

УДК 331

JEL J14, J23, J49

ПОТЕНЦИАЛ УСПЕШНОСТИ РАБОТНИКОВ СТАРШИХ ВОЗРАСТОВ: ПОНЯТИЙНЫЙ АППАРАТ И ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ

Герр Ольга Алексеевна, асп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: incadea@mail.ru

Предмет: пересмотр научных концепций о потенциале работников старшего возраста имеет важное значение для разработки методов работы и успешной карьеры персонала всех возрастов. Основное внимание в исследовании уделяется характеристикам и способностям возрастных работников, которые представляют ценность для организации и общества. *Цель:* развить представление о категориях «потенциал работника» и «работник старшего возраста», а также выявить факторы, влияющие на достижение их парного функционирования. *Дизайн исследования:* при проведении литературного обзора использованы методы анализа научных статей и исследований, которые посвящены изучению потенциала работников старшего возраста, с целью понимания факторов, влияющих на их успешность на работе. Был также проведен сравнительный анализ, в ходе которого данные о потенциале возрастных работников сравнивались с данными других возрастных групп для определения уникальных личностных характеристик, которые могут влиять на длительность их профессиональной деятельности. *Результат:* в ходе исследования, во-первых, выявлена специфика трансформации научных трактовок понятия «трудоустройство» и проведена их классификация. Во-вторых, обосновано положение, что эффективность работы сотрудников старшего звена в значительной степени зависит от уровня личного комфорта, состояния флюидного и кристаллического интеллекта. Рекомендуется поддерживать, а не активно развивать трудовой потенциал возрастных сотрудников. В-третьих, определены факторы, которые существенно влияют на успешность и продолжительность карьеры работников старшего возраста, что подчеркивает особую важность учета этих аспектов при разработке стратегий их поддержки в организации.

Ключевые слова: потенциал личности, трудовой потенциал, потенциал работника, работник старшего возраста, физическая выносливость,

человеческий капитал, продолжительность трудового долголетия.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2024/11/74-89

Введение

Все большую актуальность и важность для работодателей приобретает возможность использования трудового потенциала работников старшего возраста в силу динамики технологического развития и экономических изменений.

Во многих странах происходит социальное старение, и работники старшего возраста в недалеком будущем могут составлять значительную часть рабочей силы. Ценный опыт, стабильность, мудрость и лидерские качества – те качества, которые приобретаются с возрастом, и для эффективного использования потенциала работников старшего возраста необходимо учитывать характерные особенности и потребности этой категории работников. Ослаблять успешность использования труда работников старшего возраста могут постоянные изменения в технологиях, спрос на рынке труда и демографические изменения.

Для современных работодателей есть необходимость детально изучать вопрос сохранения потенциала успешности работников старшего возраста как неотъемлемую часть стратегии управления человеческими ресурсами. Углубленный анализ понятийного аппарата способствует пониманию и оптимизации этого потенциала, и выявлению факторов, влияющих на успешность работников старшего возраста на рынке труда.

Важно понимать, что стереотипы и неправильные представления о работниках старшего возраста, о снижении у них технических навыков, физической выносливости и коммуникативных навыков могут препятствовать их росту на рабочем месте. Устранение этих стереотипов и создание инклюзивной среды, в которой ценятся опыт и знания возрастных работников, могут способствовать улучшению условий труда и повышению эффективности в различных отраслях.

Существуют стереотипные утверждения, что при увеличении возраста работники теряют продуктивность и трудоспособность, и только недавно стали появляться исследования, что возрастные работники могут стать ценным ресурсом.

Трудовой потенциал работника выражается в совокупности талантов, знаний, умений, опыта и мотивации, который может быть использован (или не использован) для выполнения производственных задач и достижения целей организации. Знание этого факта может стать ключевым фактором к изменению понимания профессионального потенциала работника и его вклада в производственный процесс.

Данная статья посвящена изучению понятийного аппарата, связанного с потенциалом успешности работников старшего возраста, и определению факторов, влияющих на реализацию этого потенциала, и включает

термины такие, как «трудовой потенциал», «работник старшего возраста» и другие. Детальное изучение этих терминов поможет глубже понять роль и вклад работников старшего возраста в деятельность организации.

Факторы, влияющие на успешность работников старшего возраста, могут быть разнообразными, включая культурные, организационные аспекты, возможности профессионального развития, поддержку руководства, адаптацию к технологическим изменениям и потребностям рынка труда.

Термин «личностный потенциал» рассматривался в работах Г.В. Иванченко, Т.А. Креславской, В.Г. Доброхлеба, В.К. Потемкина, Н.А. Батурина, В.А. Толочек, И.В. Соболева, Е.С. Патутина, Н.И. Шаталова изучали «трудовой потенциал». П.Х. Дален, К. Хенкенс и Дж. Шипперс проводили исследование взаимодействия молодых работодателей и работников старшего возраста. Г. Нагеле, Е.В. Майер и И.Б. Дуракова сформулировали определение «работник старшего возраста».

При обеспечении условий для профессионального развития, поддержки и мотивации со стороны работодателя сохранение трудового потенциала работников старшего возраста зависит от комплексного подхода к адаптации условий труда к потребностям и особенностям данного типа работников. Принятие того факта, что работники старшего возраста могут обладать сочетанием уникальных качеств, может помочь работодателям повысить их производительность и эффективность.

Негативные стереотипы о работниках старшего возраста по-прежнему распространяются на различные отрасли. Эти предубеждения могут препятствовать эффективному использованию труда работников старшего возраста. Предрассудки нередко приводят к дискриминации возрастных работников при приеме на работу, карьерному продвижению, обучению, создавая тем самым неравные условия для этих категорий работников и способствуя выдавливанию их с рынка труда.

В данном исследовании будет рассмотрено влияние классификации факторов на продление трудового долголетия работников старшего возраста, и предложены общие подходы к встраиванию работников старшего возраста при разработке стратегии по управлению персоналом.

Таким образом, изучение потенциала успешности работников старшего возраста является важным шагом в оптимизации использования человеческих ресурсов и обеспечении устойчивого развития организаций в целом.

Методы и результаты исследования

Для уточнения понятий «потенциал работника» и «работник старшего возраста» был использован метод литературного обзора – анализа научных статей, публикаций и исследований, посвященных потенциалу работников старшего возраста, с целью выявления различных подходов к определению этих терминов. Для выявления уникальных особенностей и преимуществ работников старшего возраста был использован метод сравнительного анализа для сравнения данных о потенциале работников данной

категории с данными о потенциале работников других возрастных групп.

Сочетание этих методов исследования позволило получить более полную и объективную картину о потенциале работников старшего возраста.

Научное понимание сущности и содержания категорий «потенциал работника» и «работник старшего возраста» отражает изменения в понимании роли и значения человеческих ресурсов в организации.

Потенциал личности – это совокупность внутренних способностей, умений, качеств и возможностей, которые присущи каждому человеку [4]. Потенциал личности отражает уникальные характеристики и потенциальные возможности каждого человека к самосовершенствованию и самореализации [5].

Понятие потенциала личности включает в себя различные аспекты – такие, как интеллектуальные способности, эмоциональный интеллект, креативность, лидерские качества, социальные навыки и другие черты личности [2]. Развитие личностного потенциала может стать залогом достижения личных целей, удовлетворенности жизнью и общего благополучия [1].

Согласно Дж. Рензулли, когда все три компонента – творческое мышление, интеллектуальные способности и мотивация – объединяются и работают в синергии, раскрывается истинный потенциал личности. По его мнению, для развития потенциала необходимо создание стимулирующей образовательной среды для каждого человека, которая способствует развитию всех трех видов талантов.

Человек может раскрыть свой личностный потенциал через обучение, накопление опыта, развитие навыков и качеств, а также через достижение поставленных целей [7].

Потенциал работника – это совокупность способностей, умений, знаний, личностных качеств и других ресурсов, которыми обладает конкретный сотрудник и которые могут быть использованы для выполнения трудовых задач, достижения целей и обеспечения успешной профессиональной деятельности.

Потенциал сотрудника включает в себя как профессиональные компетенции (например, специализированные знания и навыки), так и личные качества (например, социальные навыки, чувство ответственности и творческие методы решения проблем). Этот потенциал может быть использован для повышения производительности, качества работы, инноваций и развития рабочей среды.

Развитие и эффективное использование потенциала работника является важным аспектом управления человеческими ресурсами в организации. Сюда входят процессы подбора персонала, обучения и развития сотрудников, мотивации, оценки эффективности, а также процесс создания условий для самореализации и профессионального роста каждого сотрудника. В целом потенциал сотрудников играет ключевую роль в достиже-

нии целей организации и обеспечении ее конкурентоспособности на рынке.

Понятия «потенциал работника» и «трудоуговой потенциал работника» [8] могут быть использованы для описания различных аспектов человеческих ресурсов в рабочей среде. Давайте определим их основные различия.

К потенциалу работника можно отнести:

- Под потенциалом работника понимается совокупность способностей, умений, личностных качеств и других сторон, присущих конкретному сотруднику.
- Потенциал работника описывает способности и потенциальные точки роста работника, способность развиваться и добиваться успеха в каком-то виде деятельности.
- Потенциал работника может включать в себя любые навыки и знания, креативные способности и способность к саморазвитию.

Трудовой потенциал работника включает в себя:

- Под трудовым потенциалом работника понимается способность конкретного работника эффективно использовать свои способности, умения и знания в рамках своей работы [9].
- Этот потенциал описывает, как работник может использовать свои профессиональные и личные ресурсы для достижения целей работодателя [6].
- Трудовой потенциал работника можно определить как способность работника эффективно выполнять свои трудовые обязанности и способность овладевать новыми компетенциями [10].

Таким образом, отличие потенциала работника от трудового потенциала работника заключается в том, что под потенциалом понимаются личные способности и навыки сотрудников, а под трудовым потенциалом понимается способность сотрудников эффективно использовать свои способности в рамках трудовой деятельности.

Эволюция понятия «трудоуговой потенциал работника» отражает изменения в понимании и оценке ресурсов, которыми работники обладают в настоящее время, и ресурсов, которые могут быть развиты и использованы для достижения целей работодателя в будущем. Классификация подходов в эволюции понятия «трудоуговой потенциал» представлена на рисунке 1.

Текущие исследования показывают, что работники старшего возраста обладают уникальным потенциалом и могут быть полезны работодателям. Опыт, стабильность, социальные навыки, адаптивность и мудрость – вот некоторые из качеств, которыми обладают сотрудники в зрелом возрасте, и они могут быть полезны при выполнении своих обязанностей на благо работодателей.

Жизненный цикл человека включает в себя определенные этапы развития, каждый из которых имеет свои характерные черты и особенности (табл. 1).

<p align="center">Традиционный подход</p> <p><i>Набор профессиональных навыков, знаний и опыта, необходимых для выполнения конкретных трудовых задач.</i></p>	<p>Трудовой потенциал</p>	<p align="center">Системный подход</p> <p><i>Взаимодействие трудового потенциала с другими ресурсами организации – такими, как финансовые, информационные и материальные ресурсы.</i></p>
<p align="center">Человеческий капитал</p> <p><i>Важный ресурс, способствующий росту производительности, инновационности и конкурентоспособности организации.</i></p>		<p align="center">Управление человеческими ресурсами</p> <p><i>Использование трудового потенциала сотрудника посредством обучения, мотивации, карьерного роста, создания условий для самореализации и профессионального роста.</i></p>

Рис. 1. Эволюция понятия «трудовой потенциал» и подходы к его классификации

Таблица 1

Этапы жизненного цикла человека и проявление трудового потенциала в них

Стадия жизненного цикла	Характеристика	Проявление трудового потенциала
Детство и подростковый возраст	Формирование интересов, способностей, талантов.	Успеваемость в учебе, участие в различных мероприятиях и развитие социальных навыков.
Молодость и начало карьеры	Формирование профессиональных навыков, время активно строить карьеру, набираться опыта.	Стремление к саморазвитию, достижению карьерных целей и профессиональному развитию.
Средний возраст	Развитие и реализация трудового потенциала. Богатый опыт и знания, влияющие на достижение высоких результатов труда.	Лидерские качества, наставничество, умение решать сложные задачи, умение принимать ответственные решения.
Старший возраст	Сохранение трудового потенциала. Переход к более спокойному рабочему ритму.	Передача опыта молодым работникам, консультирование, а также поддержание интереса к работе и развитие компетенций.

Каждый этап жизненного цикла человека открывает новые возможности для проявления трудового потенциала, развития профессиональных навыков и личностного роста. Важно учитывать конкретные обстоятельства и корректировать метод управления развитием или сохранением потенциала работников в соответствии с их потребностями и способностями.

К категории «работник старшего возраста» относятся работники, близкие к пенсионному возрасту или уже вышедшие на пенсию, но продолжающие работать. Возраст сотрудников обычно определяется как «лица старше 45 лет», но точный возраст может варьироваться в зависимости от организации, отрасли и страны.

Работники старшего возраста имеют свои особенности, и это важно учитывать при управлении сотрудниками и создании успешной рабочей среды. Следующие характеристики данной категории предлагаем формализовать в табл. 2.

Таблица 2

Характеристики работников старшего возраста

Название категории	Содержание категории	Ценность для организации
Опыт и знания	Имеют богатый опыт и знания, накопленные за многие годы работы.	Их опыт может помочь организации решить сложные задачи.
Надежность и ответственность	Отличаются высокой надежностью, ответственностью и дисциплинированностью в своей работе.	Могут быть надежным персоналом для выполнения важных задач.
Наставничество и обучение	Выступают в роли наставников для молодых сотрудников, передавая свой опыт и знания, способствуя профессиональному развитию коллектива.	Носители социального капитала организации, обладающие неявными знаниями.
Адаптация к изменениям	Испытывают трудности с адаптацией к новым технологиям, методам работы или изменениям в организации. Важно предоставить им поддержку и обучение.	Необходимость внедрения непрерывного обучения. Организация вынуждена разрабатывать разные формы обучения.
Здоровье и благополучие	Требуют обеспечить условия работы, способствующие сохранению здоровья и благополучия, и чтобы их потребности в рабочей среде были учтены.	Улучшение репутации работодателя. Показывают молодым сотрудникам, как компания будет относиться к ним, когда они достигнут определенного возраста.

Учитывая вышеперечисленные характеристики, важно создавать условия труда, учитывающие потребности и ресурсы работников старшего возраста, а также ценить их опыт и вклад в работу организации. Вовлечение возрастных работников в процесс обучения, развития и наставничества может помочь команде работать эффективно и передать опыт будущим поколениям сотрудников.

Жесткие навыки (*hard skills*) и мягкие навыки (*soft skills*) играют важную роль в профессиональной успешности как молодых, так и возрастных работников. Исследование, проведенное П.Х. Даленом, К. Хенкенсом и Дж. Шипперсом, обращает внимание на взгляды работодателей и молодых сотрудников на производительность труда возрастных сотрудников [12]. В

ходе исследования особое внимание было уделено стереотипам относительно производительности труда и изучена взаимная оценка молодых и возрастных работников.

Исследование показывает, что завышенная оценка производительности труда молодых работников может быть связана с тем, что при субъективной оценке производительности труда молодежи больше внимания уделяется использованию исключительно «жестких навыков». «Жесткие» навыки – такие, как физические способности, память и способность осваивать современные технологии, – более востребованы при оценке эффективности работы молодых работников.

С другой стороны, «мягкие» навыки могут помочь работникам старшего возраста поддерживать определенный уровень социальной продуктивности за счет развития своих способностей. «Мягкие» навыки включают принятие, способность удовлетворять потребности клиентов и лояльность работодателю. Развитие этих навыков является ключом к успешности работников старшего возраста и способности поддерживать высокий уровень производительности. В табл. 3 мы разделили типичные навыки молодых и возрастных работников на «мягкие» и «жесткие».

Таблица 3

Соответствие типа навыков молодым и возрастным работникам

Типы навыков	Молодые работники	Работники старшего возраста
«Жесткие» навыки	Технические знания и навыки, приобретенные во время обучения или стажировки. Умение работать с современными технологиями и программным обеспечением. Специализированные навыки, связанные с их образованием или профессиональной необходимостью.	Богатый опыт и знания, накопленные за годы работы. Глубокое понимание отрасли или специфики своей работы. Умение решать сложные задачи.
«Мягкие» навыки	Коммуникативные навыки, в том числе умение эффективно общаться и работать в команде. Лидерские качества – такие, как способность организовывать и мотивировать других. Гибкость и способность быстро адаптироваться к изменениям.	Надежность и ответственность. Умение поддерживать хорошие отношения с коллегами и клиентами. Житейская мудрость и умение делиться знаниями с молодыми коллегами.

Обе группы работников могут успешно сочетать как «жесткие», так и «мягкие» навыки, что позволяет им эффективно выполнять свои профессиональные обязанности и вносить ценный вклад в деятельность работодателя.

Признаки ограничения возможностей для возрастных работников могут быть неприемлемыми и дискриминационными. Важно помнить, что профессиональные способности и качества сотрудников должны оценивать-

ся не только по возрасту, но и по навыкам, опыту и профессионализму.

Действительно, некоторые стереотипы довольно прочно осели в отношении работников старшего возраста в различных отраслях [11]. Однако, при умелом управлении персоналом каждый стереотип может служить точкой роста для развития навыков всех сотрудников в организации, например, как указано в табл. 4.

Таблица 4

Возможные изменения стереотипов по навыкам работников старшего возраста

Название навыка	Стереотип	Управляемая действительность
Технологические навыки	Возрастные работники не могут быстро адаптироваться к новым технологиям из-за отсутствия опыта или профессиональной подготовки.	Опыт и навыки, накопленные за годы работы, могут быть ценным ресурсом для эффективного освоения новых технологий.
Физическая выносливость	Возрастные работники не могут быть способны выполнять тяжелую физическую работу из-за снижения физической выносливости.	Работники старшего возраста могут выполнять тяжелую физическую работу, основываясь на опыте, мудрости и эффективном использовании ресурсов.
Коммуникативные навыки	В отраслях, где важно общение с более молодыми коллегами или клиентами, эффективность общения работников старшего возраста будет снижена из-за конфликта поколений.	Конфликты поколений могут быть преодолены через взаимопонимание, обучение и развитие навыков разновозрастного взаимодействия.

В целом, работники старшего возраста могут обладать широким спектром знаний и умений, которые могут быть ценными для любой отрасли. И здесь, независимо от его возраста, важно захотеть ценить и развивать каждого сотрудника.

Рассмотрим основные ограничения, с которыми могут столкнуться работники некоторых отраслей исключительно по причине возраста, в табл. 5.

Таблица 5

Возможные ограничения работников старшего возраста в некоторых отраслях

Название ограничения	Описание ограничения
Высокотехнологичные отрасли	
Возможность изучать новые технологии	Может быть трудно быстро освоить новые технологии из-за отсутствия опыта или менее гибких психологических методов обучения.
Цифровая грамотность	Может затруднить использование современного программного обеспечения и инструментов.
Способность быстро адаптироваться	Трудно быстро адаптироваться к новым технологиям и методам работы.

Название ограничения	Описание ограничения
Коммуникативные навыки	Могут сталкиваться с непониманием со стороны молодых коллег или клиентов из-за сленга, формы обращений и других ментальных отличий.
В металлургии, станкостроении и подобных отраслях	
Физическая выносливость	Может присутствовать тяжелая физическая работа (поднятие тяжестей и их перемещение).
Технические навыки	Из-за отсутствия опыта или профессиональной подготовки может быть сложно освоить новые технологии или методы работы.
Безопасность	Из-за более большого времени реакции и физической выносливости могут подвергаться большему риску травм, чем их молодые коллеги.
Адаптация к изменениям	Может быть трудно быстро адаптироваться к новым технологиям и изменениям в производственных процессах.
Таксомоторная отрасль	
Физическая выносливость	Водители часто проводят долгое время за рулем, поднимают и перемещают тяжелые предметы и часто совершают монотонные утомительные действия.
Реакция и внимание	Могут быть ограничены в скорости реакции и внимании из-за возрастных изменений.
Медицинские ограничения	Могут испытывать медицинские ограничения –такие, как проблемы со зрением, слухом или другие проблемы со здоровьем.
Адаптация к новым технологиям	Могут появляться новые системы и оборудование, которые может быть трудно освоить.

Для продления трудового долголетия работников старшего возраста со стороны работодателя важно учитывать ограничения по отраслям и обеспечивать поддержку, обучение и условия труда.

Факторы, которые помогают продолжать работу [3], можно разделить на несколько категорий в зависимости от их влияния на успешность и продолжительность трудовой жизни работников старшего возраста (табл. 6).

Таблица 6

Факторы, оказывающие влияние на продолжение трудовой жизни работников старшего возраста

Фактор	Описание фактора	Характеристика фактора
Удовлетворенность трудом	Когда работник чувствует удовлетворение своей работой, это может способствовать его долгосрочной мотивации и преданности работодателю.	Удовлетворенность работой и мотивационная составляющая. Возможности для профессионального роста и развития. Гибкий график работы и баланс между работой и личными делами. Признание за свой вклад и опыт.

Фактор	Описание фактора	Характеристика фактора
Развитие навыков	Постоянное обучение, развитие и приобретение новых навыков позволяют работнику оставаться востребованным и конкурентоспособным на рынке труда.	Здоровье и физическая форма. Психологическое благополучие и уровень стресса. Охрана труда. Физическая активность и здоровый образ жизни.
Здоровье и благополучие	Забота о здоровье, физической и психологической форме помогает работнику сохранять энергию и продуктивность на протяжении долгого времени.	Здоровье и физическая форма. Психологическое благополучие и уровень стресса. Забота о здоровье и профилактика заболеваний. Здоровый образ жизни.
Баланс между работой и личной жизнью	Умение находить баланс между работой и личной жизнью помогает избежать стресса и выгорания, а также способствует долгосрочной карьере.	Поддержка со стороны семьи и близких. Условия работы и рабочая среда. Возможности для общественной активности. Уровень социальной защищенности и финансовой стабильности.
Поддержка со стороны работодателя	Поддержка со стороны руководства и коллег, возможности для профессионального роста и развития, адекватная заработная плата и условия труда способствуют трудовому долголетию.	Постоянное обучение и развитие навыков. Гибкий график работы. Адаптация к новым технологиям. Карьерный рост. Корпоративная культура.
Уважение и признание	Чувство уважения и признания за свой вклад и опыт также могут быть важными факторами, способствующими трудовому долголетию.	Признание успехов на работе.

Формированию эффективного рабочего процесса может благоприятствовать применение в современных условиях обновленных научных данных о потенциале работников старшего возраста. Использование трудовых ресурсов, интегрирующих в себе представителей нескольких поколений, а также включение в активную трудовую деятельность работников зрелого возраста, могут способствовать, по мнению Организации экономического сотрудничества и развития, приросту валового внутреннего продукта на душу населения на 19% за ближайшие 30 лет.

Одним из элементов позитивной корпоративной культуры, которая стимулирует работников и способствует увеличению производительности труда и уровня удовлетворенности работников, может стать направление поддержки и развития работников старшего возраста.

Факторы, влияющие на продолжительность трудовой жизни работни-

ков старшего возраста, могут стать основой для разработки работодателем трудовой стратегии. Рассмотрим этапы разработки основной концепции на рисунке 2.

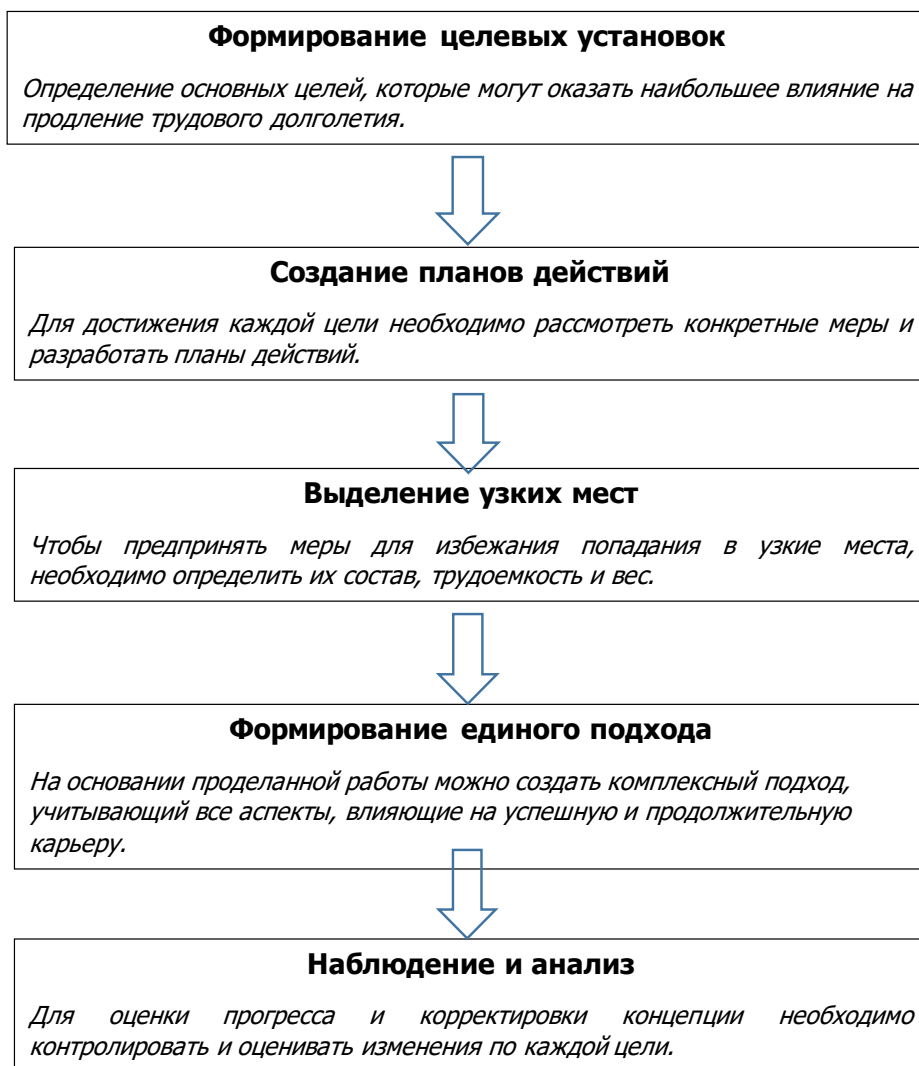


Рис. 2. Этапы разработки концепции для продления трудовой жизни работников старших возрастов

Таким образом, изучение и пересмотр научных представлений о потенциале работников старшего возраста способствуют не только более сбалансированному и эффективному управлению персоналом, но и созданию такой рабочей среды, где каждый сотрудник, независимо от возраста, может реализовать свой потенциал и внести значительный вклад в успех организации.

Заключение

Управление возрастным многообразием в сфере труда и развитие инклюзивной рабочей среды напрямую способствуют поддержке и усилению трудового потенциала работников. В статье рассматриваются некоторые аспекты трудового потенциала работников старшего возраста в разрезе теоретико-методологического подхода. Актуальность изучения труда работников старшего возраста становится все более острой в связи с поиском резерва трудовых ресурсов среди работодателей в контексте сокращения работников общепринятого трудоспособного возраста и старения населения. Работники старшего возраста становятся единственными доступными и понятными активами для поддержания занятости. Интерес этот взаимный, поскольку труд работников старшего возраста, с одной стороны, позволяет им улучшать свое благополучие, оставаться включенными в общественную деятельность, с другой стороны – мотивируют искать новые источники вдохновения в жизни.

Сфера трудовых отношений в нашей стране долгое время остается в фокусе неправового поля. Российское трудовое законодательство содержит ряд норм, запрещающих дискриминацию по какому-либо признаку. Однако на практике негативные предрассудки работодателя глубоко влияют на его кадровую политику по отношению к работникам старшего возраста. Долгое время существовало широко распространенное мнение, что с возрастом работники теряют производительность и эффективность в работе, что привело к сокращению числа таких сотрудников.

Работники старшего возраста могут сталкиваться с трудностями, связанными с физическими требованиями профессии – такими, как длительное нахождение на одном месте, подъем и перемещение тяжелых предметов. При утомляющем уровне интенсивности труда, когда выполнение норм труда требует от работника скорости и объема сенсомоторных задач, работоспособность существенно снижается с возрастом. Это подчеркивает важность создания условий, способствующих поддержанию физической работоспособности и здоровья возрастных работников. Важно, чтобы работодатели учитывали ограничения скорости реакции и внимания, связанные с возрастными изменениями. Из-за возможных медицинских ограничений – таких, как зрение, слух или другие проблемы со здоровьем, важно регулярно проводить медицинские осмотры и поддерживать здоровую и безопасную рабочую среду, благоприятную для работников старшего возраста. В связи с появлением новых технологий работодатель может обеспечить обучение и поддержку работников старшего возраста для их постепенной адаптации. Это поможет повысить профессиональную компетентность и эффективность работы среди работников всех возрастов.

Стремительный рост цифровизации общества вносит ощутимый вклад в процесс трансформации рынка труда, исключая факторы географических границ и временных рамок. У работника появляется возможность пробовать

себя на новых рынках и в новых ролях, выстраивая собственную карьерную траекторию. Однако выбор трудовой стратегии (завершить деятельность, остаться работником с частичной занятостью или правом работать удаленно) зависит как от причин нормативно-правового характера, взаимоотношений работника и работодателя, так и от личной мотивации.

В заключение следует отметить, что классификация факторов, рассматриваемых в данном исследовании, может стать важным инструментом для организаций и hr-департаментов, чтобы лучше понять, какие факторы влияют на сохранение долголетия и успешности работников старшего возраста.

Список источников

1. Батурин Н.А., Башкатов С.А., Гафарова Н.В. Теоретическая модель личного благополучия // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология»*, 2013, т. 6, no. 4, с. 6.
2. Доброхлеб В.Г. Старение населения и проблемы сохранения человеческого капитала // *Народонаселение*, 2009, no. 4, с. 53-56.
3. Дуракова И.Б., Майер Е.В. О концепции продления физической и психологической трудоспособности, каналах ее политического воздействия на позитивный общественный резонанс относительно работников старших возрастов // *Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление*, 2022, no. 3, с. 38.
4. Иванченко Г.В., Леонтьев Д.А., Плотникова А.В. *Идея потенциала в науках о человеке: от «человеческого потенциала» к личностному. Личностный потенциал: структура и диагностика* / Под ред. Д.А. Леонтьева. Смысл М, 2011, с. 48.
5. Креславская Т.А. Формирование креативного интеллекта в процессе становления индивидуальности // *Вестник ТвГУ. Серия «Педагогика и психология»*, 2017, no. 3, с. 210.
6. Патутина Е.С. *Управление персоналом: актуальные проблемы профессионального становления: монография* / под общ. ред. научного совета МИПИ им. Ломоносова. СПб., МИПИ им. Ломоносова, 2023, с. 35.
7. Потемкин В.К. Развитие личности как основание для достижения поставленных целей в профессиональной деятельности // *Социология и право*, 2017, no. 4 (38), с. 21.
8. Соболева И.В. Человеческий потенциал российской экономики: проблемы сохранения и развития // *Институт экономики РАН. Москва, Наука*, 2007, с. 202.
9. Толочек В.А. Профессиональное становление субъекта: способности и профессионально важные качества, компетенции и компетентность. Институт психологии Российской академии наук. // *Организационная психология и психология труда*, 2017, т. 2. no. 2, с. 17.
10. Шаталова Н.И. Познание трудового потенциала работника как социальная проблема // *Дискуссия: журнал научных публикаций*, 2011, no. 10 (18), с. 157.
11. Nagele G. On the dynamics and structure of charge-stabilized suspensions. *Physics Reports* // *North-Holland*, 1996, T. 272, no. 5-6, pp. 215-372.
12. Van Dalen H.P., Henkens K., Schippers J. Productivity of older workers: perceptions of employers and employees. // *Population and development review*, 2010, no. 36 (2), p. 330.

SUCCESS POTENTIAL OF OLDER WORKERS: CONCEPTUAL FRAMEWORK AND INFLUENCE FACTORS

Gerr Olga Alekseevna, postgraduate student

Voronezh State University, Universitetskaya pl., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: incadea@mail.ru

Importance: reconsidering scientific concepts about the potential of older workers is important for developing work methods and successful careers for staff of all ages. The study focuses on the characteristics and abilities of older workers that are valuable to the organization and society. *Purpose:* to develop an understanding of the categories of «worker potential» and «older worker» and to identify factors that influence the achievement of their paired functioning. *Research design:* a literature review was conducted using methods of analyzing scientific articles and studies devoted to the study of the potential of older workers in order to understand the factors that influence their success at work. A comparative analysis was also conducted, in which data on the potential of older workers were compared with data from other age groups to determine unique personality characteristics that may influence the duration of their professional activity. *Result:* the study, firstly, revealed the specifics of the transformation of scientific interpretations of the concept of «labor potential» and classified them. Secondly, the position is substantiated that the performance of senior employees largely depends on the level of personal comfort, the state of fluid and crystalline intelligence. It is recommended to support, rather than actively develop, the labor potential of older employees. Thirdly, factors that significantly affect the success and duration of the career of older workers are identified, which emphasizes the special importance of taking these aspects into account when developing strategies for their support in the organization.

Keywords: personality potential, labor potential, employee potential, older employee, physical endurance, human capital, duration of labor longevity.

References

1. Baturin N.A., Bashkatov S.A., Gafarova N.V. Teoreticheskaya model` lichnogo blagopoluchiya. *Vestnik YuUrGU. Seriya «Psixologiya»*, 2013, vol. 6, no. 4, p. 6. (In Russ.)
2. Dobroxleb V.G. Starenie naseleniya i problemy` soxraneniya chelovecheskogo kapitala. *Narodonaselenie*, 2009, no. 4, pp. 53-56. (In Russ.)
3. Durakova I.B., Majer E.V. O koncepcii prodleniya fizicheskoy i psixologicheskoy trudosposobnosti, kanalax ee politicheskogo vozdejstviya na pozitivny`j obshhestvenny`j rezonans otnositel`no rabotnikov starshix vozrastov. *Vestnik VGU. Seriya: E`konomika i upravlenie*, 2022, no. 3, p. 38. (In Russ.)
4. Ivanchenko G.V., Leont`ev D.A.,

- Plotnikova A.V. *Ideya potentsiala v naukax o cheloveke: ot «chelovecheskogo potentsiala» k lichnostnomu. Lichnostny`j potentsial: struktura i diagnostika* / Pod red. D.A. Leont`eva. Smy`sl M, 2011, p. 48. (In Russ.)
5. Kreslavskaya T.A. Formirovanie kreativnogo intellekta v processe stanovleniya individual`nosti. *Vestnik TvGU. Seriya «Pedagogika i psixologiya»*, 2017, no.3, p. 210. (In Russ.)
6. Patutina E.S. *Upravlenie personalom: aktual`ny`e problemy` professional`nogo stanovleniya: monografiya / pod obshh.red. nauchnogo soveta MIPI im. Lomonosova*. SPb.: MIPI im. Lomonosova, 2023, p. 35. (In Russ.)
7. Potemkin V.K. Razvitie lichnosti kak osnovanie dlya dostizheniya postavlenny`x celej v professional`noj deyatel`nosti. *Sociologiya i pravo*, 2017, no. 4 (38), p. 21. (In Russ.)
8. Soboleva I.V. *Chelovecheskij potentsial rossijskoj e`konomiki: problemy` soxra-*
- neniya i razvitiya*. Institut e`konomiki RAN. M.: Nauka, 2007, p. 202. (In Russ.)
9. Toloček V.A. Professional`noe stanovlenie sub``ekta: sposobnosti i professional`no vazhny`e kachestva, kompetencii i kompetentnost`. Institut psixologii Rossijskoj akademii nauk. *Organizacionnaya psixologiya i psixologiya truda*, 2017, vol. 2. no.2, p. 17. (In Russ.)
10. Shatalova N.I. Poznanie trudovogo potentsiala rabotnika kak social`naya problema. *Diskussiya: zhurnal nauchny`x publikacij*, 2011, no. 10 (18), p. 157. (In Russ.)
11. Nagele G. On the dynamics and structure of charge-stabilized suspensions. *Reports on Physics. North Holland*, 1996, vol. 272, no. 5-6, pp. 215-372. (In Eng.)
12. Van Dahlen H.P., Henkens K., Schippers J. Productivity of older workers: perception by employers and employees. *Population and Development Review*, 2010, no. 36 (2), p. 330. (In Eng.)