL: [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2017\\_KeyFindings.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2017_KeyFindings.pdf) (accessed: 12.12.2019). P. 86.

## Выводы

Доступ пожилых людей к высокооплачиваемым профессиям в Индонезии ограничен из-за отсутствия образования у данной группы лиц. В Японии система трудоустройства пожилых сотрудников хорошо развивается, лицам старшего поколения предоставляются возможные льготы при продолжении трудовой деятельности, работодатели субсидируются государством. В США активно развивается найм пожилых людей, создаются рабочие места, на которых соблюдаются все необходимые требования для комфортного пребывания на рабочем месте. В России работодатели имеют негативное представление о пожилых сотрудниках и предпочитают данной категории более молодых кадров. Однако создаются различные государственные программы, проекты и законы, которые нацелены на защиту прав лиц предпенсионного и пенсионного возрастов.

Отношение к трудовому потенциалу пожилых сотрудников является неоднозначным. В различных странах проработка проблем старения населения, в частности трудоустройства пожилых людей на рынке труда находится на разном уровне. В России найм пожилых сотрудников отягощается негативным отношением к культуре старости в целом.

Основными глобальными стратегическими трендами на рынке труда для пожилых сотрудников являются: изменение пенсионного возраста, отсрочка выхода на пенсию, которая связана с различными факторами, создание гибкого рабочего графика, обучение и переквалификация пожилых сотрудников.

Из полученных данных можно сделать вывод о том, что для стимулирования занятости на рынке труда для пожилого населения необходима государственная поддержка, которая обеспечит создание и выполнение различных программ и законов. Одними из мер защиты занятости являются: законодательная защита от увольнений пожилых людей, разработка государственных программ, направленных на культурные изменения, разрушение стереотипов и восприятия пожилого человека на рабочем месте, создание бесплатных профессиональных курсов для лиц старшего поколения, субсидии от государства работодателям при условии трудоустройства пожилых, программы ориентации на карьеру, индивидуальная поддержка.

## Литература

1. Бурцева Т. А., Гагарина С. Н. Оценка качества жизни населения старших возрастов при обосновании стратегий активного долголетия в условиях структурных демографических изменений // Вестник университета. 2019. № 2. С. 5–12.
2. Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Санкт-Петербург : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2019.
3. Ляшок В. Ю., Рошин С. Ю. Молодые и пожилые работники на Российском рынке труда: являются ли они конкурентами? // Журнал новой экономической ассоциации. 2017. № 1. С. 117–140.
4. Abrams D., Russell P. S. Ageism in Europe, findings from the European Social Survey [Electronic resource]. London : Age UK. 2011. URL: <http://www.ageuk.org.uk/documents/en-gb/id10704%20ageism%20across%20europe%20report%20interactive.pdf?dtrk=true> (accessed: 12.12.2019).
5. Abrams D., Swift H. J. Old and Unemployable? How Age-Based Stereotypes Affect Willingness to Hire Job Candidates // Journal of Social Issues. Vol. 72. Is. 1. 01.03.2016.
6. Allen E. Analysis of trends and challenges in the Indonesian labor market // ADB papers on Indonesia. 2016. N 16.
7. Armstrong-Stassen M., Templer A. Adapting training for older employees. The Canadian response to an aging workforce, Odette School of Business, University of Windsor, Windsor, Ont., Canada. 2005. Journal of Management Development. N 24 (1). P. 57–67.
8. Axelrad H., Mahoney K. J. Increasing the Pensionable Age: What Changes Are OECD Countries Making? What Considerations Are Driving Policy? Open Journal of Social Sciences, 5. 2017.

9. Bertolino M., Truxillo D. M., Fraccarol F. Age effects on perceived personality and job performance // *Journal of Managerial Psychology*. N 28 (7). 2013.
10. Carmichael F., Ercolani M. G. Age-training gaps in the European Union // *Ageing and Society*. Vol. 34. Is. 1. 2014.
11. Zaniboni S., Kmicinska M. 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*. Vol. 28. Is. 4. 04.07.2019.

**Об авторе:**

**Дудовцева Юлия Викторовна**, аспирант кафедры финансовой стратегии Московской школы экономики Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова (Москва, Российская Федерация); yvdudovtseva@mail.ru

**References**

1. Burtseva T., Gagarina S. Quality of life assessment of the older population at the substantiation of active longevity strategies in the context of structural demographic changes // *Vestnik Universiteta*. 2019. N 2. P. 5–12. (In rus).
2. Kvint V. L. Strategy concept. SPb. : Publishing Center of NWIM — branch of RANEPa, 2019. (In rus).
3. Lyashok V. Y., Roshin S. Y. Young and old workers on Russian labor market: is there competition // *Journal of new economic association [Zhurnal novoi ekonomicheskoi assotsiatsii]*. 2017. N 1. P. 117–140. (In rus)
4. Abrams D., Russell P. S. Ageism in Europe, findings from the European Social Survey [Electronic resource]. London: Age UK. 2011. URL: <http://www.ageuk.org.uk/documents/en-gb/id10704%20ageism%20across%20europe%20report%20interactive.pdf?dtrk=true> (accessed: 12.12.2019).
5. Abrams D., Swift H. J. Old and Unemployable? How Age-Based Stereotypes Affect Willingness to Hire Job Candidates // *Journal of Social Issues*. Vol. 72. Is. 1. 01.03.2016.
6. Allen E. Analysis of trends and challenges in the Indonesian labor market // *ADB papers on Indonesia*. 2016. N 16.
7. Armstrong-Stassen M., Templer A. Adapting training for older employees. The Canadian response to an aging workforce, Odette School of Business, University of Windsor, Windsor, Ont., Canada. 2005. *Journal of Management Development*. N 24 (1). P. 57–67.
8. Axelrad H., Mahoney K. J. Increasing the Pensionable Age: What Changes Are OECD Countries Making? What Considerations Are Driving Policy? *Open Journal of Social Sciences*, 5. 2017.
9. Bertolino M., Truxillo D. M., Fraccarol F. Age effects on perceived personality and job performance // *Journal of Managerial Psychology*. N 28 (7). 2013.
10. Carmichael F., Ercolani M. G. Age-training gaps in the European Union // *Ageing and Society*. Vol. 34. Is. 1. 2014.
11. Zaniboni S., Kmicinska M. 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*. Vol. 28. Is. 4. 04.07.2019.

**About the author:**

**Yulia V. Dudovtseva**, Postgraduate student of the Department of Financial Strategy of the Moscow School of Economics of Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russian Federation); yvdudovtseva@mail.ru