

УСТАЛОСТЬ КАК ПОКАЗАТЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ВОЗРАСТА ПЕРСОНАЛА¹

Л. Н. Захарова, З. Х.-М. Саралиева,
И. С. Леонова, А. С. Заладина,
ННГУ им. Н. И. Лобачевского, Нижний Новгород,
zlnnnov@mail.ru,
zara@fsn.unn.ru,
irina_leonova@list.ru,
zaladina.a.s@mail.ru

Представлены результаты исследования усталости как главного показателя феномена субъективного благополучия разновозрастного персонала предприятий и как показателя социально-психологического возраста. Актуальность исследования обусловлена противоречиями восприятия в обществе пенсионной реформы и проблемами сохранения рабочего места сотрудниками старшего возраста вследствие подверженности значительной части работодателей стереотипам возрастной предвзятости. Исследование построено на методологических идеях относительности хронологического возраста и влиянии организационной культуры на социально-психологический возраст сотрудников. Респондентами выступили сотрудники технологически отсталого и инновационного предприятий молодого — до 35 лет, среднего — от 36 до 50 лет у женщин и 55 лет у мужчин — и старшего возрастов. Применены методы диагностики организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, а также авторская анкета, направленная на выявление усталости от трудовой деятельности, организационных условий и домашней работы, возрастной самооценки, самочувствия в коллективе и менеджерской оценки возраста сотрудников. Для расчетов применены непараметрические критерии Манна – Уитни и Вилкоксона. Показано, что, независимо от возрастной группы и гендерной принадлежности, персонал предприятия с организационной культурой рыночно-иерархического типа, выраженным инновационным компонентом имеет более молодой социально-психологический возраст, характеризующийся меньшей усталостью от организационных условий до двух раз в молодой группе и до 1,6 раза в группе старшего возраста, более молодым возрастным самочувствием, по самооценкам и оценкам менеджеров, чем персонал предприятия с иерархически-клановой моделью организационной культуры. До 70 % персонала отсталого предприятия чувствует себя старше, достигая в самооценках превышения хронологического возраста до 12 лет, как в группе молодого, так и старшего персонала. До 70 % персонала инновационного предприятия чувствуют себя моложе, достигая в самооценках уменьшения хронологического возраста на 8 лет в группе молодых респондентов, до 16 лет — в группе старшего возраста. Обозначены подходы к совершенствованию управления субъективным благополучием персонала.

Ключевые слова: персонал; хронологический возраст; социально-психологический возраст; организационная культура; усталость; субъективное благополучие; возрастная самооценка; управление.

Для цитаты: Захарова Л. Н., Саралиева З. Х.-М., Леонова И. С., Заладина А. С. Усталость как показатель социально-психологического возраста персонала // Системная психология и социология. 2019. № 2 (30). С. 36–52. DOI: 10.25688/2223-6872.2019.30.2.04

Захарова Людмила Николаевна, доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой психологии управления факультета социальных наук (ФСН) Национального исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, Нижний Новгород.

E-mail: zlnnnov@mail.ru

Саралиева Зарэтхан Хаджи-Мурзаевна, доктор исторических наук, профессор, заведующая кафедрой общей социологии и социальной работы факультета социальных наук (ФСН) Национального

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-013-00910.

исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, Нижний Новгород.

E-mail: zara@fsn.unn.ru

Леонова Ирина Сергеевна, кандидат социологических наук, докторант кафедры общей социологии и социальной работы факультета социальных наук (ФСН) Национального исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, Нижний Новгород.

E-mail: irina_leonova@list.ru

Заладина Анна Сергеевна, ассистент кафедры психологии управления факультета социальных наук (ФСН), аспирант кафедры психологии управления факультета социальных наук (ФСН) Национального исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, Нижний Новгород.

E-mail: zaladina.a.s@mail.ru

FATIGUE AS AN INDICATOR OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL AGE OF PERSONNEL²

L. N. Zakharova,

Z. H.-M. Saralieva,

I. S. Leonova,

A. S. Zaladina,

National research Lobachevsky State University
of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod,

zlnnnov@mail.ru,

zara@fsn.unn.ru,

irina_leonova@list.ru,

zaladina.a.s@mail.ru

The results of the study of fatigue as a central phenomenon of the subjective well-being of enterprises staff of different-age and as an indicator of socio-psychological age are presented. The relevance of the study is due to contradictions in the perception in society of pension reform and problems of preserving the workplace by older employees as a result of the exposure of a significant proportion of employers to age bias stereotypes. The study is based on the methodological ideas of relativity of chronological age and the impact of organizational culture on the socio-psychological age of employees. The respondents were employees of technologically backward and innovative enterprises — young up to 35 years old, average from 36 to 50 years old for women and 55 years old for men, and older.

The methods used to diagnose the organizational culture of K. Cameron and R. Quinn, as well as the author's questionnaire, aimed at identifying fatigue from work, organizational conditions and domestic work, age self-esteem, well-being in the team and managerial assessment of the age of employees are used.

For the calculations, the non-parametric criteria of Mann-Whitney and Wilcoxon were applied. It is shown that irrespectively of age group and gender, enterprise personnel with an organizational market-hierarchical culture with a pronounced innovation component have a younger social and psychological age, characterized by less fatigue from organizational conditions up to two times in a young group and up to 1.6 times in an older group age, younger age self-esteem according to self-assessments and estimates of managers than the personnel of an enterprise with a hierarchical-clan model of organizational culture.

Up to 70 % of the backward enterprise staff feels older, reaching an excess of chronological age of up to 12 years in self-assessments, both in the group of young and senior staff. Up to 70 % of the personnel of an innovative enterprise feel younger, reaching in self-evaluations a reduction of chronological age by 8 years in the group of young respondents, up to 16 years in the older group. Recommendations for improving the management of subjective well-being of staff are offered.

Keywords: personnel; chronological age; socio-psychological age; organizational culture; fatigue; subjective well-being; age self-esteem; control.

² The scientific research was carried out with the financial support of RFBR as part of a research project № 19-013-00910

For citation: Zakharova L. N., Saralieva Z. H.-M., Leonova I. S., Zaladina A. S. Fatigue as an indicator of socio-psychological age of personnel // Systems Psychology and Sociology. 2019. № 2 (30). P. 36–52. DOI: 10.25688/2223-6872.2019.30.2.04

Zakharova Ludmila Nikolaevna, Doctor of Psychological Sciences, Professor, Head of the Department of Psychology of Management at the Faculty of Social Sciences of the National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia.

E-mail: zlnnnov@mail.ru

Saralieva Zaretkhan Haji-Murzaeva, Doctor of Historical Sciences, Professor, Head of the Department of General Sociology and Social Work at the Faculty of Social Sciences of the National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia.

E-mail: zara@fsn.unn.ru

Leonova Irina Sergeevna, PhD in Sociology, Doctoral student at the Department of General and Social Psychology at the National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia.

E-mail: Irina.leonova@unn.ru

Zaladina Anna Sergeevna, Assistant at the Department of Psychology of Management, Post-graduate student at the Department of Psychology of Management of the National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia.

E-mail: zaladina.a.s@mail.ru

Введение

В последнее время люди все больше задаются вопросом о продлении активного трудоспособного периода своей жизни. Участие людей старшего возраста в трудовой деятельности, например в Германии, за последние десять лет удвоилось. В возрастном интервале от 60 до 64 лет — с 23,3 до 47,3 %; в интервале 65–69 — с 5,4 до 10,2 %; 70–74 — 2,7–4,7 %; 75+ — от 0,9 до 1,4 % [28]. Сохранение рабочего места или трудоустройство после выхода на пенсию все чаще становятся значимым вариантом для пожилых людей.

Отношение к старению и прекращению трудовой деятельности приобретает в России в определенном смысле мировоззренческий характер, поскольку переход к более позднему выходу на пенсию становится уже не только вопросом экономического положения страны, ее развития, но и вопросом цивилизационного вызова. Значительная часть населения настроена против повышения пенсионного возраста. Ведущие социологические службы страны зафиксировали, что повышение пенсионного возраста отрицательно сказалось на рейтингах доверия россиян ко всем институтам власти, хотя при этом более четверти респондентов признают, что нынешние пороги выхода на пенсию занижены. Половина (51 %) опрошенных россиян заявили, что перестали работать с достижением пенсионного возраста.

Среди причин, по которым пришлось оставить работу, они чаще всего указывали состояние здоровья, физическую и психологическую усталость (58 % опрошенных) [7; 9; 10].

В Послании Федеральному собранию в 2019 г. президент отметил, что важнейший базовый показатель благополучия граждан и страны — это продолжительность жизни. К концу следующего десятилетия Россия должна уверенно войти в клуб стран «80 плюс». Опережающими темпами должна расти продолжительность именно здоровой, активной, полноценной жизни [11]. Изменение позиции граждан в отношении пенсионной реформы будет зависеть от умения правительства убедить россиян, что она целесообразна, полезна и открывает возможности продления полноценной жизни [9].

К настоящему времени проведено немало исследований, результаты которых свидетельствуют, насколько значимой не только для поддержания здоровья и позитивного психологического самочувствия человека, но и для экономики страны является участие людей старших возрастов в трудовой деятельности [31; 33; 37; 38; 42; 54].

Вместе с тем, как отмечает известный исследователь поздних возрастов У. Стаудингер, до сих пор не ясно, существует ли оптимальное количество рабочей нагрузки в более позднем возрасте и в разных видах трудовой занятости. Позитивные выводы о влиянии продолжения трудовой деятельности в старшем

возрасте не подразумевают, что все должны продолжать работать, а скорее связаны с уменьшением препятствий на пути к возвращению на работу после выхода на пенсию [51].

Негативное восприятие россиянами повышения пенсионного возраста имеет сложную детерминацию. Это низкая заработная плата, при которой пенсия может несколько поправить материальное положение не только потенциального пенсионера, но и его близких. Это и нередко тяжелые условия труда, сказывающиеся на общей усталости и состоянии здоровья. Неслучайно в своем послании президент отмечает необходимость серьезно обновить структуру занятости, которая сегодня во многом неэффективна и архаична, дать людям хорошую работу, которая мотивирует, приносит достаток, позволяет реализовать себя [11].

Таким образом, в обществе сталкиваются две тенденции: часть граждан старшего возраста хотела бы завершить трудовую деятельность как можно раньше, но вынуждена продолжать работать, несмотря на усталость и болезни. Другие хотели бы продолжить полноценную жизнь, которую не представляют без самореализации в трудовой деятельности. Но и те и другие сталкиваются с проблемами, порождаемыми стереотипами возрастной, а часто и гендерной предвзятости работодателей.

Принятие решений работодателями определяется действием целого комплекса факторов. В него входит, безусловно, норма закона. Но кроме того, как правило, объяснение дискриминации по возрасту и полу базируется на устойчивых негативных социальных стереотипах старости. Если обобщить негативные характеристики старения, то к ним, прежде всего, относятся невосприимчивость нового вследствие отсутствия гибкости, потери способности к обучению как результат снижения уровня интеллекта; приверженность стереотипам в мышлении и поведении; потеря автономности и, следовательно, нежелание брать на себя персональную ответственность; подверженность стрессу; быстрая утомляемость, часто хроническая усталость и болезни [6; 20; 22; 24; 30; 41; 44–46].

Однако научные исследования не подтверждают тотального снижения психических

функций и изменения установок у большинства пожилых людей [29; 35; 36; 52]. Более того, в исследованиях мотивации, типичной для различных возрастов, убедительно показано, что люди начиная с 45–47 лет, т. е. с того возраста, когда начинаются проблемы с трудоустройством в России, обладают наиболее благоприятной мотивацией для продолжения трудовой деятельности, остающейся выраженной до самого преклонного возраста. Это мотивация самоактуализации и альтруизма [12].

Вместе с ростом интереса к позднему возрасту становятся все более отчетливыми новые аспекты проблем, связанных с ним, как фундаментальной научной темы. К настоящему времени введены понятия биологического [32; 43], психологического [41; 51; 52] и социального возраста [47; 53]. В этой связи становится понятным, что необходимо оценивать многомерность человеческого старения, поскольку это не только биологический, но интерактивный процесс, в котором активную позицию может занять и нередко занимает сам человек, используя свое отношение к старению, мотивацию, ресурсы в виде образования, знаний, использования современных технологий сдерживания старения. Этот процесс характеризуется высокой пластичностью, которая влечет за собой относительность значения хронологического возраста [52].

Множество культурных, экономических, психологических факторов, уровень образования, усвоенные социальные роли определяют то, что может проявляться как психологический возраст конкретного человека [18; 22; 51; 52]. Еще более конструктивным понятием в отношении людей позднего возраста применительно к трудовой деятельности будет являться понятие социально-психологического возраста (СПВ).

Так, психологический возраст является отражением субъективного самочувствия человека, обнаруживающего у себя значимые для него характеристики того или иного хронологического возраста. Приоритеты оценок при этом определяются в зависимости от личностной иерархии мотивов.

Социально-психологический возраст — это одновременно субъективный и социальный феномен. В нем, с одной стороны, фиксируется

самочувствие человека, сформированное на основе самовосприятия комплекса физических, интеллектуальных и социальных компетенций, соотносимых с типичными характеристиками какого-либо более молодого или более позднего хронологического возраста. С другой стороны, этот феномен включает комплекс характеристик восприятия человека представителями социума, в том числе работодателями и коллегами. Человек не может требовать, чтобы его воспринимали мотивированным, компетентным и эффективным, он может только быть таким, убеждая остальных всем своим обликом и моделями поведения [3].

Социальные стереотипы старости, часто разделяемые работодателями, как и любые другие стереотипы, не возникают на пустом месте. Они представляют собой устойчивые, обобщенные, как правило, неосознаваемые, привычные формы мышления и действия, сокращающие время принятия решений и исключающие дифференцированный, индивидуальный взгляд на те или иные характеристики конкретного человека [17]. В связи с этим встает задача определения условий проявления качеств работника, соответствующих возрастным стереотипам, и поиска условий и механизмов, смягчающих или снимающих действие стереотипов старости.

К числу таких условий относится организационная культура предприятий, являющаяся социально-психологическим контекстом трудовой деятельности. Она выполняет функции внешней адаптации и внутренней интеграции, базируется на ценностях организационного развития, разделяемых большей частью сотрудников, и проявляется в типичных для этих ценностей моделях организационного и трудового поведения [4; 16; 21]. Особенностью экономической ситуации современной России является сосуществование эффективных предприятий и предприятий с многолетними трудностями модернизации. Как правило, организационные условия этих предприятий существенно различаются, что проявляется в вариативности типов организационной культуры [1; 2].

Сопоставление характеристик возрастных стереотипов и характеристик психологической жизнеспособности персонала инновационных

и отсталых предприятий [2; 23; 41] позволили выделить индикаторы социально-психологического возраста. Так, «молодой» и «старый» СПВ различаются по ценностным приоритетам организационного развития, особенностям баланса трудовой и общежитической мотивации, уровню ответственности и открытости принимаемых решений, уровню доверия менеджерам, преобладанию инструментального или ценностного типа конфликтности, стратегиям поведения в конфликте, приверженности стереотипам, подверженности организационному стрессу изменений, стратегиями предупреждения и преодоления стресса [14].

Анализ выявленных показателей СПВ позволяет выделить еще один важный критерий — это субъективное благополучие персонала разных возрастов в условиях организационных культур разного типа. Субъективное благополучие определяется на основе уровня усталости, возрастного самочувствия и самочувствия себя в трудовом коллективе [50].

Усталость — это сложный процесс временных сдвигов в физиологическом и психологическом состоянии работника, развивающийся в результате действия напряженной или длительной работы, болезней, стресса. Усталость становится распространенной жалобой пожилых людей и является системой физиологического предупреждения [27]. Усталость фиксируется самим человеком исходя из плохого самочувствия, в основе которого лежит обычно целый комплекс симптомов от полной опустошенности, нарушения сна, раздражительности до трудностей сосредоточения внимания и болях в мышцах [39; 40; 48; 55]. Она хорошо заметна и наблюдателю, поскольку усталость отражается на внешнем облике человека.

Повышенная утомляемость и, как результат, чувство усталости при старении могут быть вызваны различными факторами, включая возрастные изменения в производстве или использовании энергии, воспалительные механизмы, трудовые нагрузки [27]. Утомляемость и усталость рассматриваются как ранний индикатор процесса старения. Усталость является сильным предиктором функциональных ограничений, смертности и других неблагоприятных последствий.

Существует несколько биологических, физиологических и социальных объяснений усталости: она рассматривается как самооценочный показатель слабости; физиологическое состояние повышенной уязвимости к стрессорам; результат снижения физиологических резервов и нарушения регуляции множества физиологических систем; следствие совокупного воздействия социальных, психических и биологических факторов на протяжении всей жизни [19; 48; 49].

Особое значение имеют данные о том, как утомляемость и усталость в наибольшей степени связаны с ощущаемым и ранее воспринятым стрессом, а также самооценкой состояния здоровья. Показано, что утомляемость является также результатом негативных событий частной жизни, она более свойственна женщинам и представителям более низких социальных классов [34].

Связь усталости и стресса является особенно значимой при рассмотрении проблемы социально-психологического возраста в трудовой деятельности. Новые организационные требования обуславливают необходимость достаточно оперативной адаптации к ним, поэтому стресс в классическом его понимании в условиях организационных изменений имеет место. Вместе с тем стресс может протекать как в форме дистресса, так и эустресса. Стресс, безусловно, в любом случае при длительном действии ведет к истощению, но в случае эустресса это не так заметно для самого субъекта, испытывающего стресс. Дистресс же может сопровождаться развитием серьезных заболеваний. Поэтому для менеджмента постоянной задачей является работа по адаптации персонала к новым требованиям [5; 26]. Развитие усталости может рассматриваться как результат дезадаптации в условиях организационных изменений.

До начала XXI века корпоративные требования вообще не рассматривались как источник стресса, хотя стресс на рабочих местах активно исследовался. В 2005 году К. Купер и С. Картрайт, анализируя фундаментальные причины стресса на рабочих местах, на первом месте назвали перемены в корпоративной культуре, ведущие к существенным сдвигам в стиле управления. Именно эти изменения

являются основой неуверенности и неопределенности — классическим причинам стресса [25].

Цель исследования — выявить проявления усталости как характеристики социально-психологического возраста персонала предприятий с организационной культурой разного типа.

Методика

Исследование проведено в два этапа. Задача первого этапа состояла в определении эмпирической базы для исследования субъективного благополучия персонала предприятий с организационной культурой разного типа. Использованы следующие методы: анализ доступной корпоративной документации (сайты предприятий), экспертной оценки экономического состояния с привлечением экспертов из Торгово-промышленной палаты, метод оценки организационной культуры (OCAI) К. Камерона и Р. Куинна [4]. Последний метод позволяет определить тип организационной культуры (ОК) и организационно-культурные предпочтения сотрудников: клановый тип ОК строится на ценности поддержания сложившихся хороших отношений в организации или структурном подразделении; адхократический тип в своей основе имеет ценности инновационности и творческой самоактуализации; рыночный — базируется на ценности успеха в конкурентной среде и иерархический — на ценностях иерархии и порядка. Были выбраны два крупных производственных предприятия: успешное — с высоким уровнем включенности в инновационные процессы, и с многолетними проблемами модернизации, менеджмент которого проводит организационные изменения, направленные на техническое перевооружение и переход к инновационному пути развития (далее — ординарное предприятие).

На втором этапе изучено субъективное благополучие персонала с помощью авторской анкеты, сочетающей вопросы с методом прямого шкалирования. Вопросы направлены на оценку непосредственно чувства усталости от различных видов деятельности,

на выявление возрастной самооценки и самочувствия в трудовом коллективе как составляющих субъективного благополучия [50]. Руководители структурных подразделений, персонал которых вошел в состав респондентов, оценили свое восприятие возраста сотрудников с помощью сопряженной анкеты.

В качестве респондентов в исследовании приняли участие 120 женщин и 130 мужчин, сотрудников исполнительского звена ординарного и инновационного производственных предприятий. Каждая группа объединяла три возрастные подгруппы мужчин и женщин примерно в равных пропорциях: до 35 лет; между 36 и 50 годами — для женщин, 55 — для мужчин; старше 50 лет — для женщин и старше 55 — для мужчин. От каждого предприятия в качестве экспертов выступили по 14 менеджеров.

Результаты и их обсуждение

Результаты изучения ОК представлены в таблице 1. Данные свидетельствуют о том, что на ординарных предприятиях сложилась устойчивая ОК иерархически-кланового типа. В такой оценке едины представители всех возрастных и гендерных подгрупп. Единственное отличие можно наблюдать в оценках мужчин средней возрастной группы. Они отмечают незначительное превалирование рыночного компонента ОК над клановым. Это, по-видимому, объясняется тем, что к ним предъявляются наиболее строгие требования, чем к остальному персоналу. Устойчивость ОК следует практически из одинаковых желаний персонала трансформировать существующий тип ОК внутри тех же ценностных приоритетов, но с обратной относительной значимостью. Таким образом, желания персонала сконцентрированы на кланово-иерархической модели. Это — типичный для дореформенной командно-административной экономики вид организационной культуры. Привлекает внимание тот факт, что так необходимая современной экономике ориентация на инновационность в производственных и управленческих технологиях проявляется минимально, колеблясь от 13,7 до 16 %, причем максимальные

16 % усматривают в ОК мужчины и женщины старшего возраста (женщины — чуть меньше, чем мужчины), они же удерживают этот приоритет как желательный. Но выраженность их инновационных приоритетов не достигает уровня статистической значимости внутри своих трудовых коллективов, существенно отличаясь в меньшую сторону от оценок всех возрастных и гендерных подгрупп инновационных предприятий, где фактический уровень инновационности колеблется от 18 до более чем 20 %.

На инновационных предприятиях организационная ситуация принципиально иная. Большая часть персонала оценивает сложившуюся ОК как рыночно-иерархическую с выраженным инновационным компонентом и в целом хорошими отношениями в трудовом коллективе. Все подгруппы персонала хотели бы несколько улучшить отношения, но эти желания не достигают уровня статистической значимости, в то время как на ординарных предприятиях клановая составляющая ОК выше, чем на инновационных предприятиях, но сотрудники хотят полного превалирования этого компонента (до 35–41,5 %). Объяснение этого феномена, скорее всего, состоит в том, что доминирование иерархического компонента психологически тяжело для персонала. Внедрение реальных рыночных механизмов с внутренней конкуренцией как их неотъемлемых составляющих с помощью все тех же иерархических процедур вызывает отторжение у персонала и поддерживает желание сохранить свой психологический климат, построенный на сложившихся отношениях как защиту от проводимых преобразований.

Сотрудники инновационных предприятий вполне адаптированы к рыночным механизмам и, хотя есть некоторая тенденция в желании сократить их присутствие, она (тенденция) ни в одной подгруппе не достигает уровня статистической значимости. Но наиболее интересным фактом является то, что практически весь персонал инновационного предприятия готов к дальнейшему росту инновационности, причем в статистически значимых интервалах: от 18–22,2 % до 25–28 %. Персонал этих предприятий не только смог взять «инновационный барьер» [15], но и готов к развитию в рыночно-инновационной парадигме.

Таблица 1

Организационная культура и ОК-предпочтения разновозрастного исполнительского персонала инновационного и ординарного производственных предприятий

Возраст	Пол	Клановая			Адхократическая			Рыночная			Иерархическая		
		Факт	Жел	W	Факт	Жел	W	Факт	Жел	W	Факт	Жел	W
до 35	Ж – О	26,1	37,2	**	13,7	12,4	–	19,2	18,3	–	40,9	32,1	**
	Ж – И	20,5	27,3	*	18,3	25,7	*	33,2	30,6	–	28,1	16,4	**
	U	*	**		**	**		**	**		**	**	
	М – О	22,9	37,8		14,7	12,8	–	25,1	21,5	–	37,3	27,9	*
	М – И	17,6	23,9		19,6	27,5	T	35,7	32,1	–	27,1	16,5	**
	U	T	**		*	**		**	*		**	**	
36–50, 55	Ж – О	26,2	41,5	*	13,2	12,6	–	21,8	15,7	T	38,8	30,3	*
	Ж – И	19,8	21,5	–	19,5	27,4	*	32,0	35,7	–	28,7	15,4	**
	U	T	**		*	**		*	**		*	**	
	М – О	28,3	38,2		13,4	12,4	–	19,1	17,6	–	39,2	31,8	*
	М – И	17,4	18,3		17,9	28,5	*	38,8	38,7	–	25,9	14,5	**
	U	**	**		T	**		**	**		**	**	
+ 50, + 55	Ж – О	27,2	40,4	**	15,5	14,6	–	18,9	16,3	–	38,5	28,8	*
	Ж – И	17,9	24,0	–	22,2	29,7	*	31,6	32,2	–	28,3	14,2	*
	U	*	*		*	*		**	*		*	*	
	М – О	24,1	35,0	*	16,0	15,6	–	21,2	18,5		38,7	30,8	*
	М – И	16,5	21,8	T	21,3	28,3	*	33,1	34,2		29,2	15,7	*
	U	*	*		–	**		**	*		T	*	

Примечание: И — предприятие с высоким уровнем включенности в инновационные процессы; Факт — существующий тип ОК, Жел — желательный тип ОК; О — ординарное предприятие; М — мужчины, Ж — женщины; U — статистическая значимость различий по критерию Манна – Уитни, W — статистическая значимость различий по критерию Вилкоксона: * — $p \leq 0,05$, ** — $p \leq 0,01$; T — тенденция; – — статистически значимые различия отсутствуют.

Таким образом, персонал инновационного предприятия по своим ценностям организационного развития, обеспечивающим готовность к изменениям инновационного характера, не подпадает под действие возрастных стереотипов и является по характеристикам социально-психологического возраста более молодым, чем персонал ординарных предприятий, сопротивляющийся прогрессивным изменениям и желающий сохранить дореформенный организационный уклад независимо от возраста и гендерной принадлежности.

Данные таблицы 2 позволяют оценить субъективное благополучие персонала этих предприятий.

Исследование показало, что субъективное благополучие сотрудников предприятий на рабочем месте существенно различается в зависимости не столько от хронологического возраста, сколько от организационных условий, в которых осуществляется трудовая деятельность. Так, можно видеть, что

молодые женщины, сотрудницы ординарных и инновационных предприятий, а также мужчины и женщины старшего возраста не различаются по чувству усталости от трудовой деятельности. Непосредственно в труде бóльшую усталость чувствуют молодые мужчины, весь персонал среднего возраста ординарного предприятия. На инновационном предприятии все категории персонала устают примерно одинаково: чувство усталости варьируется от 4,4 балла у молодых мужчин до 5,7 балла у мужчин среднего возраста, в то время как интервал оценки чувства усталости на ординарном предприятии находится в диапазоне от 4,8 балла у женщин старшего возраста до 8,0 балла у женщин среднего возраста. Меньшая усталость персонала инновационного предприятия от трудового процесса связана с более высокотехнологичными рабочими местами. Работники старшего возраста ординарного предприятия устают меньше молодых по двум причинам: одни из них

Таблица 2

Субъективное благополучие разновозрастного исполнительского персонала инновационного и ординарного производственных предприятий

Возраст	Пол / предприятие	Усталость			Самооценка возраста			Оценка возраста менеджерами			Самочувствие в коллективе
		В труде	В организ. отношениях	От домашней работы	Самооценка	Моложе, %	Старше, %	Моложе, %	Старше, %	Хронологический, %	
До 35	Ж – О	6,1	8,3	4,4	7,3	26,6	66,7	32,9	51,8	15,3	-1,4
	Ж – И	5,7	4,2	3,6	-4,1	63,1	15,8	52,5	12,5	35,0	2,8
	У	–	**	–	*						*
	М – О	7,3	8,8	3,8	10,6	23,1	69,2	38,6	46,4	15	-2,3
	М – И	4,4	3,1	2,3	-2,8	46,7	15,8	41,2	15,5	43,3	3,4
	У	–	**	–	**						*
36–50, 55	Ж – О	8,0	6,7	5,9	4,7	33,4	53,3	35,4	52,1	12,5	-4,1
	Ж – И	5,9	4,8	4,2	-5,5	68,8	18,7	43,3	22,2	34,5	3,8
	У	*	*	Т	*						
	М – О	7,6	7,2	4,2	7,3	27,3	72,7	19,6	68,9	11,5	-2,6
	М – И	5,7	4,3	3,9	-6,0	68,7	18,8	32,9	22,5	44,6	3,7
	У	*	*	–	**						*
+ 50, + 55	Ж – О	4,8	5,2	4,8	-5,9	68,8	6,3	18,2	54,3	27,5	-2,2
	Ж – И	4,7	4,0	4,6	-6,2	75,0	12,5	42,9	22,6	34,5	4,0
	У	–	Т	–	–						*
	М – О	5,0	4,9	3,2	8,8	15,4	76,9	19,3	62,1	18,6	1,5
	М – И	4,5	3,1	4,1	-7,4	50,0	16,7	15,4	19,5	45,6	3,5
	У	–	*	–	**						Т

Примечание: И — предприятие с высоким уровнем включенности в инновационные процессы; Факт — существующий тип ОК, Жел — желательный тип ОК; О — ординарное предприятие; М — мужчины, Ж — женщины; У — статистическая значимость различий по критерию Манна – Уитни, W — статистическая значимость различий по критерию Вилкоксона: * — $p \leq 0,05$, ** — $p \leq 0,01$, Т — тенденция; – — статистически значимые различия отсутствуют.

не работают на местах, требующих физической выносливости, другие имеют такие опыт и навыки, которые позволяют им справляться с трудовыми заданиями.

Принципиально иная ситуация складывается в отношении усталости от организационных отношений. Статистически значимые различия обнаруживаются при сравнении чувства усталости внутри одной возрастной категории, работающих в разных ОК. Как бы это ни казалось странным на первый взгляд, в наибольшей степени устают молодые женщины и молодые мужчины в ОК иерархически-кланового типа: 8,3 балла у женщин и 8,8 балла у мужчин против 4,2 балла и 3,1 балла соответственно в рыночно-иерархической ОК при примерно равной усталости от трудовой деятельности. Можно сделать вывод о том, что иерархически-клановая культура оказывает

психологически давящее влияние на молодых сотрудников, а рыночно-иерархическая ОК, скорее, способствует актуализации их потенциала. С течением времени сотрудники адаптируются к иерархически-клановой ОК, и старшие женщины легче, чем остальные, воспринимают ее условия, хотя старшие женщины в ОК рыночно-иерархического типа все же чувствуют меньше усталости, чем их сверстницы, как, впрочем, и все возрастные категории инновационного предприятия независимо от гендерной принадлежности. Если интервал усталости от организационных отношений на инновационном предприятии составляет от 3,1 балла у мужчин молодого и старшего возраста до 4,3 балла у мужчин среднего возраста, то на ординарном предприятии этот интервал составляет от 4,9 балла у мужчин старшего возраста до 8,8 балла —

у молодых мужчин. Косвенным свидетельством надежности полученных данных является близкий уровень усталости от домашней работы у всех категорий работников внутри одной возрастной группы. Такая усталость не зависит от организационных отношений и, скорее, связана с возрастной категорией, когда наиболее устающими закономерно являются женщины среднего возраста.

Данные о самочувствии в коллективе тоже заслуживают внимания. Несмотря на устойчивое мнение о том, что в системе клановых отношений психологическое самочувствие лучше, чем в любых других условиях, данные показывают, что это не всегда так. Психологическое самочувствие персонала существенно лучше в рыночно-иерархических условиях. Различия в самочувствии в коллективе во всех возрастных подгруппах статистически значимы. Только в подгруппе старших мужчин различия носят характер тенденции, не достигая уровня статистической значимости. На ординарных предприятиях хуже всех чувствуют себя женщины среднего возраста: видимо, при их домашней нагрузке они понимают, насколько серьезные организационные изменения происходят и как непроста будет адаптация к ним. В условиях рыночно-иерархической культуры в наиболее сложном психологическом положении находятся молодые женщины: им нужно освоить умения жить по правилам этой психологически непростой ОК, но и они чувствуют себя значительно лучше, чем их ровесницы в иерархически-клановой модели.

Ключевой характеристикой субъективного благополучия человека и особенно женщин, а из них особенно женственных женщин, является их возрастное самоощущение. Данные показывают, что в рыночно-иерархической культуре женщины всех возрастов чувствуют себя моложе своего хронологического возраста, причем, чем старше женщина, тем на большее количество лет она психологически моложе. Несколько более противоречивые данные получены в отношении возрастной самооценки женского персонала ординарного предприятия. Женщины молодого и среднего возраста чувствуют себя статистически значимо старше своих сверстниц инновационного

предприятия. Если отойти от средних показателей и использовать данные, характерные для тех женщин, которые чувствуют себя старше, а их число превышает 65 %, то они чувствуют себя старше на 12 лет. Молодые мужчины чувствуют себя старше своего хронологического возраста на 17 лет, а старшие мужчины — на 12 лет. Однако женщины старшего возраста оценивают свой возраст как более молодой в среднем на 6 лет. Чтобы правильно интерпретировать этот результат, целесообразно воспользоваться данными о личностной вовлеченности женщин в трудовой процесс на предприятиях с разной ОК. Если на инновационных предприятиях персонал, в том числе и женский, показывает высокий уровень личностной вовлеченности в трудовую деятельность, то на ординарных предприятиях у мужчин и в еще большей степени у женщин старшего возраста преобладают самоидентификации семейного характера и частного лица [14]. Эти факты объясняют специфику возрастной самооценки женского персонала старшего возраста на ординарных предприятиях. В этой самооценке проявляется возрастное самочувствие не на рабочем месте, а естественная социально-психологическая позиция женщин старшего возраста, желающих замаскировать свой хронологический возраст в условиях набирающей силу в обществе ценности молодости.

Мужчины в ОК иерархически-кланового типа тоже чувствуют себя старше, чем их сверстники на инновационном предприятии. Они чувствуют себя существенно старше, чем их сверстницы женщины. Данные о процентном соотношении сотрудников, чувствующих себя моложе или старше своего возраста, дают еще более полную картину. Если на ординарном предприятии более 66,7 % молодых женщин чувствуют себя старше своего хронологического возраста, то на инновационном таких молодых женщин только 15,8 %. Такое соотношение превалирования самооценки своего возраста как более старшего характерно и для всех возрастных подгрупп, за исключением уже обсужденного феномена старших женщин.

Таким образом, субъективное восприятие своего возраста в трудовой деятельности существенно различается в ОК разного типа.

Заслуживают внимания данные о восприятии возраста сотрудниками менеджерами. Именно их оценки имеют отношение к принятию важных решений применительно к продолжению работы сотрудниками старшего возраста.

Данные таблицы 2 показывают, что оценки менеджеров ординарного предприятия во многом соответствуют самооценкам персонала. Практически во всех возрастных и гендерных подгруппах менеджеры ординарных предприятий оценивают возраст у более чем половины своих подчиненных как более старший, в том числе и женщин старшего возраста, которые оценивают себя как более молодых. Некоторое исключение оставляют молодые мужчины: из их числа только 46,4 % были оценены менеджерами старше хронологического возраста.

Иные оценки дают менеджеры инновационных предприятий. Более молодыми они оценивают от 52,2 % молодых женщин и 15,4 % старших мужчин. Это не значит, что остальных они считают старше хронологического возраста. Особенностью оценок менеджерами инновационных предприятий является существенно большая адекватность. Если оценки менеджеров ординарного предприятия можно назвать эмоциональными, поскольку они оценивают сотрудников в основном как старше или моложе хронологического возраста, то в оценках менеджеров инновационного предприятия существенно больше присутствует оценок соответствия хронологическому возрасту. Таких оценок на ординарном предприятии — 11,5–18 %, на инновационном предприятии — 34,5–45,6 %.

Большая эмоциональность оценок менеджеров ординарного предприятия понятна. В условиях сопротивления организационным изменениям те сотрудники, которые поддерживают усилия менеджмента, проявляют заинтересованность и активность, кажутся им более молодыми. Их меньшинство — до 27 %. Это мужчины среднего возраста. Сопротивляющиеся изменениям, пассивные люди, желающие скорее дожить до пенсии, представляются им более старшего возраста — до 68,9 %. Именно от них, вероятно, менеджмент ожидал наибольшей поддержки. Ее отсутствие дает утрированную оценочную реакцию. Мужчины

старшего возраста чувствуют себя в условиях иерархически-клановой культуры в среднем более чем на 7,3 года старше, но в той группе, которая составляет 77 % от общего количества, этот интервал достигает 12 лет. Вместе с чувством усталости на 7,2 балла из 10 возможных, безусловно, эти мужчины выглядят в глазах менеджеров пассивными, старыми, не желающими ничего менять в лучшую сторону, т. е. подпадающими под характеристики возрастных стереотипов.

На инновационном предприятии менеджеры эмоционально более нейтральны, сдержанны и адекватны в оценках. Ключевой характеристикой является производительность и качество труда, поддержка постоянно идущих организационных изменений, а не возраст работника. Поскольку любой коллектив неоднороден по своим характеристикам, на инновационном предприятии от 12,5 до 22,6 % представляется менеджерам старше своего хронологического возраста, но это меньшая часть.

Результаты проведенного исследования выявляют некоторое противоречие, относящееся к возрастным стереотипам. С одной стороны, сотрудники старшего возраста в определенных организационных условиях не отличаются по субъективному чувству усталости от своих более молодых коллег и воспринимаются не только на уровне возрастной самооценки, но и на уровне оценки менеджерами как более молодые, соответствующие среднему возрасту. С другой — более молодые чувствуют себя старше, субъективно попадая в рамки старшего хронологического возраста, в том числе и по оценкам менеджеров. Но, будучи недовольными молодыми работниками, так же как и работниками старшего возраста, менеджеры сохраняют предубеждения все же в основном в отношении работников старшего хронологического возраста. Это свидетельствует о специфической форме интерпретации наблюдаемых феноменов менеджерами и нуждается в отдельном исследовании в купе с выявленным феноменом более старшего социально-психологического возраста молодых сотрудников.

Выводы

1. Респонденты способны различать усталость, развивающуюся при различных условиях деятельности. Усталость от домашней работы зафиксирована как не достигающая половины возможного уровня независимо от усталости в трудовой деятельности и усталости от организационных условий. Исключение составили женщины среднего возраста, традиционно имеющие большую домашнюю нагрузку в отличие от женщин другого возраста и мужчин всех возрастов. Усталость от трудовой деятельности существенно выше на ординарных предприятиях в отдельных возрастных и гендерных группах. Наибольшие различия в степени усталости выявлены во всех без исключения группах в зависимости от организационных условий.

2. Чувство усталости и возрастное самочувствие, проявляющееся в возрастной самооценке, в существенно большей мере зависит от типа организационных условий, чем от гендерной принадлежности и хронологического возраста респондентов. В ОК рыночно-иерархического типа с выраженным инновационным компонентом сотрудники старших возрастов, как и более молодые, чувствуют себя моложе и не подпадают под характеристики возрастных стереотипов, в то время как в иерархически-клановой модели ОК сотрудники чувствуют себя более усталыми и старыми.

3. Оценки возраста менеджерами в целом совпадают с самооценкой сотрудников, что помогает понять устойчивость стереотипов возрастной предвзятости значительной части менеджеров, поскольку инновационных предприятий, где сотрудники не подпадают под действие этих стереотипов, пока меньшая часть. Стереотипы являются феноменами, устойчивыми во времени, что затрудняет быструю перестройку отношения менеджмента к новой реальности.

4. В условиях организационных изменений, проводимых менеджментом без трансформации организационной культуры иерархически-кланового типа, характерной для дореформенной административно-командной модели экономики, сотрудники обнаруживают желание трансформировать ОК в кланово-иерархическую модель,

поскольку усиление клановой составляющей позволяет сохранять чувство субъективного благополучия при сопротивлении осуществляемым менеджментом попыткам перевести предприятие в рыночно-инновационный формат развития.

5. Субъективное чувство усталости работника и возрастную самооценку можно рассматривать как индикаторы социально-психологического возраста, поскольку эти феномены возникают и проявляются независимо от хронологического возраста, но обусловлены типом организационной культуры предприятия.

6. Полученные результаты открывают определенные возможности управления социально-психологическим возрастом персонала. Они могут быть реализованы при использовании менеджментом предприятий в условиях проводимых организационных изменений методов соответствующего изменения организационной культуры и внедрения в практику управления персоналом адекватных этим изменениям моделей управленческого взаимодействия.

Заключение

Исследование носит поисковый характер. Оно проведено на предприятиях с разным уровнем включенности в инновационные процессы и с принципиальными различиями в организационной культуре. Получены результаты, подтверждающие выявленный ранее феномен возрастного организационного единства, в соответствии с которым характеристики социально-психологического возраста персонала в одной организационной культуре ближе, чем в другой, независимо от возраста и гендерной принадлежности. Эти результаты расширяют комплекс показателей социально-психологического возраста на уровне субъективного благополучия, соответствующего организационному уровню социального действия, по Т. Парсонсу [8], и модели системной организации личности на уровне социально-биологического лимба, по Б. Н. Рьжову [13], поскольку выявленные характеристики субъективного благополучия отражают связь социально-психологического контекста трудовой деятельности и усталости работника. Это обуславливает дальнейшие

исследования социально-психологического возраста не только с расширением спектра моделей организационной культуры, но и с поиском психофизиологических коррелятов найденных связей.

Литература

1. **Дырин С. П.** Многовариантность организационной культуры современных российских предприятий // Управление корпоративной культурой. 2009. № 1. С. 4–14.
2. **Захарова Л. Н., Леонова И. С., Коробейникова Е. В.** Психологическая жизнеспособность персонала российских предприятий. Н. Новгород: ННГУ, 2017. 411 с.
3. **Захарова Л. Н., Леонова И. С., Мартъянова Т. В.** Гендерные проявления социально-психологического возраста персонала предприятий с организационной культурой разного типа // Проблемы теории и практики управления. 2018. № 7. С. 107–117.
4. **Камерон К., Куинн Р.** Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 320 с.
5. **Китаев-Смык Л. А.** Психология стресса: психологическая антропология стресса. М.: Академический проект, 2009. 944 с.
6. **Кузнецова Л. Б.** Психологические особенности переживания процесса старения // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. 2015. Т. 28. № 24 (221). С. 173–181.
7. О пенсионном возрасте и отношении к идее его повысить // ФОМ. 04.06.2018. URL: <https://fom.ru/posts/14043> (дата обращения: 20.02.2019).
8. **Парсонс Т.** О структуре социального действия. М.: Академический проект, 2018. 435 с.
9. Пенсионная реформа // Левада-Центр. 05.07.2018 URL: https://www.levada.ru/2018/07/05/pensionnaya-reforma-3/?utm_source=mailpress&utm_medium=email_link&utm_content=twentyten_singlecat_20920&utm_campaign=2018-07-05T06:30:56+00:00. (Дата обращения 10.02.2019).
10. Повышение пенсионного возраста понизило рейтинги власти // «Коммерсантъ» от 22.06.2018. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3667418>.
11. **Путин В. В.** Послание Президента Федеральному Собранию. 2019. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56957>
12. **Рыжов Б. Н.** Системная периодизация развития // Системная психология и социология. 2012. № 5. URL: http://systempsychology.ru/journal/2012_5/85-ryzhov-bn-sistemnaya-periodizaciya-razvitiya.html (дата обращения: 20.02.2019).
13. **Рыжов Б. Н.** Системная структура личности // Системная психология и социология. 2017. № 23. URL: http://www.systempsychology.ru/journal/2017_23/443-ryzhov-b-n-sistemnaya-struktura-lichnosti.html (дата обращения: 20.02.2019).
14. **Саралиева З. Х., Захарова Л. Н., Леонова И. С.** Социально-психологический возраст женского персонала как латентный феномен организационной жизни // Женщина в российском обществе. 2018. № 4. С. 100–110.
15. **Хачатурян А.** От управления персоналом к управлению человеческим капиталом компании // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 4. С. 86–95.
16. **Шейн Э. Х.** Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2012. 532 с.
17. **Aronson E.** The social animal (11th ed.). New York: Worth/Freeman, 2011. 502 p.
18. **Aureli E., Baldazzi B.** Gender differences in the elderly population: different satisfaction levels in selected spheres of life // Genus. 2001. Vol. 57. № 2. P. 103–122.
19. **Avlund K.** Fatigue in older adults: an early indicator of the aging process? // Aging Clinical and Experimental Research. 2010. Vol. 22. № 2. P. 100–115.
20. **Baker L., Cahalin L., Gerst K., Burr J.** Productive activities and subjective well-being among older adults: The influence of number of activities and time commitment // Social Indicators Research. 2005. Vol. 73. P. 431–458. DOI: 10.1007/s11205-005-0805-6.
21. **Bellou V.** Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age // Career Development International. 2010. Vol. 15. № 1. P. 4–19.
22. **Bowen C. E., Staudinger U. M.** Relationship between age and promotion orientation depends on perceived older worker stereotypes // The Journals of Gerontology. Series B. Psychological Sciences and Social Sciences. 2013. Vol. 68. P. 59–63.

23. **Cameron K. S.** Organizing Resilience // Cameron K. S., Dutton J. E., Quinn R. E. (eds). Positive organizational scholarship: foundation of a new discipline. San Francisco: Berett-Koehler Publishers, 2003. P. 94–110.
24. **Chui W. C. K., Chan A. W., Snape E., Redman T.** Age stereotypes against older workers // SAGE Social Science Collections. 2001. Vol. 54. № 5. P. 629–661.
25. **Cooper G., Cartwright S., Robertson S.** Work environments, stress, and productivity: an examination using ASSET // International Journal of Stress Management. 2005. Vol. 12. № 4. P. 409–423.
26. **Cranwell-Ward J., Abbey A.** Organizational stress. UK: Palgrave Macmillan, 2005. 254 p.
27. **Eldadah B. A.** Fatigue and fatigability in older adults // PM&R. The Journal of Injury, Function and Rehabilitation. 2010. Vol. 2. № 5. P. 406–413.
28. **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.
29. **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. Vol. 72. № 5. P. 1–7. Doi:10.1136/jech-2017-209979.
30. **Janssen S., Backes-Gellner U.** Occupational stereotypes and gender-specific job satisfaction: industrial relations // A Journal of Economy and Society. 2016. Vol. 55. № 1. P. 71–91.
31. **Johnson J. K., Sarkisian N., Williamson J. B.** Using a micro-level model to generate a macro-level model of productive successful aging // The Gerontologist. 2015. Vol. 55. № 1. P. 107–198.
32. **Jylhävä J., Pedersen N. L., Hägg S.** Biological age predictors // EBioMedicine. 2017. № 21. P. 29–36. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5514388/> (дата обращения: 10.12.2018).
33. **Kajitani S.** Working in old age and health outcomes in Japan // Japan and the World Economy. 2011. Vol. 23. P. 153–162. DOI: 10.1016/j.japwor. 2011.06.001.
34. **Kocalevent R. D., Hinz A., Brahler E., Klapp B. F.** Determinants of fatigue and stress // BMC Research Notes. 2011. № 4. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3148561/> (дата обращения: 08.01.2019). DOI: 10.1186/1756-0500-4-238.
35. **Kornadt A. E.** Do age stereotypes as social role expectations for older adults influence personality development? // Journal of Research in Personality. 2016. Vol. 60. P. 51–55.
36. **Kunze F., Boehm S., Bruch H.** Age, resistance to change, and job performance // Journal of Managerial Psychology. 2013. Vol. 28. № 7/8. P. 741–760.
37. **Luoh M. C., Herzog A. R.** Individual consequences of volunteer and paid work in old age: Health and mortality // Journal of Health and Social Behavior. 2002. № 43. P. 490–509.
38. **Maimaris W., Hogan H., Lock K.** The impact of working beyond traditional retirement ages on mental health: Implications for public health and welfare policy // Public Health Reviews. 2010. Vol. 31. P. 532–548.
39. **Marcora S. M., Staiano W., Manning V.** Mental fatigue impairs physical performance in humans // Journal of Applied Physiology. 2009. Vol. 106. № 3. P. 857–864. DOI: 10.1152/jappphysiol.91324.2008.
40. **Mills R. J., Young C. A., Pallant J. F., Tennant A.** Development of a patient reported outcome scale for fatigue in multiple sclerosis: The Neurological Fatigue Index (NFI-MS) // Health and Quality of Life Outcomes. 2010. Vol. 8 № 22. DOI: 10.1186/1477-7525-8-22.
41. **Montepare J. M., Lachman M. E.** You're only as old as you feel: self-perceptions of age, fears of aging, and life satisfaction from adolescence to old age // Psychology and Aging. 1989. Vol. 4. P. 73–78.
42. **Mowbrey D.** Strengthening personal resilience // Management Advisory Service. 2014. 24 p. URL: <http://www.mas.org.uk/uploads/artlib/strengthening-personal-resilience.pdf> (дата обращения 08.01.2019).
43. **Nakamura E., Miyao K.** Further evaluation of the basic nature of the human biological aging process based on a factor analysis of age-related physiological variables // The Journal of Gerontology. Series A. Biological sciences and medical sciences. Gerontological Society of America. 2003. Vol. 58. № 3. P. 196–204.
44. **Nelson T. D.** Ageism. Stereotyping and prejudice against older persons. Cambridge, MA: MIT Press, 2004. 388 p.
45. **Posthuma R. A.** Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions // Journal of Management. 2009. Vol. 35. № 1. P. 158–188.
46. **Rauschenbach C., Göritz A. S., Hertel C.** Age stereotypes about emotional resilience at work // Educational Gerontology. 2012. Vol. 38. P. 511–519.
47. **Rose C. L.** The measurement of social age // International Journal of Aging and Human Development. 1972. Vol. 3. № 2. P. 153–168.

48. **Schwarz J. F. A., Akerstedt T., Lindberg E., Gruber G., Fischer H., Theorell-Haglow J.** Age affects sleep microstructure more than sleep macrostructure // *Journal of Sleep Research*. 2017. Vol. 26. P. 277–287.
49. **Smarrt C., Medlin G., Patel V., Dewey M., Prince M., Hanlon C.** Fatigue as a manifestation of psychosocial distress in a low-income country: a population-based panel study // *Tropical Medicine and Public Health*. 2016. Vol. 21. № 3. P. 365–372.
50. **Snyder C. R., Lopez J., Pedrotti J. T.** Positive psychology. The scientific and practical explorations of human strengths. 2nd ed. Calif: SAGE, 2011.
51. **Staudinger U. M., Finkelstein R., Calvo E., Sivaramakrishnan K. A.** Global view on the effects of work on health in later life // *The Gerontologist*. 2016. Vol. 56. № 2. P. 281–292.
52. **Staudinger U. M.** Images of aging: outside and inside perspectives // *Annual Review of Gerontology and Geriatrics*. 2015. Vol. 35. № 1. P. 187–210.
53. **Stodd J.** The social leadership handbook. UK: London. The Printing House, 2016.
54. **Vo K., Forder P. M., Tavener M., Rodgers B., Banks E., Bauman A., Byles J. B.** Retirement, age, gender and mental health: findings from the 45 and Up Study // *Aging & Mental Health*. 2015. Vol.19. № 7. P. 647–657.
55. **Wong J. D., Shobo Y.** The moderating influences of retirement transition, age, and gender on daily stressors and psychological distress // *The International Journal of Aging and Human Development*. 2017. Vol. 85. № 1. P. 90–107.

References

1. **Dyrin S. P.** Multivariate organizational culture of modern Russian enterprises // *Corporate culture management*. 2009. № 1. P. 4–14.
2. **Zakharova L., Leonova I., Korobeynikova E.** Value conflict and psychological resilience of personnel at Russian enterprises. Nizhny Novgorod: NSU. 2017. 411 p.
3. **Zakharova L. N., Leonova I. S., Martyanova T. V.** Gender manifestations of socio-psychological age of the personnel in companies with organizational culture of different types // *Theoretical and Practical Aspects of Management*. 2018. № 7. P. 107–117.
4. **Cameron K. S., Quinn R. E.** Diagnosing and changing organizational culture. St. Petersburg: Peter, 2001. 320 p.
5. **Kitaev-Smyk L. A.** Psychology of stress: psychological anthropology of stress. M.: Academic project, 2009. 944 p.
6. **Kuznetsova L. B.** Stereotypes and prototypes in ethnocultural space of language // *Belgorod State University Scientific Bulletin. Series: Humanities*. 2015. T. 28. № 24 (221). P. 173–181.
7. About the retirement age and attitude to the idea to raise it // FOM. 04.06.2018. URL: <https://fom.ru/posts/14043> (date of request: 20.02.2019).
8. **Parsons T.** On the structure of social action. M.: Academic project, 2018. 435 p.
9. Pension reform // Levada Center. 05.07.2018 URL: https://www.levada.ru/2018/07/05/pensionnaya-reforma-3/?utm_source=mailpress&utm_medium=email_link&utm_content=twentyten_single-cat_20920&utm_campaign=2018-07-05T06:30:56+00:00 (date of request: 10.02.2019).
10. Raising the retirement age lowered the ratings of the authorities // «Commerzant» from 22.06.2018. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3667418>.
11. **Putin V. V.** President's message to the Federal Assembly. 2019. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56957>
12. **Ryzhov B. N.** Systems periodization of the development. *Systems Psychology and Sociology*. 2012. № 5. URL: http://systempsychology.ru/journal/2012_5/85-ryzhov-bn-sistemnaya-periodizaciya-razvitiya.html (date of request: 20.02.2019).
13. **Ryzhov B. N.** Personality system structure // *Systems psychology and sociology*. 2017. № 23. URL: http://www.systempsychology.ru/journal/2017_23/443-ryzhov-b-n-sistemnaya-struktura-lichnosti.html. (Date of request 20.02.2019).
14. **Saraliev Z. H., Zakharova L. N., Leonova I. S.** Social and psychological age of women's staff as a latent phenomenon of organizational life // *Woman in Russian Society*. 2018. № 4. P. 100–110.
15. **Khachatryan A.** From human resource management to human capital management in companies // *Theoretical and Practical Aspects of Management*. 2015. № 4. P. 86–95.
16. **Schein E. H.** Organizational culture and leadership. SPb.: Peter, 2002. 532 p.
17. **Aronson E.** The social animal (11th ed.). New York: Worth/Freeman, 2011. 502 p.

18. **Aureli E., Baldazzi B.** Gender differences in the elderly population: different satisfaction levels in selected spheres of life // *Genus*. 2001. Vol. 57. №. 2. P. 103–122.
19. **Avlund K.** Fatigue in older adults: an early indicator of the aging process? // *Aging Clinical and Experimental Research*. 2010. Vol. 22. № 2. P. 100–115.
20. **Baker L., Cahalin L., Gerst K., Burr J.** Productive activities and subjective well-being among older adults: The influence of number of activities and time commitment // *Social Indicators Research*. 2005. Vol. 73. P. 431–458. DOI: 10.1007/s11205-005-0805-6.
21. **Bellou V.** Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age // *Career Development International*. 2010. Vol. 15. № 1. P. 4–19.
22. **Bowen C. E., Staudinger U. M.** Relationship between age and promotion orientation depends on perceived older worker stereotypes // *The Journals of Gerontology. Series B. Psychological Sciences and Social Sciences*. 2013. Vol. 68. P. 59–63.
23. **Cameron K. S.** Organizing Resilience // Cameron K. S., Dutton J. E., Quinn R. E. (eds). *Positive organizational scholarship: foundation of a new discipline*. San Francisco: Berett-Koehler Publishers, 2003. P. 94–110.
24. **Chui W. C. K., Chan A. W., Snape E., Redman T.** Age stereotypes against older workers // *SAGE Social Science Collections*. 2001. Vol 54. № 5. P. 629–661.
25. **Cooper G., Cartwright S., Robertson S.** Work environments, stress, and productivity: an examination using ASSET // *International Journal of Stress Management*. 2005. Vol. 12. № 4. P. 409–423.
26. **Cranwell-Ward J., Abbey A.** *Organizational stress*. UK: Palgrave Macmillan, 2005. 254 p.
27. **Eldadah B. A.** Fatigue and fatigability in older adults // *PM&R. The Journal of Injury, Function and Rehabilitation*. 2010. Vol. 2. № 5. P. 406–413.
28. **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.
29. **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. Vol. 72. № 5. P. 1–7. Doi:10.1136/jech-2017-209979.
30. **Janssen S., Backes-Gellner U.** Occupational stereotypes and gender-specific job satisfaction: industrial relations // *A Journal of Economy and Society*. 2016. Vol. 55. № 1. P. 71–91.
31. **Johnson J. K., Sarkisian N., Williamson J. B.** Using a micro-level model to generate a macro-level model of productive successful aging // *The Gerontologist*. 2015. Vol. 55. № 1. P. 107–198.
32. **Jylhävä J., Pedersen N. L., Hägg S.** Biological age predictors // *EBioMedicine*. 2017. № 21. P. 29–36. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5514388/> (date of request: 10.12.2018).
33. **Kajitani S.** Working in old age and health outcomes in Japan // *Japan and the World Economy*. 2011. Vol. 23. P. 153–162. DOI: 10.1016/j.japwor. 2011.06.001.
34. **Kocalevent R. D., Hinz A., Brahler E., Klapp B. F.** Determinants of fatigue and stress // *BMC Research Notes*. 2011. № 4. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3148561/> (date of request: 08.01.2019). DOI: 10.1186/1756-0500-4-238.
35. **Kornadt A. E.** Do age stereotypes as social role expectations for older adults influence personality development? // *Journal of Research in Personality*. 2016. Vol. 60. P. 51–55.
36. **Kunze F., Boehm S., Bruch H.** Age, resistance to change, and job performance // *Journal of Managerial Psychology*. 2013. Vol. 28. № 7/8. P. 741–760.
37. **Luoh M. C., Herzog A. R.** Individual consequences of volunteer and paid work in old age: Health and mortality // *Journal of Health and Social Behavior*. 2002. № 43. P. 490–509.
38. **Maimaris W., Hogan H., Lock K.** The impact of working beyond traditional retirement ages on mental health: Implications for public health and welfare policy // *Public Health Reviews*. 2010. Vol. 31. P. 532–548.
39. **Marcora S. M., Staiano W., Manning V.** Mental fatigue impairs physical performance in humans // *Journal of Applied Physiology*. 2009. Vol. 106. № 3. P. 857–864. DOI: 10.1152/jappphysiol.91324.2008.
40. **Mills R. J., Young C. A., Pallant J. F., Tennant A.** Development of a patient reported outcome scale for fatigue in multiple sclerosis: The Neurological Fatigue Index (NFI-MS) // *Health and Quality of Life Outcomes*. 2010. Vol. 8 № 22. DOI: 10.1186/1477-7525-8-22.
41. **Montepare J. M., Lachman M. E.** You're only as old as you feel: self-perceptions of age, fears of aging, and life satisfaction from adolescence to old age // *Psychology and Aging*. 1989. Vol. 4. P. 73–78.
42. **Mowbrey D.** Strengthening personal resilience // *Management Advisory Service*. 2014. 24 p. URL: <http://www.mas.org.uk/uploads/artlib/strengthening-personal-resilience.pdf> (date of request: 08.01.2019).

43. **Nakamura E., Miyao K.** Further evaluation of the basic nature of the human biological aging process based on a factor analysis of age-related physiological variables // *The Journal of Gerontology. Series A. Biological sciences and medical sciences.* Gerontological Society of America. 2003. Vol. 58. № 3. P. 196–204.
44. **Nelson T. D.** Ageism. Stereotyping and prejudice against older persons. Cambridge, MA: MIT Press, 2004. 388 p.
45. **Posthuma R. A.** Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions // *Journal of Management.* 2009. Vol. 35. № 1. P. 158–188.
46. **Rauschenbach C., Göritz A. S., Hertel C.** Age stereotypes about emotional resilience at work // *Educational Gerontology.* 2012. Vol. 38. P. 511–519.
47. **Rose C. L.** The measurement of social age // *International Journal of Aging and Human Development.* 1972. Vol. 3. № 2. P. 153–168.
48. **Schwarz J. F. A., Akerstedt T., Lindberg E., Gruber G., Fischer H., Theorell-Haglow J.** Age affects sleep microstructure more than sleep macrostructure // *Journal of Sleep Research.* 2017. Vol. 26. P. 277–287.
49. **Smarrt C., Medlin G., Patel V., Dewey M., Prince M., Hanlon C.** Fatigue as a manifestation of psychosocial distress in a low-income country: a population-based panel study // *Tropical Medicine and Public Health.* 2016. Vol. 21. № 3. P. 365–372.
50. **Snyder C. R., Lopez J., Pedrotti J. T.** Positive psychology. The scientific and practical explorations of human strengths. 2nd ed. Calif: SAGE, 2011.
51. **Staudinger U. M., Finkelstein R., Calvo E., Sivaramakrishnan K. A.** Global view on the effects of work on health in later life // *The Gerontologist.* 2016. Vol. 56. № 2. P. 281–292.
52. **Staudinger U. M.** Images of aging: outside and inside perspectives // *Annual Review of Gerontology and Geriatrics.* 2015. Vol. 35. № 1. P. 187–210.
53. **Stodd J.** The social leadership handbook. UK: London. The Printing House, 2016.
54. **Vo K., Forder P. M., Tavener M., Rodgers B., Banks E., Bauman A., Byles J. B.** Retirement, age, gender and mental health: findings from the 45 and Up Study // *Aging & Mental Health.* 2015. Vol.19. № 7. P. 647–657.
55. **Wong J. D., Shobo Y.** The moderating influences of retirement transition, age, and gender on daily stressors and psychological distress // *The International Journal of Aging and Human Development.* 2017. Vol. 85. № 1. P. 90–107.