

**Образование в информационном обществе****ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ СТАРШИХ  
ВОЗРАСТОВ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Статья рекомендована к публикации членом редакционного совета А.М. Елизаровым 24.02.2022.

**Маркеева Анна Валерьевна**

*Кандидат социологических наук, доцент*

*Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, социологический факультет,  
кафедра экономической социологии и менеджмента, доцент*

*Москва, Российская Федерация*

*anna\_markeeva@mail.ru*

**Аннотация**

*Старение населения, трансформация рынка труда вследствие цифровизации требуют выстраивания эффективной системы обновления профессиональных знаний и умений. Статья посвящена анализу проблем профессионального обучения россиян старших возрастных групп (предпенсionеров и пенсionеров). На основе вторичных данных и результатов мониторинга внутриорганизационных программ российских компаний обосновывается необходимость не только создания инфраструктурных условий для обучения пожилых, но целенаправленной работы с установками пожилых работников в отношении обучения, нивелирования геронтофобных установок и управленческих стереотипов в отношении трудового потенциала и обучаемости сотрудников старших возрастов, внедрения технологий геронтообразования в образовательные и организационные практики российских компаний.*

**Ключевые слова**

*непрерывное образование; старшее поколение; профессиональное образование старших возрастов; внутриорганизационное обучение; активное старение*

**Введение**

Старение населения актуализирует запрос на модернизацию социальных институтов в соответствии с требованиями стареющего общества, выдвигает новые требования к их функционированию. Прежде всего это касается института образования. Необходимость получения новых знаний в течение всей жизни понималась людьми всегда, однако речь шла преимущественно об освоении нового опыта, знаний и умений, связанных с повседневностью. Переход в постиндустриальную фазу поставил вопрос о необходимости постоянного освоения новых знаний не только в контексте резкой модернизации повседневности, но и профессиональных знаний. С конца 70-80-х годов XX века популярность приобретает идея непрерывного образования (Lifelong Learning), неразрывно связанная с технологическими преобразованиями, приведшими к резкому устареванию знаний и развитию функциональной неграмотности населения<sup>1</sup>. До начала XXI века «система непрерывного образования в течение всей жизни» оставалась в большей степени декларацией, а не реально существующей системой, но ускоряющиеся процессы цифровизации экономики и повседневной жизни сформировали запрос на ее выстраивание. Представители молодых поколений уже формируют профессиональные и карьерные траектории с четким пониманием необходимости расширения и обновления профессиональных знаний, получения

<sup>1</sup> См. Подробнее: Field J., Leicester M. (eds.) Lifelong learning: education across the lifespan. London: Routledge, 2000; Филонович С.Р. Lifelong Learning: последствия для высшей школы// Вопросы образования. 2009. № 4. С. 55-67; Абрамова Н.В. Социологические интерпретации концепции непрерывного профессионального образования для взрослых//Журнал социологии и социальной антропологии. Т. XIV. № 3. 2011. С. 83-101; Константиновский Д., Вахштайн В., Куракин Д. Реальность образования и исследовательские реальности. Гос. ун-т. — М.: Высшая школа экономики. 2010. 224 с.

© Маркеева А.В., 2022

Производство и хостинг журнала «Информационное общество» осуществляется Институтом развития информационного общества.

Данная статья распространяется на условиях международной лицензии Creative Commons «Атрибуция — Некоммерческое использование — На тех же условиях» Всемирная 4.0 (Creative Commons Attribution – NonCommercial – ShareAlike 4.0 International; CC BY-NC-SA 4.0). См. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.ru>

[https://doi.org/10.52605/16059921\\_2022\\_03\\_49](https://doi.org/10.52605/16059921_2022_03_49)

дополнительного образования на каждом новом этапе карьеры. В тоже время запрос на обновление профессиональных знаний для завершающих карьеру, на выстраивание системы переквалификации представителей старших возрастов вызывает острые дискуссии. Несмотря на глобальность тренда старения и понимание того, что общество, где доля людей старше 60 лет будет составлять больше трети населения, а средний возраст увеличится с 26,6 лет (2020) до 45,6 (2100) [1, с. 716] не сможет существовать без использования трудового, экономического и социального потенциала пожилых, развитие программ удержания пожилых на рабочих местах, формирование системы профессионального обучения старших возрастов должно выстраиваться с учетом национальных приоритетов в области старения. Акцент должен быть сделан на учет сложившихся институциональных условий страны, особенностей миграционной политики, темпов цифровизации и роботизации производств, а также существующих социокультурных установок не только на продолжение работы, но и на возможность поменять профессиональную траекторию в зрелом возрасте.

Эффективность и востребованность профессионального обучения в старших возрастах будет определяться условиями рынка труда, системностью и согласованностью принимаемых решений (на макро и микро уровнях), зависеть от понимания ограничений в прямом заимствовании передовых технологий и инструментов из другой институциональной среды, а также активной и целенаправленной работы как с самими пожилыми работниками (их установками и мотивацией на необходимость обновления и расширение профессиональных знаний), так и с управленческим сообществом в части преодоления сложившихся стереотипов в отношении трудового потенциала и обучаемости пожилых. В рамках данной статьи на основе анализа вторичных данных, результатов проведенного мониторинга внутриорганизационных программ российских компаний в отношении возрастных сотрудников, а также анализа промежуточных результатов государственных программ, направленных на трудоустройство и развитие карьеры лиц пожилого возраста («Старшее поколение», «Повышение производительности», «Кадры для цифровой экономики», Федерального партийного проекта партии «Единая Россия» «Старшее поколение») представлена попытка выявить ключевые проблемные точки в складывающейся российской системе профессионального обучения пожилых.

#### Ограничения исследования

Сложность и многоаспектность проблемы старения населения в целом и сопряженной с ней проблемы обучения пожилых (в научной литературе и прикладных исследованиях выделяются индивидуальные, групповые, социетальные аспекты и измерения) предопределяет многообразие существующих исследований, проблема разрабатывается в разных предметных полях. При этом значительная часть как российских, так и зарубежных исследований фрагментированы, концентрируется на изучении отдельных аспектов формирующейся системы «активного долголетия на работе»<sup>2</sup>, например: возникновение в условиях постиндустриальной экономики парадокса социального времени специалиста, способствующего как консолидации пожилых управленцев на вершине организационных пирамид, так и формированию карьер в позднем возрасте (феномен *late bloomers*), развитие программ обучения как элемента социального вовлечения (*social engagement*) в пожилом возрасте в контексте поддержания ментального, физического и когнитивного здоровья представителей старших возрастов; выявление социально-психологических особенностей формирования образовательных программ для пожилых; анализ национальных систем государственной поддержки расширения занятости для пожилых, в рамках

<sup>2</sup> См. подробнее: по социальному парадоксу специалиста – Барков С. А., Ксенофонтова Е. Г. Молодые и возрастные работники на постиндустриальном рынке труда: противоборство или взаимодополнение? // Труд и социальные отношения. 2020. № 6. С. 15-33; Karlgard R. Late Bloomers: The Power of Patience in a World Obsessed with Early Achievement. NY: Crown Publishing, 2019; по вопросам социального вовлечения в старших возрастах и геронтообразования - Windsor T., Curtis R. & Luszcz M. Social engagement in late life/ Population Ageing and Australia's Future ANU Press, 2016. С.185-204; Walton S. Ageing with Smartphones in Urban Italy: Care and community in Milan and beyond UCL Press, 2021; Сорокин Г. Г., Гаврилюк В.В. Геронтообразование как способ сокращения межкультурной дистанции поколений// Вестник Тюменского государственного университета: Социально-экономические и правовые исследования. 2017. Т. 3, № 2. С. 36-52; по проблемам профессионального образования в различных социально-экономических контекстах - Попова Е.С. Смена профессии после 45 лет: мотивы и перспективы прохождения программ профессиональной переподготовки// Профессиональное образование и рынок труда. 2019. № 1. С. 89-98; Картузова М.В. Трудовые практики старших возрастных групп: причины выбора// Экономическая социология. 2020. Т. 21. № 1. С.81-99; Conen W., Henkens K., Schippers J. Employers' Attitudes and Actions towards the Extension of Working Lives in Europe//International Journal of Manpower. 2012. Vol.33. №6. P. 648-665; Rudawska I. Active Ageing and its impact on Labour Market, Economics & pact on Labour Market// Economics & Sociology. 2010. Vol 3. №1. P. 9-24.

которых предусматривается система профессионального обучения и переподготовки представителей старших возрастов; систематизация бизнес-практик в отношении обучения и развития возрастного персонала в разных институциональных средах и др.

Представленное исследование, ограниченное в объемах, не может в полной мере вместить накопленный российский и зарубежный опыт, но является логичным продолжением сложившейся исследовательской практики, что отразилось в организации дизайна авторского исследования и формировке выводов. В данной работе акцентируется внимание на двух моментах: 1) обязанности адаптации формируемых или реформируемых институтов к интересам, потенциалу и возможностям россиян старших возрастов и стратегическим планам российских бизнес-структур; 2) необходимости перехода от принуждения, к убеждению и вовлечению в реализации программ, что будет способствовать снижению искусственного вталкивания в развитие программ профессионального обучения пожилых бизнес-структур, не имеющих потребности в работниках данных возрастов, нивелировать усиливающуюся вследствие реализации данного подхода межпоколенческую конфликтность на российском рынке труда, создавать условия для решения проблемы с профессиональным обучением пожилых не столько в количественном плане (формальных показателей на всех уровнях), но обеспечивая результативность в качественном (содержательном) аспекте.

## **1 Профессиональное обучение людей «серебряного возраста» в России**

### **1.1 Система обучения лиц старшего возраста**

Обучение на протяжении всей жизни имеет двоякий смысл. С позиций рынка труда это означает овладение необходимыми профессиональными компетенциями в условиях динамичных по скорости и радикальных по содержанию изменений на рынке труда под влиянием технологических революций. Взрослые люди приобретают необходимые навыки и повышают свою конкурентоспособность, желая продлить активную трудовую жизнь в рамках производственно-трудовых практик. Однако значимость обучения в старших возрастах выходит далеко за рамки оптимального трудоустройства. Второй, глубинный, смысл такого обучения заключается в том, что люди расширяют горизонты восприятия действительности, преодолевают одиночество, овладевают новыми социальными ролями (особо необходимо отметить роль ученика в системе обратного наставничества, которая стала актуальной только в постиндустриальной экономике). Социальные практики пожилых людей меняются под влиянием обучения, что позволяет говорить о самооценности обучения. Система обучения пожилых должна расширять возможности пожилого человека в работе, семье, досуге, общественной деятельности, что и определяет ее развитие в двух направлениях: 1) программы социокультурной и/или досуговой направленности, связанные с адаптацией к новому этапу жизни; 2) программы профессионального обучения пожилых.

Первое направление активно развивается благодаря государственным и региональным программам активного долголетия, появлению «серебряных» университетов и клубов пожилых. Государственные структуры и пожилые россияне осознают, что постепенно границы старости сдвигаются. Значительный по времени отрезок жизни необходимо наполнить новым содержанием, создать систему, при которой человек на пенсии не будет полностью исключен из социальной жизни, может обретать новые социальные связи, новые знания и умения (например, компьютерной, правовой, финансовой грамотности), которые позволят ему успешно адаптироваться к динамично изменяющимся социальным условиям. Сами пенсионеры, занимая активную жизненную позицию, начинают рассматривать такие образовательные программы как возможность самореализации на новом этапе жизни. Примером успешной реализации данного направления является проект «Московское долголетие», за 3 года функционирования которого обучение прошли более 380 тысяч москвичей старшего возраста<sup>3</sup>. Необходимо подчеркнуть, что важность развития программ социокультурной и/или досуговой направленности разделяется на всех уровнях, программы реализуются с активным привлечением бизнес-структур и обладают высоким уровнем востребованности со стороны целевой аудитории.

Развитие второго направления – системы профессионального обучения пожилых – сопряжено с активными дискуссиями в профессиональных сообществах, характеризуется поляризацией взглядов на проблему: часть специалистов рассматривают программы профессионального обучения пожилых как обязательный элемент эффективного реформирования пенсионных

<sup>3</sup> 18 миллионов занятий и 380 тысяч участников: проекту «Московское долголетие» исполняется три года // Портал Mos.ru URL: <https://www.mos.ru/news/item/87161073/> (дата обращения 09.09.2021).

систем, другие высказывают скептическое отношение, указывая на отсутствие экономической целесообразности и востребованности программ как у самих работников, так и работодателей.

В отношении развития системы профессионального обучения пожилых возникает 2 дискуссионных аспекта:

- 1) востребованность программ со стороны работодателя (объективные условия рынка труда и прогнозные характеристики в отношении человеческих ресурсов, заставляющие компании рассматривать развитие и удержание пожилых сотрудников как фактор конкурентоспособности или устойчивости организационного развития);
- 2) востребованность программ со стороны возрастных работников.

Реформирование пенсионных систем должно сопровождаться стимулами работать дольше. Повышение пенсионного возраста как мера имеет ограниченный ресурс действия. Необходимо создавать условия, чтобы организациям было выгодно переобучать пожилых сотрудников, развивать для них комфортную рабочую среду или вводить новые формы занятости. Однако эффективность внедрения социальных и управленческих технологий по созданию «дружественных по отношению к возрасту» рабочих мест будет зависеть не только от системных (экономических, организационных, методических, информационных) действий государственных или региональных органов власти, а от сложившегося институционального контекста социализации старшего населения. Преимущества продолжения работы, необходимость обновления профессиональных знаний должны осознаваться пожилыми сотрудниками. Ключевым элементом становится формирование культуры вовлечения пожилых людей в трудовую жизнь. Не учёт трудовых мотиваций старшего поколения, отсутствие целенаправленной информационной работы определяет низкую эффективность мер. Так, несмотря на расширение государственных мер в отношении пожилых в разных уголках мира, старшее поколение не готово продолжать работу после выхода на пенсию: только 53% жителей развивающихся стран готовы оставаться на работе, в развитых – только 28%, при этом 10-15% жителей развивающихся стран останутся на работе, хотя не хотели бы этого делать [2]. В России продолжение работы носит преимущественно вынужденный характер, связанный с недостаточностью пенсионного обеспечения и желанием россиян сохранить уровень жизни. Особые опасения вызывает то, что для россиян старшего возраста труд перестал быть значимой терминальной ценностью: в 2021 году 31% опрошенных старше 60+ указали, что «Труд – неприятная необходимость. Если бы мог, не работал бы» (самый высокий показатель по всем возрастным группам) [3]. Характер вынужденности работы на пенсии в совокупности с существующими на рынке труда дискриминационными барьерами определяют низкую мотивацию и вовлеченность в обновление профессиональных знаний в старших возрастах.

## **1.2 Вовлеченность российских предпенсионеров и пенсионеров в образование**

Данные сравнительных страновых исследований демонстрируют существенный разрыв во включенности взрослых россиян в образование. До пандемии доля взрослых, получающих образование в нашей стране, была более чем вдвое меньше аналогичной в странах Организации экономического сотрудничества и развития: в 2019 году 19,38% россиян в возрасте 25+ участвовали в образовательных программах против 49,49% в странах ОЭСР. При этом наибольшее отставание проявлялось во включенности в неформальное образование: количество включенных в неформальное образование в странах-участниках ОЭСР было почти в 3 раза выше российского (46,13% ОЭСР, 16,44% Россия) [4, с.131].

Пандемия выступила положительным триггером для изменения отношения представителей старших возрастов к образованию во всем мире. В России пандемия способствовала расширению включения взрослых в образование (особенно для предпенсионных возрастов, которые находятся на российском рынке труда в самой уязвимой позиции), но одновременно актуализировала ряд нерешенных проблем в данной сфере. Во-первых, особенностью российской ситуации является не отсутствие возможности получить образование в зрелом возрасте, а отсутствие мотивации к обучению: в 2021 году почти каждый третий россиянин прошел обучение, однако 71% не обучались, свыше 50% не планируют обучаться в принципе [5]. В условиях пандемии стал реализовываться принудительный характер включенности – россияне стали чаще получать дополнительное профессиональное образование под влиянием внешних негативных факторов, преимущественно из-за угрозы потери работы или снижения дохода, а не вследствие реализации внутренней потребности или желания. По данным проекта КоронаФОМ, чаще других беспокойство

относительно возможной потери работы выражали работники старшей возрастной группы (46-60 лет) [6], что обуславливает рост показателей включенности в дополнительное профессиональное образование или профессиональное обучение в предпенсионных возрастах и резкое его падение в возрастных категориях 60+ (см. табл. 1).

Таблица 1. Уровень участия в различных формах образования россиян в возрасте 50 и старше, в % к населению соответствующего возраста<sup>4</sup>

| Возрастные группы | Население, участвующее в непрерывном образовании | Из них по формам участия           |  |                 |
|-------------------|--|------------------------------------|--|-----------------|
|                   |  | общее профессиональное образование | или дополнительное образование или профессиональное обучение | самообразование |
| 50-54             | 39,5   | 0,2                                | 25,3   | 23,4            |
| 55-59             | 32,5   | 0,2                                | 17,9   | 20,8            |
| 60-69             | 21,7   | 0,0                                | 7,0  | 17,5            |
| 70 и старше       | 9,7  | ...                                | 1,1  | 9,1             |

Вторая особенность связана с низким потенциалом образования расширять возможности пожилых, выступать инструментом снижения существующих региональных дисбалансов в возможности продолжения работы в старших возрастах, повышения конкурентоспособности старших поколений в получении качественных рабочих мест. Данные исследований показывают, что включаются в образование в основном те, кто изначально обладает большим человеческим капиталом: чаще обновляют знания граждане с высшим и неполным высшим образованием (41%), активные пользователи интернета (36%), а также жители Москвы и Санкт-Петербурга (40%). Недостаточность цифровых навыков и образования, место жительства – становятся дифференциаторами – углубляя пропасть между наращивающими человеческий капитал и конкурентоспособность пожилыми жителями крупных городов и большинством российских предпенсионеров и пенсионеров. Среди не включенных в образование чаще присутствуют те, кто не пользуется или эпизодически пользуется интернетом (97%), жители сел (83%), граждане с неполным средним образованием (90%) [5]. Низкий потенциал программ профессионального обучения обусловлен также текущей ситуацией с переобучением и переквалификацией в рамках нацпроектов, ориентацией на неэффективное использование трудового потенциала представителей старшего поколения. Анализ паспортов региональных программ и открытых отчетов о ходе их реализации за 2019-2021 годы показывает, что вопрос заинтересованности, а также наличия у предпенсионеров физической возможности реализоваться в предлагаемых для обучения профессиях не рассматривается. Программы переобучения формируются на основании Перечней приоритетных профессий (специальностей) для профессионального обучения и дополнительного профессионального образования, которые отражают текущий спрос на отдельные профессии в регионах, не учитывают новые формы дистантной занятости, а также востребованность новых компетенций.

Отсутствие экономических и карьерных выгод от обновления профессиональных знаний приводит к тому, что работающие россияне старших возрастов даже при предоставлении возможности повысить профессиональные компетенции за счет или при помощи работодателя не заинтересованы в этом. Возможность обновить профессиональные знания за счет работодателя в качестве фактора работать лучше на текущем месте работы занимает предпоследнее место: только 10% россиян 45-59 лет и 6% 60+ считают, что предоставление таких возможностей от работодателя способствовало бы их продуктивности на текущем рабочем месте [3]. Еще один аспект проблемы – это мотивация получения формального образования в зрелом возрасте. Данные исследований демонстрируют, что проблема не только малом количестве образовательных продуктов для пожилых, отсутствие адаптации существующих образовательных программ к социально-психологическим особенностям данной целевой аудитории, но и в том, что при реализации программ не происходит реальной передачи знаний и увеличение человеческого капитала: есть

<sup>4</sup> Итоги выборочного статистического наблюдения участия населения в непрерывном образовании. 2020. Росстат. URL: [https://gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/trud/inobr2020/index.html](https://gks.ru/free_doc/new_site/population/trud/inobr2020/index.html) (дата обращения 05.12.2021).

лишь стремление получить документ, который открывает доступ к новым сегментам на рынке труда [4, с. 143].

Вынужденность и непонимание выгод от включения продолжает превалировать только в отношении профессионального обучения, в сфере самообразования и обновления навыков и знаний, необходимых для повседневной жизни, фиксируется добровольность участия и понимание важности. Включенность в самообразование (см.табл.1) очень незначительно снижается при переходе от предпенсионного к пенсионному возрасту. Эти тенденции подтверждают гипотезу о высокой сопротивляемости обучению во внутриорганизационных и профессиональных областях, а не в повседневной жизни: «Как потребители люди 50-60 лет полностью используют блага современной цивилизации и одобряют ее, но как производители они, как правило, сопротивляются модернизации, тяжело переживают главенствующую роль молодых, девальвацию своих знаний и опыта» [7, с. 32].

## 2 Обучение возрастных сотрудников в российских компаниях

В общемировом масштабе актуализируются макро-тренды, обуславливавшие интерес компаний к привлечению и удержанию работников старших возрастов. Следует обратить внимание на два фактора, наиболее значимых для развития внутриорганизационных программ обучения.

Во-первых, кризисные процессы увеличивают общественное давление на бизнес, вынуждая компании принимать на себя дополнительную социальную ответственность за цифровизацию и автоматизацию бизнес процессов. Согласно Elderman Trust работники полагают, что социальные задачи бизнеса заключаются в поддержании справедливой оплаты труда (65%), нивелировании стереотипов и снижении дискриминации в отношении работников (64%) и вложениях в подготовку и обучение персонала к работе в будущем (64%) [8, с. 20]. Это стимулирует развитие программ по обучению высвобождающихся работников новым навыкам, профессиям, помощи их трудоустройства внутри складывающихся экосистем бизнеса. Такое понимание ответственности компаний перед работниками распространяется в России, актуализируя запрос на формирование программ в отношении самых молодых и самых пожилых групп работников как самых дискриминируемых на рынке труда.

Второй тренд напрямую не связан с занятостью, но обеспечивает возможность открывать для компаний новые маркетинговые ниши. Старение населения обуславливает интерес бизнеса к представителям «серебряного возраста» как новому потребительскому сегменту. В этом отношении работа с представителями старших поколений становится не только актуальной кадровой, но и маркетинговой задачей.

В ходе мониторинга программ российских организаций в отношении работников старших возрастов (предпенсионеры и работающие пенсионеры) была проанализирована работа 231 компании<sup>5</sup>. Меньше половины организаций (41%) имеют программы, направленные на решение проблем старших поколений. Подавляющее большинство компаний, включенных в развитие программ для старших возрастов, относятся к традиционным (системообразующим) секторам российской экономики и представляют собой крупные холдинги и госкорпорации. Специфика российской экономической модели, с преобладающей ролью государственного участия, выстроенная система взаимодействия бизнеса и государства обеспечивает быструю интеграцию крупных бизнес организаций в реализацию государственных инициатив, в том числе в отношении старших возрастов. Анализ программ показывает, что 18% из них напрямую связаны с реализацией государственных программ «Старшее поколение» и «Повышение производительности». У такой системы есть как преимущества, так и недостатки. С одной стороны, софинансирование от государства программ переобучения, разработка методических рекомендаций и организация взаимодействий со службами занятости позволяет компаниям дешевле и быстрее внедрять программы переобучения и повышения квалификации сотрудников, что особенно актуально в условиях отсутствия у организаций компетенций по реализации образовательных программ для старших возрастов. С другой стороны, административное принуждение компаний формирует

<sup>5</sup> Для анализа были выбраны организации, имеющие социальные (нефинансовые) отчеты по системе GRI и попадающие в рекинги и рейтинги РСПП, дополнительно информационная база для анализа была дополнена компаниями из рейтингов крупнейших частных (Forbes) и государственных компаниях работодателях РФ (Роструд).

очередной российский парадокс – переобучение и удержание представителей старших возрастов развиваются в отраслях, не имеющих проблем с дефицитом человеческих ресурсов, а сами программы не связаны со стратегическими планами компаний в отношении рабочей силы. Таким образом, следует пересмотреть существующие государственные меры, направив усилия на стимулирование программ для отраслей со значительной высвобождающейся рабочей силой, в том числе в результате автоматизации и информатизации, или сталкивающихся с существующим/прогнозируемым дефицитом человеческих ресурсов.

Практика переобучения возрастного персонала в рамках государственных проектов будет расширяться: сотрудники предпенсионных возрастов, понимая сужение возможностей по трудоустройству на хорошо оплачиваемые и квалифицированные рабочие места, будут самостоятельно стремиться пройти переобучение по новым направлениям, а компании отправлять на переобучение в рамках государственных программ. Одним из драйверов развития программ является необходимость дополнительного повышения цифровых навыков сотрудников старших возрастов. В России недостаток цифровых компетенций не только у пенсионеров, но и предпенсионеров: в 2019 г. 30,9% россиян в возрасте 45–54 лет и 51,0% в возрасте 55–65 лет не имели опыта работы с компьютером (для сравнения 14,4% норвежцев, 18,1% японцев в возрасте 45-54 года не умеют работать на компьютере) [9], в 2020 году 48,4% россиян (55-64 лет) и 33,9% (65-74 лет) обладали низким уровнем цифровых навыков, а 56,4% (65-74 лет) не пользовались интернетом [10, с. 169]. Участие бизнеса в реализации государственных программ, например, «Цифровые профессии», где предпенсионеры (+50) выделены в качестве целевой группы для переобучения, будет способствовать решению проблемы, однако текущие показатели низки: в 2020 году лишь 2% закончивших обучение в рамках программы находятся в предпенсионном возрасте [11]. В настоящий момент необходима как ревизия региональных программ/ направлений обучения и переквалификации возрастных сотрудников, так и выработка качественно иных подходов к организации и содержанию внутриорганизационных программ.

В ходе мониторинга были выделены 4 направления реализации внутриорганизационных программ для старших возрастных категорий работников (рис.1):



Рис.1 Направления организационных программ для сотрудников старших возрастов

51% программ направлено на формирование или развитие компетенций пожилых людей. Компании активно развивают не только программы, направленные на профессиональное обучение возрастных сотрудников, но и общеобразовательные проекты (совершенствование цифровых навыков и компьютерной грамотности, повышении финансовой и правовой грамотности). Передовые компании работают над созданием среды, опираясь на межотраслевой опыт организации образовательных проектов. Разрабатываются платформы и управленческие механизмы для создания обучающих программ внутри экосистем бизнеса (межотраслевых и межсекторальных взаимодействий), платформы, интегрирующие организационные и городские программы просветительского и профессионального развития пожилых. Так, ПАО РЖД использовал методику МТС «Мобильная академия для старшего поколения» для разработки программ повышения мобильной грамотности для неработающих пенсионеров отрасли и методику ПАО Ростелеком и Пенсионного фонда России для повышение информационных компетенций сотрудников старших возрастов. В текущих условиях актуализируется необходимость масштабирования межотраслевых проектов, формирования информационных платформ/ ресурсов для внутри- и межотраслевого обмена опытом между компаниями в отношении образовательных программ для возрастных сотрудников. Задача государства

инициировать диалог компаний, показать преимущество таких проектов для бизнес-сообщества, само же создание платформ для обмена лучшими практиками, внутренних информационных платформ/площадок по обучению и перемещению сотрудников внутри компаний контрагентов может быть реализовано как крупным, так средним бизнесом самостоятельно.

Основным мотивом в отношении работников старших возрастов в российских компаниях является также их эффективное использование через развитие систем наставничества (22%) или комплексных программ наставничества и обучения (14%). Часто компании не разделяют внутриорганизационные обучающие и наставнические программы по возрасту, считая, что обучение и развитие важно в любой период. В этой связи необходимо остановиться на двух аспектах. Первое - практика не выделения программ обучения пожилых сотрудников в отдельный блок приводит к низкой мотивации включения. Исследования по геронтообразованию показывают, что обучение пожилых (организационно и методически) должно строиться с учетом когнитивно-психофизиологических процессов данных возрастов, неизбежно возникающих ролевых конфликтов [12; 13]. Как уже отмечалось выше, эффективность обучения зависит от сложившихся установок пожилых, определяющих необходимость такого обучения. Программы обучения возрастных сотрудников должны формироваться с учетом новой задачи – научить человека функционировать в среде, где более молодые сотрудники обладают более совершенными знаниями и готовы ими делиться. Принятие пожилыми этой новой социальной реальности, умение работать и найти свое место в условиях префигуративной культуры – важные составляющие успешной социальной адаптации и профессиональной ориентации возрастных сотрудников. Такой подход позволит преодолеть складывающиеся в России негативные практики, когда возрастные сотрудники отказываются от прохождения обучения даже при наличии в организации программ или создании условий их прохождения на базе образовательных организаций. Так, по данным исследования даже среди предпенсионеров, занимающих активную позицию на рынке труда (заинтересованных в продолжении работы на пенсии), 9,7% отказываются от участия в программах профессионального обучения даже при получении предложения от работодателя [14, с. 44].

Второй аспект связан с российским восприятием старости, значительная часть стереотипов в отношении пожилых сотрудников является производной от общего восприятия старости и пожилых в России. Оно в целом весьма пессимистично: самые частые характеристики для описания пожилых людей – «бедные» (44 % РФ против 13 % глобально), «одинокие» (41 % против 30 % глобально), слабые (34% РФ против 32% глобально) [15, с. 8]. Подобное стереотипное восприятие пожилых, предписываемость ограниченного набора ролей, скептицизм в отношении трудового и жизненного потенциала пожилых воспроизводится как в общем информационном и медийном пространстве, так и в системе управления российскими организациями. Развитие программ тормозится не объективными условиями (отсутствие у организаций опыта, финансов и т.д.), а вследствие воспроизводимых управленческих стереотипов о плохой обучаемости возрастных сотрудников, ригидности мышления, отсутствии психологической гибкости для адаптации к новому. Например, это становится сдерживающим фактором развития программ "обратного" (реверсивного) наставничества в российских компаниях. Несмотря на переход к постиндустриальной стадии развития традиционный для индустриальной эпохи способ производства и передачи знаний (от старших молодым) остается доминирующим.

## Заключение

В перспективе программы обучения возрастных работников будут расширяться, превращаясь в полноценный сегмент рынка образовательных услуг. Успешность функционирования профессионального обучения старших возрастов в России будет зависеть от решения двух, взаимосвязанных задач:

1. формирования «нового образа старости», в рамках которого должна выстраиваться система взаимосвязанных социальных институтов, направленных на поддержку пожилых, преодоление одиночества, призванных адаптировать пожилых людей к динамично изменяющимся условиям, способных нивелировать проявления эйджизма в трудовой сфере и обеспечить условия активной профессиональной реализации в пожилом возрасте. При этом речь должна идти не только о государственной политике в отношении старших возрастов, не только о качественно иных технологиях работы с информационным пространством, о необходимости создания площадок для организации межпоколенческого



диалога, но системной работе самих управленцев, направленной на избавления от сложившихся геронтофобных установок и стереотипов в отношении трудового потенциала и обучаемости пожилых сотрудников в российских организациях.

2. Формирования системы «серебряной» занятости, способствующей не только количественным, но улучшению качественных характеристик занятости старших возрастов. Такая система не может быть построена без четкого понимания (на макро, региональном уровне и на уровне компании) цели: для чего мы хотим удерживать сотрудников старших возрастов на рабочих местах, как мы представляем их задачи и включенность в трудовые процессы? Отсутствие согласованного образа будущего, стратегического «видения» проблемы приводит к эклектичности принимаемых решений на всех уровнях, увеличивает риски упрощенного взгляда на проблему, формального подхода. Не менее важным (если не ключевым для российских условий) в формировании данной системы является работа с самими возрастными работниками: речь не только о создании условий для переобучения и повышения квалификации, но об обеспечении востребованности образовательных программ через расширения спектра качественных образовательных продуктов, сформированных с учетом и под особенности данной аудитории. При этом прохождение программ обучения должно конвертироваться в экономические, карьерные, социальные выгоды для возрастных работников, способствуя реальному расширению их трудовых и жизненных шансов

Решение данных задач не может проходить вне рамок развития комплексного междисциплинарного подхода в исследовании проблем старения. Такой подход обладает наибольшим потенциалом для выработки решений сложных, многомерных проблем стареющего общества. Необходимо создание механизмов для обеспечения транспарентности результатов исследований не только в рамках научного поиска и объяснения проблем, но и для быстрой интеграции новых знаний (в области геронтообразования, экономики, общественного здравоохранения, психологии и социологии и т. д.) в образовательные и организационные практики.

### Благодарности

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и БРФФИ в рамках научного проекта № 20-511-00020 «Особенности занятости и социализации лиц пенсионного возраста в Республике Беларусь и Российской Федерации: компаративистский социологический анализ». Funding: The reported study was funded by RFBR and BRFB, project number 20-511-00020.

### Литература

1. Lutz W., Sanderson W., Scherbov S. The coming acceleration of global population ageing// Nature. 2008. Vol. 451(7179). P. 716-719.
2. Холявко А., Овчеренко М. К 2060 году в России почти половина населения будет пенсионерами// Ведомости. 23.01.2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/01/22/821263-2060-godu> (дата обращения: 15.11.2021).
3. Труд-2021: запрос на баланс жизнь-работа// ВЦИОМ. 24.02.2021 URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/trud-2021-zapros-na-balans-zhizn-rabota> (дата обращения 05.11.2021).
4. Воронина Н.Д., Попов Д.С. Востребованность образования взрослых и факторы, связанные с участием в нем: Россия на фоне стран ОЭСР// Экономическая социология. Т. 20. № 2. Март 2019.С.122-153. doi: 10.17323/1726-3247-2019-2-122-153
5. Непрерывное обучение - для всех// ВЦИОМ. 09.08.2021. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nepreryvnoe-obuchenie-dlja-vsekh> (дата обращения 01.12.2021).
6. Россияне – о своих трудовых перспективах в январе. Как изменились доли опасующихся потерять работу и трудовые доходы// К-ФОМ.26.02.2021 URL: <https://covid19.fom.ru/post/rossiyane-o-svoih-trudovyh-perspektivah-v-yanvare> (дата обращения 01.12.2021).
7. Калькова В.Л. Бовуар С. Де Старость (Эссе)// Социальная геронтология: Современные методы исследования. М: ИНИОН РАН, 1994. С. 17-40.

8. Edelman Trust Barometer. Global Report. 2019. URL: [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/201902/2019\\_Edelman\\_Trust\\_Barometer\\_Global\\_Report.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/201902/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report.pdf) (дата обращения 20.01.2021).
9. Survey of Adult Skills (PIAAC) . Skills Matter: Additional Results from the Survey of Adult Skills.2019 Russian Federation. URL: <https://gpseducation.oecd.org/CountryProfile?plotter=h5&primaryCountry=RUS&treshold=5&topic=AS>. (дата обращения 25.11.2021).
10. Индикаторы цифровой экономики: 2021: статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишнеvский, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2021. 380 с.
11. Цифровые профессии. Итоги 2020. URL: <https://xn--b1agajda1bcigeoabahw4g.xn--p1ai/results2020> (дата обращения 20.03.2021).
12. Геронтообразование в России. Социологический анализ / Г. Г. Сорокин ; под науч. ред. В. В. Гаврилюк. Тюмень : ТюмГНГУ,2011. 200 с.
13. Сорокин Г. Г., Гаврилюк В.В. Геронтообразование как способ сокращения межкультурной дистанции поколений// Вестник Тюменского государственного университета: Социально-экономические и правовые исследования. 2017. Т. 3, № 2. С. 36-52.
14. Киселев И.Ю., Овчинникова Н.В., Смирнова А.Г., Минь Ю Траектории занятости предпенсионеров в условиях повышения пенсионного возраста// Социологические исследования. 2021. № 7. С.40-49. DOI: 10.31857/S013216250012149-6
15. The Perennials: the future of ageing. Global Advisor: Ageing . Ipsos MORI. February 2019.URL: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2019-04/ipsos-global-advisor-perennials-future-of-ageing-2019\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2019-04/ipsos-global-advisor-perennials-future-of-ageing-2019_0.pdf) (дата обращения 20.11.2021).

# VOCATIONAL TRAINING FOR SENIOR EMPLOYEES IN RUSSIA: PROBLEMS AND PROSPECTS

**Markeeva, Anna Valer'yevna**

*Candidate of sociological sciences, associate professor  
Lomonosov Moscow State University, Faculty of sociology, associate professor  
Moscow, Russian Federation  
anna\_markeeva@mail.ru*

## Abstract

*Ageing population and transformation of the labour market due to digitalization require developing an effective system of professional knowledge updating. The article analyzes the problems of vocational training of Russian seniors. Based on secondary data and the results of monitoring of internal organizational programs of Russian companies, the need to create infrastructural conditions for the training of older people, to address the learning attitudes of elderly, to challenge managerial stereotypes regarding the labour potential and learning capabilities of older employees, and to introduce gerontological education technologies into the Russian organizational practices has been demonstrated.*

## Keywords

*lifelong learning; seniors; vocational education for seniors; internal learning; active ageing*

## References

1. Lutz W., Sanderson W., Scherbov S. The coming acceleration of global population ageing// Nature.2008. Vol. 451 (7179). P. 716-719.
2. Kholyavko A., Ovcherenko M. K 2060 godu v Rossii pochni polovina naseleniya budet pensionerami// Vedomosti. 23.01.2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/01/22/821263-2060-godu> (accessed on 15.11.2021).
3. Trud-2021: zapros na balans zhizn'-rabota// VTsIOM. 24.02.2021 URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/trud-2021-zapros-na-balans-zhizn-rabota> (accessed on 05.11.2021).
4. Voronina N.D., Popov D.S. Vostrebovannost' obrazovaniya vzroslykh i faktory, svyazannye s uchastiem v nem: Rossiya na fone stran OESR// Ekonomicheskaya sotsiologiya. T. 20. № 2. 2019.S.122-153. doi: 10.17323/1726-3247-2019-2-122-153
5. Nepreryvnoe obuchenie - dlya vsekh// VTsIOM. 09.08.2021. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nepreryvnoe-obuchenie-dlja-vsekh> (accessed on 01.12.2021).
6. Rossiyanе – o svoikh trudovykh perspektivakh v yanvare. Kak izmenilis' doli opasayushchikhsya poteryat' rabotu i trudovye dokhody// K-FOM.26.02.2021 URL: <https://covid19.fom.ru/post/rossiyane-o-svoih-trudovykh-perspektivah-v-yanvare> (accessed on 01.12.2021).
7. Kal'kova V.L. Bovuar S. De Starost' (Esse)// Sotsial'naya gerontologiya: Sovremennye metody issledovaniya. M: INION RAN, 1994. S. 17-40/
8. Edelman Trust Barometer. Global Report. 2019. URL: [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/201902/2019\\_Edelman\\_Trust\\_Barometer\\_Global\\_Report.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/201902/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report.pdf) (accessed on 20.01.2021).
9. Survey of Adult Skills (PIAAC) . Skills Matter: Additional Results from the Survey of Adult Skills.2019 Russian Federation. URL: <https://gpseducation.oecd.org/CountryProfile?plotter=h5&primaryCountry=RUS&treshold=5&topic=AS>. (accessed on 25.11.2021).
10. Indikatory tsifrovoi ekonomiki: 2021: statisticheskii sbornik / G. I. Abdrakhmanova, K. O. Vishnevskii, L. M. Gokhberg i dr.; Nats. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki». M.: NIU VShE, 2021. 380 s.
11. Tsifrovye professii. Itogi 2020. URL: <https://xn--b1agajda1bcigeoa6ahw4g.xn--p1ai/results2020> (accessed on 20.03.2021).

12. Gerontoobrazovanie v Rossii. Sotsiologicheskii analiz / G. G. Sorokin ; pod nauch. red. V.V. Gavrilyuk. Tyumen': TyumGNGU,2011. 200 s.
13. Sorokin G. G., Gavrilyuk V.V. Gerontoobrazovanie kak sposob sokrashcheniya mezhkul'turnoi distantsii pokolenii// Vestnik Tyumenskogo gosudarstvennogo universiteta: Sotsial'no-ekonomicheskie i pravovye issledovaniya. 2017. T. 3, № 2. S. 36-52.
14. Kiselev I.Yu., Ovchinnikova N.V., Smirnova A.G., Min' Yu Traektorii zanyatosti predpensionerov v usloviyakh povysheniya pensionnogo vozrasta// Sotsiologicheskie issledovaniya. 2021. № 7. S.40-49. DOI: 10.31857/S013216250012149-6
15. The Perennials: the future of ageing. Global Advisor: Ageing .Ipsos. February 2019.URL: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2019-04/ipsos-global-advisor-perennials-future-of-ageing-2019\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2019-04/ipsos-global-advisor-perennials-future-of-ageing-2019_0.pdf) (accessed on 20.11.2021).