

На правах рукописи

**Леонова
Ирина Сергеевна**

**УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ
СТАРЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ В
УСЛОВИЯХ ТРЕБОВАНИЙ РЫНКА ТРУДА
ИНДУСТРИИ 4.0**

Специальность 22.00.08 – социология управления

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
доктора социологических наук

Нижний Новгород
2021

Работа выполнена на кафедре общей социологии и социальной работы факультета социальных наук ФГАОУ ВО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Научный консультант: Доктор психологических наук, профессор ЗАХАРОВА ЛЮДМИЛА НИКОЛАЕВНА заведующий кафедрой психологии управления ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Официальные оппоненты: Доктор социологических наук, профессор БАРКОВ СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ заведующий кафедрой экономической социологии и менеджмента ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова»

Доктор социологических наук, профессор ГРИГОРЬЕВА ИРИНА АНДРЕЕВНА профессор кафедры теории и практики социальной работы ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»

Доктор социологических наук, доцент ЛЕБЕДЕВА - НЕСЕВРЯ НАТАЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА профессор кафедры социологии ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет»

Ведущая организация: ФГБОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»

Защита состоится 7 октября 2021 года в 13.00 на заседании Диссертационного совета Д 212.166.14, созданного на базе ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по адресу: 603950, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, д. 23, к. 2, Зал научных демонстраций.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке и на сайте ННГУ им. Н.И. Лобачевского: 603950, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, д. 23, к. 1. <https://diss.unn.ru>

Автореферат разослан «__» _____

Ученый секретарь диссертационного совета,
к.с.н., доцент



Е.Е. Кутянина

Актуальность темы исследования. Тема возраста всегда была актуальной для ученых из самых разных сфер научного знания – биологов, медиков, социологов, психологов, антропологов. До недавнего времени интерес исследователей представляли в основном детские и молодые возрасты, но в последние десятилетия на Западе, а теперь и в России, особую актуальность приобретает проблематика старших возрастов. Это не случайно, так как идея продления активного трудоспособного периода своей жизни является актуальной для большого количества людей. С другой стороны, экономика испытывает нехватку персонала в связи со старением населения. Но эти два тренда не решают задачи обеспечения экономики качественным персоналом.

Экономическое развитие в XXI веке идет как никогда быстро. Налицо не только технологическая, но и управляемая революция¹. Изменение рынка труда в связи с наступлением нового технологического уклада, углубляющийся экономический кризис и цифровой скачок приводят к сокращению временных рамок, необходимых для повышения квалификации и переподготовки работников, а в 5-летней перспективе, согласно отчету Всемирного экономического форума 2020 года «Будущее рабочих мест» могут привести к сокращению 85 миллионов рабочих мест². Влияние глобальных внешних факторов, одним из которых стала для всего человечества пандемия COVID-19 в 2020 году, только ускоряют эти тенденции.

В России наблюдаются общемировые тенденции развития экономики³. Вместе с тем, экспертная оценка, представленная Организацией экономического сотрудничества и развития (OECD) в отношении роста экономики России в ближайшие годы ниже прогнозов в отношении развитых

¹Глазьев С. Эксклюзивное интервью // РБК. 2020. 07 апреля. [Электронный ресурс] URL: https://tv.rbc.ru/?utm_source=topline.

²The Future of Jobs Report 2020 // World Economic Forum. 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>.

³ Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036. // Министерство экономического развития Российской Федерации. 2018. [Электронный ресурс] URL: <https://economy.gov.ru/material/file/a5f3add5deab665b344b47a8786dc902/prognoz2036.pdf>.

стран (1.5–1.8%)¹. Факторами сдерживания экономического роста называются не только падение цен на нефть, но и низкая производительность труда, а также сокращение рабочей силы. Дополнительный человеческий ресурс в виде работников старших возрастов за счет реализации пенсионной реформы вряд ли автоматически будет способствовать достижению серьезных целей экономического развития: ключевые технологии Индустрии 4.0 и соответствующие компетенции не сочетаются с гендерными и возрастными стереотипами, отдающими преимущество мужскому персоналу молодого возраста, определяя возрастное и гендерное измерения рынка труда. В то же время набирают силу и негативные возрастные стереотипы молодости.

В науке и практике при этом растет понимание, что хронологический возраст все более теряет свой интерпретационный характер в отношении поведения людей, в том числе в трудовой деятельности в условиях перехода компаний в инновационный формат развития.

Острую актуальность социологии возраста в ее научных аспектах при этом приобретает проблематика социально-психологического (СП) старения в трудовой деятельности, понимаемого как утрату индивидом в ходе жизненного пути комплекса важных адаптационных свойств, необходимых ему как субъекту труда для выполнения развивающейся трудовой деятельности во всей ее полноте. Интерактивная сущность СП старения и его сложная детерминация позволяют обоснованно ставить вопросы о самоуправлении и управлении этим феноменом, предопределяя актуальность исследования СП старения применительно к трудовой деятельности как проблемы социальной и организационной регуляции возрастных проявлений, успешное решение которой обеспечит снижение и даже снятие влияния возрастных стереотипов на рынок труда.

¹Developments in individual OECD and selected non-member economies. 2017. Russian Federation Economic forecast summary // OECD Economic outlook interim report. 2017. P. 216–219. [Электронный ресурс]. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-outlook-volume-2017-issue-2_eco_outlook-v2017-2-en#page1.

Решение этой задачи не только повысит социальные и управленческие возможности создания человеческого капитала компаний, но и внесет вклад в решение фундаментальной проблемы социологии – управления социальным поведением человека. В конкретном научном плане актуальность можно определить в раскрытии социальных механизмов управленческого взаимодействия, направленных на сдерживание СП старения персонала в трудовой деятельности.

Прикладной аспект исследования определяется сосуществованием в современной России компаний, динамично входящих в новый экономический уклад с успешным разновозрастным персоналом, и компаний, много лет неспособных взять инновационный барьер. Это дает уникальную возможность повышения жизнеспособности компаний за счет разработки и применения социальных технологий отбора, подготовки и управления персоналом с разными возрастными и гендерными характеристиками.

Степень научной разработанности проблемы

Исследование проблематики управления СП старением персонала современных организаций позволяет выделить ряд направлений социологической мысли, в которых нашли отражение отдельные блоки и темы, имеющие отношение к предмету работы: это социально-экономическое развитие в условиях изменения экономической и управленческой парадигм, социология возраста, гендерная социология, социология организаций, социология труда и управления.

Вместе с тем, интегральный характер исследования предопределяет его междисциплинарный характер. В основу исследования закономерно вошли теория и результаты исследований в сфере возрастной и организационной психологии, теории организации и менеджмента, человеческого капитала.

Первая группа исследований посвящена изучению влияния технологического прогресса и инновационного развития на общество и рынок труда.

Причинно-следственная связь между технологическим и социальным

прогрессом исторически зародилась в работах Ф. Энгельса, Дж.М. Кейнса, Й.Шумпетера¹. Фундаментальные теоретические основы социологии данного направления были заложены на рубеже 60-70-х гг. XX в. с развитием междисциплинарной области исследований науки и технологий с множеством направлений. Представителями данного направления стали В.Бийкер, А.Хоммелс, Дж.Месман, Т.Пинч, Т.Хьюз². Влияние научно-технологического прогресса и новейших технологий на общество освещено в современных социологических работах К.Эштон, Л.Атзори, А.Йера, Г.Морабито, В.Бауэр, М.Хаммерле, С.Шлунд, К.Воке, У.Мюллер, П.Густ, Н.Феллер, М.Шиман, И.Пасько³. Изучение масштабного воздействия четвертой промышленной революции и нового технологического уклада на общество и рынок труда активно проводится Президентом Всемирного экономического форума К. Швабом и его экспертами⁴. Анализу особенностей инновационного развития современной России посвящены работы Д.Р.Белоусова, А.Ю.Апокина, Е.А.Пенухиной, Е.М.Сабельниковой, И.Э.Фролова, С.Ю.Глазьева и Д.С.Львова⁵. Тема компетенций инновационной личности с учетом требований технологического развития рассмотрена в работах Ф. Деламар, Т.Ю. Базарова, С.А. Баркова, А.О. Грудзинского, Л.Н.Захаровой⁶. Отдельным пунктом следует выделить работы Й.Динку,

¹ Энгельс Ф. Диалектика природы, 1982; Keynes J.M. A Tract on Monetary Reform, 1923; Шумпетер Й. «Экономические циклы», 1996.

² Bijker, Wiebe E.; Hommels, Anique; Mesman, Jessica .Vulnerability in technological cultures: new directions in research and governance, 2014; Pinch, Trevor J. and Wiebe E. Bijker. The Social Construction of Facts and Artefacts: Or How the Sociology of Science and the Sociology of Technology Might Benefit Each Other, 1984; Wiebe E. Bijker; Thomas P. Hughes; Trevor Pinch, eds. The Social Constructions of Technological Systems, 1987.

³ Kevin Ashton That «Internet of Things» Thing: In the real world, things matter more than ideas, дата обращения 11.11.2020; Atzori, L., Iera, A., Morabito, G.: Siot: giving a social structure to the internet of things, 2011; Bauer W, Häammerle M., Schlund S., Vocke C. Transforming to a hyper-connected society and economy—towards an “Industry 4.0”, 2015; Müller U., Gust P., Feller N., Schimann M. WorkDesigner: consulting application software for the strain-based stang and design of work processes, 2015; Пасько И. Что нужно знать об Индустрии 4.0 и Интернете вещей, дата обращения 11.10.2020.

⁴ Шваб К. Четвертая промышленная революция, 2017.

⁵ Белоусов Д.Р., Апокин А.Ю., Пенухина Е.А., Сабельникова Е.М., Фролов И.Э. Развитие науки и технологий: возможности и риски для общества, 2015. Глазьев С. Ю., Львов Д. С. Теоретические и прикладные аспекты управления НТП, 1985.

⁶ Delamare Le Deist F., Winterton J. What is a competence? 2005; Базаров Т.Ю., Шевченко Ю.С. Организационный лидер посткризисного периода, 2014; Барков С.А. Личные качества как фактор успеха в постиндустриальных социально-экономических реалиях, 2020; Грудзинский А.О., Захарова Л.Н., Буреева Н.Н. Личностные компетенции управленческого резерва предпринимательского университета, 2014.

Б.Хантер и Ф.Маркхэм, О.В.Забелиной, Т.Н.Коротаевой, А.Ю.Зарудневой, посвященные последствиям пандемии, вызванной коронавирусной инфекцией COVID-19, влияющим на общество в целом и рынок труда¹.

С учетом радикальности происходящих изменений особую важность имеют исследования, посвященные жизнеспособности организаций в условиях глобальных вызовов (А.Виланд, Д.Робб, К.Сутклиф и Т.Вогус, Г.Хамел, Д.Кинг, А.Ньюман и Ф.Лютанс, С.Дючек, М.Благутин, С.Келлер, К.Прайс и А.Точин, М.С.Борисова и Д.Ю.Мотузов, Э.В.Кошев) ² и персонала, в частности, представляющую собой способность к сохранению своих функций без развития дистресса в изменяющихся и неопределенных условиях внутренней и внешней среды (Г.Бонанно, Д.Моубрэй, Г.Эверли, К.Смит, Л.Н.Захарова, Ю.А.Королева)³.

Проблематике адаптации персонала современных российских предприятий к современным условиям внешней среды посвящены работы Н.В.Внутских и С.В.Комарова, А.Л.Темницкого, Е.Г.Ясина, Я.И.Кузьминова, Н.В.Акидиновой,⁴ Исследования показали, что персонал большого количества российских компаний до сих пор не адаптировался к условиям рыночной экономики, проявляющихся в неопределенности занятости, нестабильной

¹ Dinku Y., Hunter B., Markham F. How might COVID-19 affect the Indigenous labour market, 2020; Забелина О.В. Влияние форс-мажорных факторов на перспективы развития российского рынка труда, 2020; Габбазова Н.Р., Коротаева Т.В. Изменения на рынке труда в связи с пандемией COVID-19, 2020; Рыбанов И.А., Нагуманов Р.И., Заруднева А.Ю. Российский рынок труда в период пандемии, 2020.

² Robb D. Building resilient organizations, 2000; Sutcliffe K.M., Vogus,T.J. Organizing for resilience, 2003; Hamel G. L. The quest for resilience, 2003; King D. D., Newman A., Luthans F. Not if, but when we need resilience in the workplace, 2016; Duchek S. Organizational resilience: A capability-based conceptualization, 2020; Wieland A., Wallenburg C.M. The influence of relational competencies on supply chain resilience: a relational view, 2013; Благутин М., Келлер С., Прайс К., Точин А., Жизнеспособность организаций, 2014; Борисова М.С., Мотузов Д.Ю. Жизнеспособность промышленных предприятий: компаративный анализ теоретических подходов, 2016 Кошев Э.В. Жизнеспособность бизнес-предприятия. Эффективность и прибыльность. Системный подход, 2010.

³ Bonanno G.A. Loss, Trauma, and Human Resilience. Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events?, 2004; Mowbray D. Resilience and strengthening resilience in individuals, 2011. Everly G.S., Smith K.J. Resilient leadership and the organizational culture of resilience: construct validation, 2013; Захарова Л.Н., Леонова И.С., Коробейникова Е.В. Ценностный конфликт и психологическая жизнеспособность персонала российских предприятий: монография, 2017; Королева Ю. А. Социально-психологическая компетентность личности в структуре жизнеспособности личности, 2015.

⁴ Внутских А.Ю., Комаров С.В. «Русская модель управления» и проблема производительности труда: философский анализ; Темницкий А.Л. Становление наемного работника рыночного типа в условиях трансформации отношений собственности, 2014; Ясин Е.Г., Кузьминов Я.И., Акидикова Н.В. Экономика России: перед долгим переходом. Доклад на XVII Международной конференции по проблемам развития экономики и общества, 2016.

оплате труда, различающейся в зависимости от профессиональной квалификации и личного трудового вклада, конкурентности в труде, и сохраняет ожидания государственного протекционизма, что противоречит требованиям нового экономического уклада, ставит под сомнение успех внедрения инноваций. Это предопределяет актуальность поиска новых управлеченческих механизмов и методик.

Вторая группа исследований посвящена теме возраста как комплексного феномена и вызова для современного общества

Здесь важное значение имеют работы, посвященные биологическим, психологическим, СП и социальным аспектам старения (Э.Эриксон, Л.И.Анцыферова, О.Г.Ксенда и К.И.Татарко, Л.Ф.Обухова, О.Б.Обухова и И.В.Шаповаленко)¹, хронологическому, биологическому возрасту (Е.Накамура и К.Мияо, Ж.Жилхава, Н.Педерсен и С.Хаг)², психологическому (Ж.Монтепаре и М.Лахман, У.Штаудингер, Е.С.Гришина)³ и социальному (К.Роуз, Ж.Штод).⁴ Значимости трудовой деятельности для поддержания здоровья и позитивного самочувствия пожилого человека посвящены исследования Б.Мандаль и Б.Роу, У.Штаудингер, Р.Финкельштейн, Е.Кальво и К.Сиварамакришнан⁵. Проблема «продуктивного старения» рассмотрена в работах Дж.Роуэ и Р.Кан, Х.Муди П.Мартин, Н.Келли и М.Каана, И.А.Григорьевой и Е.А.Богдановой, Н.С.Григорьевой и Т.В.Чубаровой, Н.А.Лебедевой-Несевря и А.О.Барг, В.В.Шилова

¹Erikson, E.H., Erikson, J.M., Kivnick, H.Q. Vinal involvement in old age. 1986; Анцыферова Л. И. Поздний период жизни человека: типы старения и возможности поступательного развития личности, 1996; Ксенда О.Г., Татарко К.И. Старение через призму социальных, психологических и биологических изменений, 2018; Обухова Л.Ф., Обухова О.Б., Шаповаленко И.В. Проблема старения с биологической и психологической точек зрения, 2003.

² 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, 2003; Jylhävä J., Pedersen N.L., Hägg S. Biological age predictors, 2017.

³ 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, 1989; Staudinger U.M. Images of aging: Outside and inside perspectives, 2015; Гришина Е.С. Психологический возраст в коллективе. 2016.

⁴ Rose C.L. The measurement of social age, 1972; Stodd J. The Social Leadership Handbook, 2016.

⁵Mandal B., Roe B. Job loss, retirement and the mental health of older Americans, 2008; Staudinger U.M., Finkelstein R., Calvo E., Sivaramakrishnan K.A. Global View on the Effects of Work on Health in Later Life, 2016.

и М.Н.Семеновой¹. Возрастное и гендерное измерение психологически жизнеспособного персонала представлено в работах Д.Бобит-Зехер, С.Янсен и У.Бакес Гельнер, С.Занибони, М.Кмичинска, Д.Труксийо, К.Кан, М.Паладино и Ф.Фрачоли².

Третья группа исследований посвящена проблематике предикции трудового и управленческого поведения

В исследованиях классиков социологии О. Конта, Э. Дюркгейма и Г.Спенсера показано, что предикторами поведения являются ценности³. Благодаря М. Веберу было развито представление о ценности как норме с применением к типологизации и интерпретации социального действия. Данный подход заложил основу развития ценностно-рационального подхода в управлении. Тематика ценностей в западной социологической мысли XX в. представлена в работах Г.Беккера, Э.Гидденса, Р.Мертона, Т.Парсонса, Н.Смелзера, У.Томаса, Ю.Хабермаса, Дж.Хоманса и других исследователей⁴. Теме трансформации ценностей современного российского общества в условиях смены технологических укладов представлено в работах А.Г.Здравомыслова, Н.М.Лебедевой и А.Н.Татарко, В.А.Федотовой, М.Руднева, В.А.Ядова, исследованиях ВЦИОМ и Левада-центра⁵. Указанные исследования подтвердили, что ценности являются одновременно устойчивым, инертным феноменом и предикторами поведения, не поддаваясь

¹ Rowe J. W., Kahn R. L. Successful aging, 1997; Moody H.R. From successful aging to conscious aging, 2005; Martin P., Kelly N., Kahana M.N.B. Defining Successful Aging: A Tangible or Elusive Concept?, 2015; Григорьева Н.С., Чубарова Т.В. Продвижение здоровья в контексте поведенческой экономики: гендерный аспект, 2020; И., Богданова Е. Концепция активного старения в Европе и России перед лицом пандемии COVID-19, 2020; Лебедева-Несеся Н.А., Барт А.О. Влияние пролонгации периода трудовой активности на здоровье работающего населения России; Шилов В.В., Семенова М.Н. Женщины Старших Возрастов Индустриального Центра Урала: Социально-Психологический Аспект, 2017.

² Bobbitt-Zeher D. Gender discrimination at work: Connecting Gender Stereotypes, Institutional Policies, and Gender Composition of Workplace, 2011; Janssen S., Backes Gellner U. Occupational stereotypes and gender specific job satisfaction: industrial relations, 2016; Zaniboni S., Kmicińska M., Truxillo D.M., Kahn K., Paladino M.P., Fraccaroli F. Will you still hire me when I am over 50? The effects of implicit and explicit age stereotyping on resume evaluations, 2019.

³ Дюркгейм Э. О разделении общественного труда, 1991; Конт О. Курс положительной философии, 1900; Спенсер Г. Основные начала. СПб., 1897.

⁴ Becker G. Human Capital; Giddens A. Social theory and modern sociology, 1990; Парсонс, Т. Функциональная теория изменения. Американская социологическая мысль: тексты, 1994; Смелзер Н. Социология, 1994; Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие, 2000; Merton R.K. The Institutional Imperatives of Science, 1973; Homans G.K. Social Behavior Its Elementary Forms. N.Y., 1961; Томас, У. Методологические заметки, 1994.

⁵ Лебедева Н.М., Татарко А.Н. Ценности культуры и развитие общества, 2007; Федотова В.А. Ценности россиян в контексте возрастных различий, 2017; Руднев М. Традиционные ценности и реальность, 2019; Жизненные приоритеты россиян: семья, деньги или творчество, 2017; Левада-Центр. Российское поколение “Z”: установки и ценности; Ядов В.А. К вопросу о национальных особенностях модернизации российского общества, 2010 Здравомыслов А.Г. Потребности. Интересы. Ценности, 1986.

управленческим влияниям и не формируя модели поведения в формате сотрудничества на основе нетрадиционных для России рыночных ценностей – российское общество стабильно поддерживает доминанту традиционных ценностей.

Вопросам ценностной и мотивационной регуляции социально-трудовых отношений и особенностей управления в условиях происходящих изменений и требований к персоналу организаций посвящены работы Т.Питерса и Р.Уотермана, Г.Хофстеде, Э.Шейна, Е.Ю.Бикметова и И.Я.Рувенного, А.О.Грудзинского и О.В.Петровой, Л.Н.Захаровой, А.И.Кравченко и И.О.Тюриной, С.А.Кравченко, А.Н.Неверова, Е.В.Охотского, И.В.Тарасова¹.

Проблематике ценностей в качестве детерминант социального поведения посвящены исследования Р.Акофф, Ш.Шварц, К.Камерон и Р.Куинн, Т.Дил, А.М.Бекарева, С.П.Дырина Л.Г.Здравомыслова, Т.О.Соломанидиной, Ж.Т.Тощенко². Одной из важных тем ценностного подхода в социологии управления является проблема организационной культуры (ОК), являющейся СП контекстом проводимых изменений в условиях наступления нового технологического уклада. Проблематике ОК посвящены работы Э.Шайн, Г.Хофстеде, Дж.В.Ньюстром и К.Дэвис,

¹Peters T.J., Waterman R.H. In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies, 1982; Hofstede G.H. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations, 2001; Schein E.H. Organizational culture and leadership, 2010; Бикметов Е.Ю., И.Я. Рувенного, Сизоненко Р.В. Корпоративное обучение как средство формирования стратегического мышления менеджера, 2020; Грудзинский А.О., Петрова О.В. Управление персоналом в инновационном университете, 2017; Захарова Л.Н. Ценностно-мотивационные условия становления инновационной экономики в России, 2012; Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления, 2008; Социология управления: фундаментальное и прикладное знание, 2014; Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме, 2009; Неверов, А. Н. Психолого-экономические факторы развития России: нейроэкономические и конституционные аспекты, 2019; Охотский Е.В. Информационно-коммуникационные технологии в государственном управлении: состояние, планы, перспективы, 2017; Тарасов И.В. Технологии индустрии 4.0: Влияние на повышение производительности промышленных компаний, 2018.

² Акофф Р. Искусство решения проблем, 1982; Deal T. E. and Kennedy, A. A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, 1982; Schwartz S.H. Refining the theory of basic individual values, 2012; Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры, 2001; Бекарев А.М., Пак Г.С. Организационная культура как многомерный феномен, 2011; Дырин С.П. Многовариантность организационной культуры современных российских предприятий, 2009.; Здравомыслов Л.Г. Потребности. Интересы. Ценности, 1986; Соломанидина Т.О. Система управления по ценностям: вопросы разработки и внедрения, 2014; Тощенко Ж.Т. Ценности и ценностные ориентации, 2013.

В.А.Спивак, Дж.Коттер, О.С.Виханского и А.И.Наумова, А.Л.Журавлева и А.Н.Занковского¹.

Проведенный анализ позволяет заключить, что в исследованиях как крупных научных центров, так и отдельных российских и зарубежных ученых проблема социальной и организационной регуляции возрастных поведенческих проявлений в отношении разновозрастного персонала в условиях перехода к новому технологическому укладу и поливариативности ОК практически не затрагивается. Решение поставленных проблем требует продолжения исследований, что предопределило выбор темы диссертационного исследования, его объект, предмет, цель и задачи.

Объект исследования: персонал российских компаний в условиях требований рынка труда Индустрии 4.0.

Предмет исследования: управление СП старением персонала российских компаний.

Цель: на основе результатов теоретико-эмпирического исследования разработать концепцию управления СП старением персонала в трудовой деятельности в условиях требований рынка труда Индустрии 4.0.

Задачи:

1. Дать анализ теоретико-методологических оснований исследования возраста в сфере современного социально-гуманитарного знания;
2. Разработать теоретическую управленческую модель детерминации СП старения персонала компаний;
3. Провести эмпирическую апробацию теоретической управленческой модели детерминации СП старения персонала компаний с разной вовлеченностью в инновационные процессы;

¹ Schein E.H. Organizational Culture and Leadership, 2004; Hofstede G.H. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations, 2001; Newstrom W.J., Davis K. Organizational Behavior. Human Behavior at Work, 2007; Kotter, J. J. Leading Change, 1996; Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент, 1995; Журавлев А.Л., Занковский А.Н. Личность и виртуальная организация: психологические проблемы и перспективы научных исследований, 2017; Спивак В.А. Тенденции развития современного мира и новые проблемы управления людьми, 2018.

4. Выявить специфику проявлений СП старения у разновозрастного мужского и женского персонала, разных классов профессий в организационных условиях инновационных и ординарных компаний;

5. Раскрыть роль возрастных стереотипов и СП старения персонала в инновационном развитии компаний в условиях наступления экономического уклада Индустрии 4.0;

6. Разработать концепцию управления СП старением персонала в условиях требований рынка труда Индустрии 4.0;

7. Разработать программу корпоративного обучения менеджмента по управлению СП старением персонала компаний в условиях изменения технологического уклада.

Гипотезы:

1. Возрастные стереотипы и СП старение персонала российских компаний, соответствующее характеристикам возрастных стереотипов, являются существенными факторами сдерживания инновационного развития компаний в условиях Индустрии 4.0.

2. СП старение персонала в трудовой деятельности может быть рассмотрено как социальное действие с системной детерминацией на уровнях культуры общества, ОК, личности и организма. Сдерживание СП старения персонала может быть достигнуто изменениями в управлении системным комплексом организационных условий, соответствующих уровням детерминации социального действия.

Теоретико-методологическую основу исследования составили теория социальных ролей Н.Смелзера и структурации Э.Гидденса, социального действия Т.Парсонса, коммуникативного действия Ю.Хабермаса, культуры Л.Н.Когана, ценности М.С.Кагана, психологического возраста У.Штаудингер, ОК Э.Шейна, К.Камерона и Р.Куинна, ценностей как предикторов поведения С.Шварца и Л.Г.Здравомыслова; концепции организационного поведения Дж.В.Ньюстрома и К.Дэвиса, жизнеспособной организации и СП

жизнеспособности персонала К.Камерона и Ф.Кунце, теория иерархической структуры диспозиции личности В.А.Ядова, жизнеспособности человека А.И.Лактионовой, субъективного благополучия Э.Динера.

Информационно-нормативная база исследования:

- О Стратегии развития информационного общества в РФ на 2017-2030 гг. (Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203).
- О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г. (Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204).
- Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р).
- Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 г. (Министерство экономического развития Российской Федерации, 2018 г.).
- Статистические данные Росстата в части ситуации на рынке труда и сфере занятости населения (2000 – 2019 гг.).
- Послание Президента Федеральному Собранию (2019, 2020 гг.).
- Национальная стратегия действий в интересах женщин на 2017 – 2022 годы (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 марта 2017 г. № 410-р).

Эмпирическая база исследования:

1. В эмпирическом исследовании, проведенном в несколько этапов приняли участие 1284 человека. Этапы, использованные методы и характеристики респондентов приведены в таблице 1.

Таблица 1

Эмпирическая часть исследования: этапы, методы, респонденты

Этап	Название	Методы	Респонденты	Период
1	Определение эмпирической базы исследования	Метод оценки менеджерами компаний и экспертами технологических и управленческих инноваций методом шкалирования и	14 внешних эксперта, 56 менеджеров, 96 инженеров/врачей 8-ми крупных организаций г. Нижнего Новгорода – 4 производственных и 4 медицинских компаний (от каждой организации в	Март-апрель 2018

		метод диагностики организационной культуры компании К.Камерона и Р.Куинна	исследовании приняли участие по 7 менеджеров и по 12 представителей инженерного (врачебного) корпуса) (N=166)	
2	Изучение проявлений социально-психологического возраста разновозрастного персонала ординарных и инновационных компаний (диагностика организационно-культурных предпочтений персонала, исследование вовлеченности персонала в трудовую деятельность, исследование субъективного благополучия персонала ординарных и инновационных компаний	Метод диагностики организационной культуры и организационно-культурных предпочтений К.Камерона и Р.Куинна, метод личностных самоидентификаций М.Куна и Т.Макпартленда, самооценение подверженности стрессу по методу Р.Кесслера, авторская анкета «Социально-психологическое самочувствие в трудовом коллективе», анкета экспертной оценки возраста персонала менеджерами	Сотрудники (инженеры и врачи) 4-х (2-х производственных и 2-х медицинских ординарных и инновационных компаний), (N=840) трех возрастных групп – женщины до 35 лет, от 35 до 54 лет, 55 лет и старше; мужчины до 35 лет, от 35 до 59 лет, 60 лет и старше. От каждой организации в качестве экспертов приняли участие по 7 менеджеров (N=28)	Июль – ноябрь 2018
3	Исследование социального возраста разновозрастного персонала в ординарных и инновационных компаниях	Авторские анкеты «Использование информации в профессиональной деятельности», «Социально-психологическое самочувствие в трудовом коллективе», метод личностных самоидентификаций М.Куна и Т.МакПартленда	два производственных предприятия из 2-го этапа исследования, (женщины 55 лет и старше, мужчины 60 лет и старше), (N=250)	Май 2020

2. Вторичный анализ баз данных

- Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) (2016, 2017 гг.) по проблематике ценностей российского общества;
- Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) (2018 г.), Фонда «Общественное мнение» (ФОМ) (2018 г.), АНО «Левада-

- Центр» (2018 г.) по проблематике отношения к новой пенсионной реформе;
- Фонда «Общественное мнение» (2020 г.) по проблематике дискриминации по возрасту и полу;
 - Всемирного исследования ценностей World Values Survey (2017 – 2020 гг.) Ассоциации всемирного исследования ценностей;
 - Глобального исследования Всемирного Экономического Форума по проблематике равноправия полов - The Global Gender Gap Report 2015;
 - Статистического сборника федеральной службы государственной статистики «Женщины и мужчины России» (2016 г.);
 - Глобального исследования «Ключевые показатели рынка труда» (KILM) Международной организации труда (2014 г.).

Научная новизна диссертационного исследования:

1. Введены понятия СП старения и СП возраста применительно к трудовой деятельности.
2. На основе теорий социального действия Т.Парсонса, организационной культуры Э.Шейна, концепции субъективного благополучия Э.Динера разработана теоретическая управленческая модель детерминации СП старения персонала в условиях изменения технологического уклада.
3. Впервые эмпирически доказана системная детерминация СП старения персонала в разных организационных условиях.
4. Определены специфика, индикаторы, регуляторы и феномены СП старения персонала с учетом класса профессий, возрастных и гендерных особенностей в ординарных и инновационных компаниях с соответствующими типами ОК.
5. Выявлена роль возрастных стереотипов и СП старения как факторов сдерживания инновационного развития компаний в условиях изменения технологического уклада.
6. Разработана концепция управления СП старением персонала в условиях перехода к новому технологическому укладу.

7. Предложена программа корпоративного обучения менеджмента по организационному управлению СП старением персонала компаний в условиях изменения технологического уклада.

Положения, выносимые на защиту.

1. Процесс старения – интерактивный биосоциальный процесс. Наряду с существующими в научном обороте понятиями старения, хронологического, биологического, психологического и социального возрастов вводятся понятия СП старения и СП возраста (табл. 2).

Таблица 2

Определение СП старения и СП возраста в трудовой деятельности

Понятие	Определение
Социально-психологическое старение в трудовой деятельности (СП старение)	Интерактивный процесс, имеющий внутреннюю и внешнюю детерминацию, характеризующийся утратой человеком в ходе жизненного пути комплекса важных адаптационных характеристик, необходимых ему как субъекту труда для выполнения развивающейся трудовой деятельности во всей полноте. Эти утраты фиксируются в характеристиках социально-психологических возрастных стереотипов старости.
Социально-психологический возраст в трудовой деятельности (СП возраст)	Субъективный и социальный феномен, в котором фиксируется возрастное самочувствие человека, сформированное на основе самовосприятия комплекса физических, интеллектуальных и социальных компетенций, соотносимых с типичными характеристиками актуального, более молодого или более позднего хронологического возраста, и комплекс характеристик восприятия его представителями социума

2. На защиту выносится теоретическая управленческая модель детерминации СП старения как социального действия. Старение является интерактивным процессом, поэтому оно может быть рассмотрено как социальный феномен и социальное действие. Такой подход позволяет дать анализ этого феномена и его детерминации на уровне культуры общества, социальных контекстов, личности и организма, что открывает подходы к управлению этим процессом. Для каждого уровня регуляции социального

действия в условиях внешнего требования инновационного организационного развития компании характерно специфическое противоречие, являющееся детерминантой СП старения работников. На уровне культуры – это противоречие между ценностями традиционной культуры и ценностями организационного развития; на уровне организации – между требованиями корпоративной культуры и ОК; на уровне личности – между корпоративными требованиями и индивидуальными ценностями; на уровне организма – между корпоративными требованиями и комплексом характеристик субъективного благополучия работника.

3. На защиту выносятся результаты эмпирической проверки теоретической управленческой модели СП старения персонала компаний, полученные при исследовании поуровневой регуляции этого процесса в организационных условиях инновационных (ИП) и ординарных (ОП) производственных и медицинских компаний. Показано, что организационные условия и менеджерские практики ИП способствуют сдерживанию СП старения и, наоборот, организационные условия ОП способствуют СП старению персонала.

4. Выделен комплекс ключевых индикаторов и феноменов СП старения в современных организационных условиях на всех уровнях его детерминации. В число индикаторов входят доминирующие ценности национальной культуры, ценности ОК, личностные ценностные приоритеты организационного развития, личностная вовлеченность в трудовую деятельность, подверженность организационному стрессу, характеристики субъективного благополучия, в том числе СП возраст. По итогам теоретического анализа подверженность дореформенным стереотипам выделена также в качестве одного из индикаторов СП старения. Доказана центральная роль ОК в качестве регулятора СП старения персонала. Выделен комплекс феноменов СП старения персонала - разных сценариев СП старения, возрастного организационно-культурного единства, переоценки значимости молодого хронологического возраста менеджерами ОП, противоречий в

возрастной самооценке женского персонала старшего возраста ОП и его оценке менеджерами, четырех СП возрастов, каждый из которых обладает специфическим симптомокомплексом характеристик. Выявлены компоненты субъективного благополучия/неблагополучия персонала как эмоционального регулятора принятия инноваций и показателя СП возраста: переживание организационного стресса, уровень усталости от организационных условий, самооценка состояния здоровья, психологическое благополучие в трудовом коллективе, возрастная самооценка.

5. Возрастные стереотипы, как старости, так и молодости, а также СП старение персонала являются существенными сдерживающими факторами инновационного развития компаний в условиях изменения технологического уклада. Действие этих факторов способствует формированию диспропорций на рынке труда между запросом компаний на персонал, соответствующий требованиям нового технологического уклада, и предложением персонала, по своим характеристикам, соответствующего возрастным и гендерным стереотипам.

6. Концепция управления СП старением персонала в условиях перехода к новому технологическому укладу основывается на системном представлении об уровневой регуляции этого процесса и разработанных семи принципах реализации управленческой деятельности. Системообразующим является принцип социологически обоснованной системности изменений. Остальные принципы – это отказ менеджмента от возрастных и гендерных стереотипов, необходимость разработки корпоративной культуры на основе приоритета инновационных ценностей, опережающий характер СП подготовки персонала к проводимым преобразованиям, организационная системность изменений, построение корпоративного обучения на основе динамичной компетентностной, возрастной и гендерной дифференциации персонала, обеспечение изменения ОК на основе приоритета инновационных ценностей и сближения ее характеристик с корпоративными требованиями. Таким образом, приоритетность принципа социологически обоснованной

системности определяет следующую последовательность реализации управления СП старением: управление субъективным благополучием персонала в условиях организационных изменений, управление изменениями ОК в условиях инновационных изменений, управление личностной вовлеченностью персонала в условиях организационных изменений.

7. На защиту выносится модуль корпоративного обучения менеджмента «Управление СП старением персонала в условиях организационных изменений». Основу диагностики, учебных мероприятий и тренингов составляет системное единство оптимизации организационных условий, ценностной переориентации персонала, управления персоналом на рабочих местах, отбора и корпоративного обучения.

Теоретическая значимость исследования заключается во введении в научный оборот понятий СП старения и СП возраста в трудовой деятельности, создании теоретической управленческой модели системной детерминации СП старения персонала применительно к трудовой деятельности и ее эмпирической проверке; раскрытии внешних и внутренних регуляторов процесса СП старения; выделении комплекса индикаторов и феноменов СП старения персонала; разработке концепции управления СП старением персонала.

Практическая значимость работы состоит в:

– анализе требований к персоналу современных российских компаний в условиях наступления нового технологического уклада Индустрии 4.0 при наличии таких специфических социальных факторов как неполный переход от административно-командной к рыночно-инновационной модели экономики, проведении пенсионной реформы, действия устойчивых возрастных и гендерных стереотипов. Их действие на рынке труда существенным образом усилила пандемия COVID-19. Полученные результаты могут быть использованы при разработке стратегии социально-экономического развития страны и региона, стратегии работы служб занятости населения, а также могут стимулировать разработку программ организационной социализации для

реального и потенциального разновозрастного персонала и гендерной принадлежности со стороны профильных ведомств для работы в условиях перехода к новому технологическому укладу;

- разработке конкретных методов диагностики СП возраста и технологии управления СП старением персонала на предприятиях разных отраслей экономики. Подготовленные модули корпоративного обучения могут быть использованы при решении задач развития корпоративной и ОК, сдерживания СП старения персонала;
- разработке вузовских курсов социологических, психологических и управлеченческих дисциплин.

Область исследования и результаты соответствуют Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей научных работников ВАК Минобрнауки РФ 22.00.08 – «Социология управления»: п.6. – Факторы, детерминирующие управленческое поведение индивидов в социальных институтах и организациях; п.9 – Содержание, функции и структура культуры управления. Влияние управленческой культуры на реальное поведение людей; п.14 – Типологические модели управленческого процесса: признаки, характер управленческих отношений, стили руководства; п.15 – Проблемы эффективности управленческой деятельности; п.23 – Проблема стилей, мотивации и участия в управлении; п.24 – Ценности, мотивы и ориентации личности в системе управления.

Достоверность результатов исследования определяются непротиворечивыми теоретическими положениями, основанными на проверяемых фактах и опубликованных данных, на анализе социологических материалов и практического опыта. Данные в эмпирической части работы получены на достаточном материале, позволяющем осуществлять сравнительный анализ, статистически обработаны. Результаты исследования согласуются с теоретическими положениями и соотносятся с известными данными отечественных и зарубежных ученых.

Апробация работы. Основные результаты диссертационного исследования отражены в 46 публикациях (личный вклад автора 31.25 п.л.), в том числе в 16 статьях, опубликованных в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК РФ, 5 публикациях в зарубежных изданиях, индексируемых в базах данных Scopus и Web of Science, и представлены на 22 международных и российских научно-практических конференциях.

Международные конференции: XVI International Conference on Social Sciences, Германия, 2018; Современное состояние и перспективы развития психологии труда и организационной психологии, Москва, 2018; Социальные и культурные трансформации в контексте современного глобализма, Грозный, 2018; 8th Global Conference on Business and Social Sciences, Малайзия, 2018; Higher Education Going Global: Contemporary challenges for Educational Science, Италия, 2018; Будущее Франции и России в современном мире: диалог гражданского общества в образовании, науке, экономике, территориальном развитии, Франция, 2018; Гендерные отношения в современном мире: управление, экономика, социальная политика, Москва, 2019; Динамика социальной среды как фактор развития потребности в новых профессионалах в сфере социальной работы и организации работы с молодежью, Нижний Новгород, 2019; Universities and Sustainable Development: Implementing Agenda 2030, Италия, 2019; Будущее социологического знания и вызовы социальных трансформаций, Москва, 2019; Современные тенденции в сфере экономической психологии – Поведенческий подход к управлению: абсолютная свобода или тотальный контроль?, Саратов, 2020; Социальные процессы современной России, Нижний Новгород, 2020; Личностные и регуляторные ресурсы достижения образовательных и профессиональных целей в эпоху цифровизации, Ставрополь, 2020; Управление человеческими ресурсами в рамках реализации национальных целей и стратегических задач развития России, Нижний Новгород, 2021.

Всероссийские конференции: Рязанские социологические чтения: Общество и государство в зеркале социологических измерений, Рязань, 2018;

Четвертая промышленная революция: реалии и современные вызовы, *Санкт-Петербург, 2018*; Новые контуры социальной реальности, *Ставрополь, 2018*; Социальные аспекты модернизации производства в России, *Санкт-Петербург, 2019*; Психология управления персоналом и социальное предпринимательство в условиях изменения технологического уклада, *Нижний Новгород, 2019*; Гуманитарная миссия обществознания на пороге нового индустриального общества, *Уфа, 2020*; Личность в ситуации социальных изменений, *Саратов, 2020*.

Материалы диссертационной работы включены в содержание учебных курсов «Трансформации рынка труда в современных условиях», «Управление персоналом», «Развитие человеческого капитала современной компании», «Социология управления», читаемых на магистерских программах в НИУ ННГУ им. Н.И. Лобачевского. По материалам диссертационного исследования разработаны модули для систем корпоративного обучения управленческого персонала, содержащие методы диагностики СП возраста персонала и представленные в комплексе учебно-методических пособий: «Управление социально-психологическим возрастом персонала в условиях организационных изменений», «Организационно-психологическое консультирование клиент-ориентированного бизнеса», «Современные концепции и методы управления персоналом». Разработанные модули апробированы и внедрены в пяти организациях, соответствующие акты о внедрении результатов научного исследования в практику получены.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, 3-х глав, содержащих 13 параграфов, заключения, списка литературы, включающего 319 источников, в том числе 141 на иностранных языках, а также 4-х приложений. Содержание работы изложено на 407 страницах печатного текста.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **Введении** обоснована актуальность диссертационной работы, рассмотрена степень научной разработанности проблемы, сформулированы

объект, предмет, цель, задачи и гипотезы исследования, раскрыта теоретико-методологическая и эмпирическая база, определены научная новизна, теоретическая и практическая значимость, положения, выносимые на защиту, указана апробация результатов исследования.

Глава 1 «Современные тенденции трансформации рынка труда и обеспечение жизнеспособности компании: теоретико-методологический анализ» посвящена исследованию изменений на рынке труда в условиях перехода к новому технологическому укладу Индустрии 4.0, новых требований к компетенциям работников и жизнеспособности организаций. В качестве ключевой характеристики работников, снижающих жизнеспособность компании, введено понятие СП старения персонала, разработана теоретическая управленческая модель его системной детерминации.

В п.1.1 «**Жизнеспособность компании и социально-психологическая жизнеспособность персонала**» приведен анализ научных представлений о жизнеспособности организации в условиях социально-экономической нестабильности (А.Виланд, С.Дючек, Б.Доунс, Х.Кортни), а также о роли жизнеспособности персонала (Г.Бонанно, Д.Моубрэй, Д.Робб, Г.Эверли, Л.Н.Захарова).

Сегодня рынок труда отражает тренды Индустрии 4.0 и предъявляет новые требования к работнику, определяющие его СП жизнеспособность в новых условиях (К.Камерон). В число ключевых требований входит готовность к постоянным технологическим, управленческим, организационным изменениям, личностная вовлеченность в трудовой процесс и организационную жизнь компании, готовность учиться и развиваться, принимать на себя ответственность за самообразование и как следствие – способность пережить организационный стресс изменений (К.Швабб, Л.Н.Захарова, И.В.Тарасов). Эти характеристики связываются с молодым возрастом и мужской гендерной принадлежностью (Д.Бобит-Зехер, С.Занибони).

П.1.2. «Вызовы к социально-психологической жизнеспособности персонала: российская специфика» раскрывает вызовы к жизнеспособности российских компаний, связанные с ретроспективными и перспективными трансформациями рынка труда, определяющими ценностную и компетентностную неготовность значительной части потенциального и реального персонала компаний к идущим социально-экономическим изменениям.

К ретроспективным вызовам относятся затянувшийся переход от административно-командной модели к рыночной и рыночно-инновационной модели (А.Кудрин, Е.Г.Ясин, А.Л.Темницкий), порождающий инновационное отставание России, находящейся на 47-ом месте по инновационности (Global Innovation Index); устойчивость возрастных и гендерных стереотипов (Г.Г.Силласте), характеристики которых не совместимы с требованиями быстро цифровизирующейся экономики (Т.Нельсон, Р.Постума) – стереотипы действуют как в отношении старших, так и молодых сотрудников (Д.Боуман, Д.Кучеров), в результате чего привлекательные возрастные рамки работника для типичного работодателя сужаются до 30–45 лет.

В число перспективных вызовов входит проводимая пенсионная реформа. Большая часть населения не поддержала повышение пенсионного возраста, что явилось косвенным подтверждением справедливости возрастных стереотипов (ФОМ). К этой же категории вызовов относятся условия пандемии COVID-19, обострившей проблемы на рынке труда и, в первую очередь, для представителей старшего поколения, которые оказались в сегрегированной группе ненадежных работников, требующих особых условий работы (Й.Динку, Б.Хантер и Ф.Маркхэм, О.В.Забелина).

В п.1.3. «**«Социально-психологическое старение персонала как социальный барьер жизнеспособности компании: теоретическая управленческая модель детерминации»** введены понятия СП старения и СП возраста. Используя в качестве методологического основания теорию социального действия Т.Парсонса, СП старение рассмотрено как социальное

действие, детерминируемое специфическими противоречиями на уровнях культуры общества, ОК, личности и организма, а предикторами поведения являются ценности.

Основной детерминантой СП старения в трудовой деятельности и системным методом управления персонала определена ОК компании - социальный посредник между инертными ценностями культуры общества и требованиями жизнеспособности компании в условиях социально-экономической нестабильности, способная изменить индивидуальные ценности работника, создать управленческие и эмоциональные регуляторы трудовой деятельности, определяя тот или иной СП возраст работника.

На рисунке 1 представлена теоретическая управленческая модель детерминации СП старения персонала применительно к трудовой деятельности в условиях вариативности ОК, характерной для современной России.



Рис. 1. Теоретическая модель системной детерминации СП старения персонала.

П.1.4. «Социокультурные ценности и ценности организационной

культуры как предпосылки различий в социально-психологическом возрасте персонала» посвящен раскрытию ценностных установок россиян в отношении трудовой деятельности. Ценностная специфика уровня культуры современного российского общества состоит в безусловном доминировании ценностей безопасности, отношений и стабильности (ВЦИОМ). Возрастная и гендерная специфика проявляется в ценностных ориентирах, отношении к труду и отношении к технологиям - женская часть общества несколько более консервативна, а немалая часть россиян старшего возраста достаточно оптимистичны, позитивно относятся к труду и новым технологиям (World Values Survey), что указывает на разновозрастной ресурс инновационного развития общества, который пока не используется эффективно. Данные свидетельствуют о существовании серьезных барьеров, мешающих проявиться сильным сторонам персонала компаний - по качеству человеческого капитала у России 30-е место, а по результативности инновационной деятельности – только 60-е (Global Innovation Index).

Слабый ценностный консенсус в обществе с учетом возрастных групп в отношении изменений, напрямую связанный с СП возрастом и СП старением персонала, предопределяет ценностную дифференциацию ОК современных российских компаний. Данные об ОК предпочтениях исполнительского и управленческого звеньев за последние 25 лет подтверждают это – независимо от типа бизнеса в ИП компаниях сложилась рыночно-инновационная ОК, а в ОП – кланово-иерархическая ОК, оставляя место феномену аморфной ОК (Л.Н.Захарова, И.С.Леонова, Е.В.Коробейникова). В табл. 3 представлены индикаторы СП возраста персонала российской компаний, разработанные в сопоставлении характеристик жизнеспособности персонала ОП и ИП и возрастных стереотипов.

Таблица 3

Индикаторы СП возраста персонала российских предприятий (тенденции)

Индикаторы	Формы социально-психологической жизнеспособности и социально-психологический возраст (СПВ) персонала		
	Стереотипы старости	Тактическая жизнеспособность.	Стратегическая жизнеспособность

		«Старый» СПВ	«Молодой» СПВ
Ценностные приоритеты организационного развития	Неготовность к изменению и развитию	Стабильность, поддержание сложившихся отношений	Успех в конкурентной среде, развитие, поддержание сложившихся отношений
Мотивация исполнителей	Низкая трудовая мотивация	Преобладание общежитейской над трудовой	Баланс трудовой и общежитейской мотивации
Уровень ответственности решений исполнителей	Низкий	Низкий	Высокий
Уровень открытости решений исполнителей	Низкий, опасения за свое положение	Низкий	Высокий
Уровень доверия менеджерам	Низкий	Низкий	Высокий
Тип организационных конфликтов	Ценностный	Ценностный	Инструментальный
Преобладающие стратегии конфликтного поведения	Избегание и приспособление	Пассивные формы с демонстрацией готовности к сотрудничеству	Баланс сотрудничества и соперничества с контролем над отношениями
Подверженность дореформенным стереотипам: приоритета солидарности над конкурентоспособностью, административной доминанты, «маленького» человека и пр.	Высокая	Высокая	Умеренная
Подверженность организационному стрессу	Высокая	Высокая	Низкая
Стратегии преодоления стресса	Приоритет социальных самоидентификаций вне профессии и должностного статуса	Уход во внепрофессиональные роли, стремление сохранить дореформенные организационные условия	Коммуникации, стремление прояснить ситуацию и по своим компетенциям не только адаптироваться, но и опережать изменения

Глава 2 «Детерминация, регуляция и проявления социально-психологического возраста персонала: эмпирическое исследование» содержит анализ результатов эмпирического исследования СП возраста персонала производственных и медицинских ОП и ИП.

В п.2.1. «Цель, процедура и методы эмпирического исследования» обоснованы применяемые методы в соответствии с представленной в главе 1 теоретической управленческой моделью системной детерминации СП старения персонала. Даны характеристики респондентов, раскрыты содержание этапов исследования, специфика применяемых методов. В качестве индикаторов СП возраста взяты ключевые показатели соответствия/несоответствия характеристик персонала возрастным стереотипам.

В таблице 4 представлены ключевые показатели и методы, использованные при решении задачи эмпирической проверки теоретической управленческой модели поуровневой детерминации СП старения.

Таблица 4

Показатели и Методы эмпирического исследования

Уровень детерминации/ Пр.хар-ки	Показатели		Методы
Уровень организационной культуры	Тип ОК инновационных и ординарных компаний		Метод диагностики организационной культуры К.Камерона и Р.Куинна
Уровень организационной культуры	Ценностная готовность к инновационному направлению организационного развития		Организационно-культурные предпочтения персонала по методу К.Камерона и Р.Куинна
Уровень личности	Личностная вовлеченность в трудовую деятельность		Метод личностных актуальных и перспективных самоидентификаций М.Куна и Т.МакПартлена
Уровень организма	Субъективное благополучие персонала	Подверженность организационному стрессу	Метод Р.Кесслера
		Самооценка здоровья (в целом, сердечно-сосудистая и нервная системы)	Анкета «Субъективное благополучие в трудовой деятельности
		Усталость	
		От орг. условий	
		От труда	
		От дом.работы	
		Дистанция власти	
		Психологическое самочувствие в трудовом коллективе	

Психологическая составляющая СП возраста	Самооценка возраста	
Социальная составляющая СП возраста	Оценка возраста сотрудников менеджерами	Экспертная оценка
	Социальный возраст персонала	Анкета «Использование информации в профессиональной деятельности»
	Статистические показатели	Непараметрические критерии Манна-Уитни и Вилкоксона, метод ранговой корреляции Спирмана

П.2.2. «Организационная культура и личностная вовлеченность персонала в трудовую деятельность» посвящен анализу результатов эмпирического исследования в отношении особенностей ОК, ценностных предпочтений организационного развития (рис. 2 и 3) и личностной вовлеченности в трудовую деятельность персонала ИП и ОП (табл. 5).

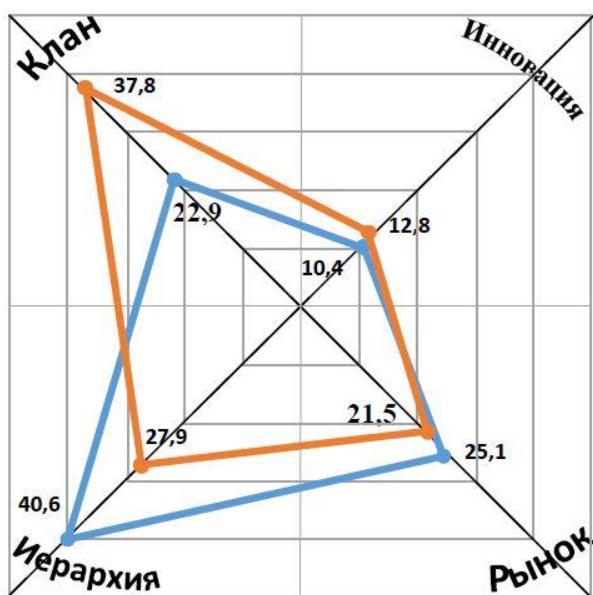


Рис. 2. ОК и организационно-культурные предпочтения персонала ОП

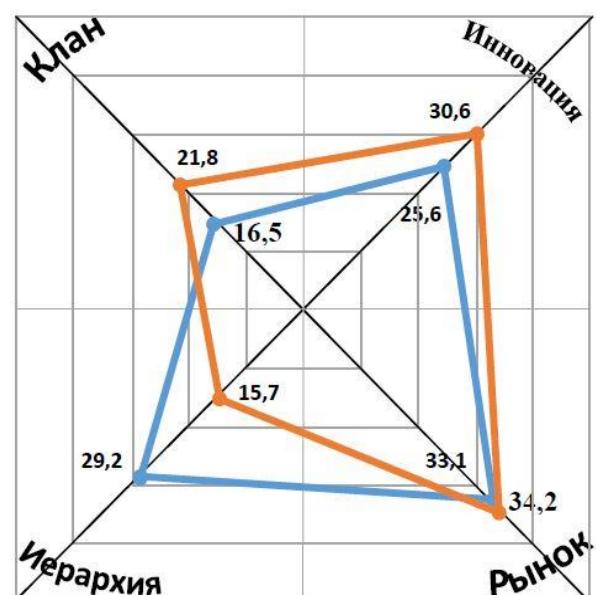


Рис. 3. ОК и организационно-культурные предпочтения персонала ИП

Данные свидетельствуют, что ОК компаний, явившихся базами эмпирического исследования, полностью соответствуют по своим характеристикам ОК ИП и ИП. При определенных особенностях ценностных предпочтений, зависимых от класса профессий и гендерной принадлежности,

выделен феномен возрастного организационно-культурного единства, состоящий в том, что персонал внутри одной ОК, независимо от хронологического возраста, гендерной принадлежности и класса профессии, по характеристикам ценностных предпочтений ближе между собой, чем персонал, работающий в ОК другого типа.

ОК ИП, имеющая выраженный адхократический компонент, сдерживает СП старение персонала: сотрудники поддерживают существующую ОК и готовы к продолжению инновационного развития компании. Персонал ОП готов к организационным изменениям, но консервативной направленности, – усилию до абсолютного приоритета кланового компонента ОК. По своим ценностным установкам персонал ОП независимо от хронологического возраста соответствует возрастным стереотипам старости, а персонал ИП не соответствует.

Данные о личностной вовлеченности в трудовую деятельность разновозрастного мужского и женского персонала ОП и ИП подтверждают данные об ОК-предпочтениях.

Таблица 5

Личностная вовлеченность в трудовую деятельность инженеров и врачей ОП и ИП

Показатели	Возраст																	
	Молодой						Средний						Старший					
	Ж			М			Ж			М			Ж			М		
	O	I	W	O	I	W	O	I	W	O	I	W	O	I	W	O	I	W
АПИ-и	0.9	1.6	*	1.4	1.9	*	0.9	1.5	*	1.6	1.9	T	1.1	1.5	*	1.25	1.5	T
ППИ-и	0.5	1.4	**	1.1	2.2	*	0.8	1.5	*	0.6	1.6	*	0.5	1.2	*	0.3	1.7	*
U	T	-		-	-		-	-		-	-		*	-		*	-	
АСИ-и	2.1	1.4	*	1.6	1.1	*	2.1	1.5	*	1.4	1.1	T	1.9	1.5	T	1.75	1.5	T
АПИ-и	2.5	1.6	*	1.9	0.8	*	2.2	1.5	*	2.4	1.4	*	2.5	1.8	*	2.7	1.3	*
U	-	-		-	-		-	-		*	-		*	-		*	-	
АПИ-в	1.7	1.8	-	1.5	2.3	*	1.2	2.0	*	1.7	2.2	*	1.4	2.3	*	1.8	2.4	*
ППИ-в	1.2	2.6	*	1.5	2.4	*	0.9	2.8	*	1.8	2.5	*	0.8	2.0	*	1.1	2.2	*
U	T	*		-			-	*		-	T		*	-		*	-	
АСИ-в	1.3	1.2	-	1.5	0.7	*	1.8	1.0	*	1.3	0.8	*	1.6	0.7	*	1.2	0.6	*
АПИ-в	1.8	0.4	*	1.5	0.6	*	2.1	0.2	*	1.2	0.5	*	2.2	1.0	*	1.9	1.8	*
U	T	*		-	-		-	*		-	-		*	-		*	*	

В таблице: АПИ – актуальные, ППИ – перспективные (через пять лет) профессиональные и должностные самоидентификации; АСИ – актуальные, ИПИ- перспективные частные и семейные самоидентификации; О - ординарная, И - инновационная компания; и - инженеры, в - врачи; U – критерий Манна -Уитни, W – критерий Вилкоксона, * - $p \leq 0.05$; ** - $p \leq 0.01$, T – тенденция; – статистически значимые различия отсутствуют.

Персонал ИП, независимо от возраста и гендерной принадлежности, статистически значимо более вовлечен в трудовую деятельность, чем персонал ОП. Эти различия распространяются и на пятилетнюю временную перспективу, включая группы персонала старшего возраста. Персонал ИП, включая персонал старшего возраста, по характеристике вовлеченности не соответствует возрастным стереотипам старости, а персонал ОП им соответствует, включая хронологически молодой персонал.

П.2.3. «Усталость, стресс, здоровье: субъективное благополучие персонала как эмоциональный регулятор социально-психологического возраста» посвящен анализу данных субъективного благополучия (СБ) разновозрастного персонала исследуемых компаний.

Таблица 5

Усталость, стресс и самооценка здоровья персонала ОП и ИП

Возраст	Компании	Усталость от организационных условий			Стресс			Здоровье (сердечно-сосудистая система)		
		М	Ж	W	М	Ж	W	М	Ж	W
Молодой	ОП	8.8	8.3	-	20.5	28,0	*	2.4	2.7	-
	ИП	3.1	4.2	*	14.0	19.5	T	3.6	4.3	-
	U	**	**		*	**		*	*	
	ОМ	8,7	6,2	*	32,6	29.7	*	1,6	2.3	T
	ИМ	4,5	4.7	-	26,5	24.1	-	1,9	3.5	*
	U	**	*		**	*		T	*	
Средний	ОП	7.2	6.7	*	23.0	25.9	-	1.5	2.4	-
	ИП	4.3	4.8	-	13.4	18.4	*	3.6	3.8	-
	U	*	*		**	*		**	**	
	ОМ	6,9	5.8	-	27,5	25.7	-	1,5	2.9	*
	ИМ	5,0	4.3	-	22,5	20.0	-	2,0	3.1	T
	U	*	*		*	*		*	-	
Старший	ОП	4.9	5.2	-	21.8	25.2	*	0.7	1.6	*
	ИП	3.1	4.0	-	16.5	16.3	-	2.1	3.0	T
	U	*	T		*	**		*	*	
	ОМ	5.7	4.4	T	27,1	26.2	-	1,1	2.0	T
	ИМ	2,9	3.7	*	16,9	18.7	-	2,4	3.3	T
	U	**	*		**	**		*	*	

В таблицах 5,6,8: ОП-ординарное производственное, ИП – инновационное производственное предприятие; ОМ – ординарная медицинская, ИМ - инновационная медицинская компании; Статистическая значимость различий по критерию U - Манна-Уитни; W- Вилкоксона: * - $p \leq 0.05$; ** - $p \leq 0.01$, T – тенденция, - – статистически значимые различия отсутствуют.

Для персонала ОП характерна большая усталость от организационных условий, чем для персонала ИП. То же относится к оценке переживаемого организационного стресса: он всегда выше в ОП. Есть некоторые гендерные

различия: женщины более чувствительны к стрессу, чем мужчины, между ними различия меньше, чем между группами персонала ординарных и ИП. Такие же тенденции отмечаются в самооценке здоровья в целом, в состоянии нервной и сердечно-сосудистой систем. Начиная со среднего возраста, самооценка состояния сердечно-сосудистой системы хуже у мужчин, но и в этом случае мужчины ИП чувствуют себя лучше, чем мужчины ОП.

Безусловно, ключевым среди показателей СБ является стресс организационных изменений, проявляющийся в чувстве усталости и показателях состояния сердечно-сосудистой системы. Стремление персонала сохранить и усилить клановый компонент в ОК не является фактором, действительно защищающим от стресса. Скорее, попытки персонала сохранить клановую составляющую в условиях, когда менеджмент не отступает от выбранного вектора развития компании в рыночно-инновационном направлении, только усиливают ценностный конфликт, являющийся стрессовым фактором, порождающим чувство субъективного неблагополучия.

По показателям усталости, стресса и самооценки состояния здоровья уровень СБ существенно выше в ИП. Это относится ко всем возрастным группам и не зависит от гендерной принадлежности. Сотрудники ИП компаний, в независимости от класса профессии, хронологического возраста и гендерной принадлежности, чувствуют себя значительно лучше, чем их сверстники в ОП компаниях. Для них характерно хорошее самочувствие в плане здоровья, они переживают организационные изменения без дистресса и меньше устают от организационных условий компаний.

П.2.4. «Социально-психологический возраст персонала в организационных культурах разного типа: самооценка и оценка менеджерами» посвящен исследованию показателей социально-психологического самочувствия в трудовом коллективе, возрастного самоощущения и оценки СП возраста персонала менеджерами ОП и ИП. В независимости от хронологического возраста, гендерной принадлежности и

класса профессий сотрудники ИП компаний чувствуют себя значительно моложе, чем их сверстники в ОП компаниях. Особенно эти различия проявляются в производственных компаниях, которые характеризуются преобладанием сотрудников-мужчин (табл. 6)

Таблица 6

Психологическое самочувствие, самооценка возраста и оценка возраста мужского персонала менеджерами в ОП и ИП

Возраст	Ком- пании	Психологи- ческое самочув- ствие в трудовом коллективе	Самооценка возраста				Оценка возраста менеджерами (в %)		
			Разни- ца с хрон	моло- же	хрон	старше	моло- же	хрон	старше
Молодой	ОП	-2.3	10.6	15.0	15.0	70.0	37.5	16.0	46.5
	ИП	3.4	-2.8	47.5	29.5	23.0	40.0	35.0	25.0
	U	**	**						
	ОМ	0,8	10,7	15.5	19.5	55.0	30	15	55
	ИМ	3,2	-1,7	35.5	50.0	14.5	45	30	25
	U	**	**						
Средний	ОП	-2.6	7.3	15.0	15.0	70.0	14.7	15	70.3
	ИП	3.7	-6.0	70.5	20	9.5	33.0	45.0	22.0
	U	**	**						
	ОМ	2,4	10,3	27.5	12.0	60.5	15	39	46
	ИМ	4,2	-3,2	49.5	16.0	34.5	45	40.5	14.5
	U	*	**						
Старший	ОП	1.5	8.8	-	23	77	24.5	15.0	60.5
	ИП	3.5	-7.4	50	36	14	16.0	46.0	38,0
	U	*	**						
	ОМ	1,8	5.6	13.0	30.5	56.5	5.5	15	79.5
	ИМ	4,4	-3.2	34.5	50.5	15.0	45.5	39.5	15.0
	U	**	**						

Оценки менеджеров возрастных проявлений персонала, в целом, совпадают с самооценками персонала, за исключением старшей возрастной группы женщин ОП. Выявлен феномен противоречий в возрастной самооценке женского персонала старшего возраста ОП и его оценке менеджерами. Он состоит в том, что женщины старших групп ИП и ОП не различаются по самооценке своего возраста, позиционируя себя как более молодых. Однако менеджеры, хорошо видят невовлеченность женского персонала ОП в трудовую деятельность и оценивают их как СП более «старых», что еще раз подтверждает ориентацию менеджеров не только на

проявления хронологического, но и СП возраста по критериям возрастных стереотипов. Выявлен феномен несостоительности управленческих ожиданий от молодых сотрудников в ОП. Феномен состоит в том, что менеджеры ОП возлагают определенные надежды на молодой персонал, ожидая, что молодые сотрудники поддержат усилия менеджеров по проведению организационных изменений инновационного характера. Однако, сила ОК превосходит усилия менеджеров, и молодые сотрудники оказываются не лучше сотрудников старших возрастов. Тем не менее, возрастные стереотипы настолько сильны у менеджеров, что они, несмотря на очевидные факты и собственное недовольство всеми возрастными группами персонала, продолжают полагать, что рано или поздно молодые сотрудники проявят себя.

Таким образом, СБ дает персоналу чувство большей психологической молодости и готовность участвовать в организационных изменениях инновационного характера. Субъективное неблагополучие создает у персонала возрастное самоощущение более старшего возраста и желание усиливать клановый компонент ОК в качестве средства защиты от организационного стресса.

В Главе 3 «**Управление социально-психологическим старением персонала: возможности и ограничения**» проведен анализ возможностей управления СП старением персонала ИП и ОП в целях повышения жизнеспособности персонала и предприятия в целом.

В п.3.1. «**Ведущая деятельность как основа для выделения разных социально-психологических возраста**» реализована попытка выделить конкретные типы СП возрастов в СП старении персонала.

Сравнение источников когнитивного и личностного развития и тех видов деятельности, в русле которых персонал ИП и ОП осуществляет те или иные приобретения в виде развития или(и) поддержания когнитивных и личностных компетенций, показывает следующее. Источником психического развития в ИП являются противоречия между имеющимися и требуемыми компетенциями, которые определяются постоянным организационным и

технологическим развитием компаний. Применительно к трудовой деятельности в условиях перехода предприятий и экономики на инновационный путь развития к таким приобретениям относятся ценности инновационности, стили взаимодействия, готовность к постоянному обучению, новые компетенции. Учебная и трудовая деятельность являются, ведущими деятельностями, определяя общий более молодой возрастной облик большей части персонала.

В ОП большая часть персонала личностно не вовлечена в трудовую деятельность. Участие в повышении квалификации носит формальный характер.

Для большей части сотрудников ИП компаний ведущими деятельностями являются трудовая и учебная в самообразовании и системе корпоративного обучения, а для большей части сотрудников ОП - межличностное общение и внешние по отношению к трудовым видам деятельности: деятельность в рамках семьи, рекреационная деятельность, иные виды деятельности. Таким образом, сочетание ведущей деятельности с изученными характеристиками персонала позволяют выделить четыре СП возраста персонала. Комплексы этих характеристик представлены в таблице 7.

Таблица 7

СП возраст в условиях прогрессивных организационных изменений

Характерис- тики	Социально-психологический возраст			
	«Старый»	«Средний»	«Зрелый»	«Молодой»
Ведущая деятельность	Общения, рекреационная	Трудовая	Трудовая	Трудовая и образование
Ценности организаци- онного разви- тия	Клановые	Иерархические	Рыночные	Инновационные
Усталость	Высокая	Умеренная	Умеренная	Низкий уровень
Здоровье по самооценке	Плохое	Среднее	Хорошее	Хорошее
С/О возраста	Старше	Соответствует хронологическо- му или	Соответствует хронологичес- кому или	Моложе

		несколько старше	несколько моложе	
Личностная вовлеченность в трудовой процесс	Низкая: приоритет семейных ролей и ролей частной жизни	Баланс профессиональных ролей и частной жизни	Высокая, ориентация на результат. Приоритет профессиональных и должностных ролей	Высокая, приоритет профессиональных ролей, но только при внедрении инноваций
Оценка возраста менеджерами	Старше хронологического	Соответствует хронологическому или несколько старше	Соответствует хронологическому или несколько моложе	Моложе хронологического

П.3.2. «Организационная и корпоративная культура как социально-психологический контекст внедрения инноваций: возможности управления социально-психологическим старением» посвящен анализу роли ОК как важнейшей детерминанты организационных изменений и основополагающего фактора, сдерживающего СП старение или способствующего ему. В качестве действенных управлеченческих механизмов предлагается инновационный вектор изменения ОК, отказ от бюрократической парадигмы управления, эмоциональная регуляция сдерживания СП старения на основе профилактики стресса и повышения СБ персонала. Результаты исследования показали существенные связи типа ОК, субъективного благополучия, личностной вовлеченности в трудовой процесс и возрастной самооценки (рис. 4).

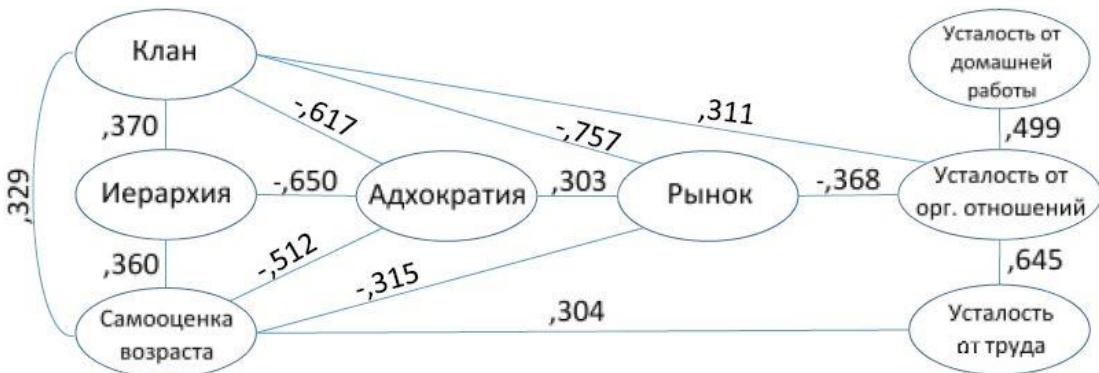
ОП**ИП**

Рис. 4. Специфика связей между показателями СБ персонала и ОК предприятий

Эти результаты прямо свидетельствуют о том, что решение задачи инновационного развития компании могут быть решены при построении корпоративной культуры рыночно-адхократического типа и изменению существующей ОК в этом направлении. Желаемый персоналом приоритет кланового компонента ведет к отрицанию инновационности и росту возрастной самооценки.

В п.3.3. «Управленческое взаимодействие и его влияние на социально-психологическое старение персонала» показана роль управленческого взаимодействия (УВ) как механизма реализации задачи инновационного развития компании, проведен сравнительный анализ моделей УВ, устанавливающих дистанцию власти в ОП и ИП (табл. 8).

Таблица 8

**Дистанция власти в форме обращения менеджеров к разновозрастному персоналу
в ИП и ОП**

Возраст	Предприятие/п ол	Формы обращения непосредственного руководителя к подчиненным					
		Тип ситуации		W	Отношение		W
		Трудовая	Неформальная		Доволен	Недоволен	
Молодой	ОП-Ж	2,9	2,7	-	3,3	4,5	*
	ИП -Ж	1,9	1,4	*	1,9	3,3	**
	U	**	**		*	**	
	ОП-М	3,6	3,5	-	3,7	4,4	-
	ИП -М	2,2	2,3	-	2,0	3,3	**
	U	**	**		**	**	
Средний	ОП-Ж	4,1	3,9	-	3,7	4,3	-
	ИП -Ж	2,8	2,5	-	2,3	3,8	**
	U	**	**		**	-	
	ОП-М	4,3	3,9	-	4,2	4,5	-
	ИП -М	2,4	2,3	-	2,1	3,7	*
	U	**	**		**	*	
Старший	ОП-Ж	4,8	4,1	*	3,9	4,6	*
	ИП -Ж	3,8	2,6	-	1,8	3,5	*
	U	**	*		**	*	
	ОП-М	4,0	4,2	-	3,8	4,8	*
	ИП -М	4,0	3,5	-	2,8	3,3	*
	U	-	*		-	*	

Показано, что в ИП менеджеры устанавливают более короткую дистанцию власти в отношении подчиненных. Можно видеть, что в ситуациях недовольства менеджеры всех исследованных компаний увеличивают субъективную дистанцию с подчиненным, обращаясь к нему как к более старшему человеку. Одновременно менеджеры ОП гораздо более суровы в ситуации недовольства подчиненными, чем менеджеры ИП. Эти данные являются косвенным подтверждением реализации авторитатического стиля УВ в ординарных компаниях, который, безусловно, является стрессогенным фактором, снижающим уровень СБ персонала и детерминантой возрастного самоощущения. Менеджеры ИП реализуют поддерживающий тип УВ, характерный для менеджеров с Y-установками, по Д.Макгрегору.

П.3.4. «Социальный возраст как перспектива исследования социально-психологического старения» посвящен анализу категории социального возраста, снимающей субъективизм психологической

компоненты СП возраста. Социальный возраст рассмотрен в виде комплекса социальных компетенций сотрудника компании, соответствующих или не соответствующих социально-экономическим вызовам развивающегося общества.

Предложена типология социального возраста, в основу которой положено сочетание трудовой мотивации и компетенций, необходимых в той или иной сфере трудовой деятельности на конкретном этапе ее развития (рис. 5).

Компетентность	высокая	Социальный возраст старения: реальные или потенциальные сотрудники еще сохраняют компетенции, но в отсутствие мотивации и в условиях необходимости постоянного развития они в скором времени утратят компетентность и сравняются с социально старыми сотрудниками.	Социальный возраст роста: люди с высокой мотивацией развития, но на данный момент пока не обладают достаточными компетенциями.
	низкая	Социальный возраст старости: реальные или потенциальные сотрудники не обладают трудовой мотивацией и не имеют необходимых компетенций.	Социальный возраст зрелости: мотивированный компетентный персонал, работающий над поддержанием и развитием необходимых компетенций.

низкая
высокая

Трудовая мотивация

Рис. 5. Типология социального возраста

Проведено пилотное исследование социального возраста персонала старшего хронологического возраста производственных ОП и ИП с целью выявления специфики и возможности его диагностики на основе поведенческих показателей использования информации в профессиональной деятельности (табл. 9).

Данные о количественном соотношении разных типов социального возраста персонала старшего возраста в разных организационных условиях представлены в таблице 9.

Таблица 9

Представленность разных типов социального возраста у персонала ОП и ИП

Предприятие	Типы социального возраста (в %)			
	«Старый»	«Старения»	«Роста»	«Зрелости»
Инновационное	24	25	20	31
Ординарное	44	35	5	16

Полученные результаты свидетельствуют о том, что персонал старшего возраста ИП имеет, в целом, более молодой социальный возраст, чем персонал ОП. Сотрудники не только чувствуют себя более молодыми, но более вовлечены в трудовую деятельность, занимают активную позицию в самообразовании и участии в наставничестве и корпоративном обучении на позициях супервайзеров, разработчиков, тренеров.

В п.3.5. «Концептуализация идей и результатов эмпирического исследования социально-психологического старения персонала в условиях перехода компаний в инновационный формат развития: прикладные аспекты» представлены цель, принципы и системная технология сдерживания СП старения персонала. Цель управления СП старением - повысить жизнеспособность компании в условиях изменения технологического уклада за счет обеспечения активной поддержки разновозрастным персоналом технологических, управленческих и организационных изменений, обеспечивающих переход компании в инновационный формат развития. Принцип социологически обоснованной системности изменений определен ключевым. В табл. 10–12 кратко представлены подходы к управлению СП старением персонала в условиях инновационных изменений по его базовым детерминантам.

Таблица 10

Управление СБ персонала в условиях организационных изменений

Типичные характеристики настоящего	Принципы	Управленческие решения и подходы к реализации	Результаты
Субъективное неблагополучие:	1–отказ менеджмента от возрастных и гендерных стереотипов	Гарантия занятости (независимо от гендера и возраста) при выполнении	Сохранение субъективного

стресс организационной природы и как следствие усталость, плохое самочувствие на уровне здоровья, возрастное самоощущение старшее хронологического возраста и соответствие возрастным стереотипам старости	2–разработка корпоративной культуры на основе приоритета инновационных ценностей	трудовой деятельности с определенными критериями производительности и качества	благополучия в условиях инновационных изменений; готовность принятия инноваций и участия в инновационной деятельности
	3–опережающий характер СП подготовки персонала к проводимым изменениям	Упреждающая подготовительная информационно-разъяснительная работа	
	4–организационная системность изменений	Системность изменений во всех подсистемах компании, наличие горизонтальных и двусторонних вертикальных каналов организационной коммуникации	
	6 –корпоративное обучения на основе динамичной компетентностной, возрастной и гендерной дифференциации персонала	Возрастно-гендерно- и компетентностно ориентированное обучение персонала. Снижение/снятие психологических издержек внедрения инноваций	
	7 –изменение ОК на основе приоритета инновационных ценностей	Развитие поверхностного уровня (по Э.Шейну) обновляемой ОК:	

Таблица 11

Управление изменениями ОК в условиях инновационных изменений

Типичные характеристики настоящего	Принципы	Управленческие решения и подходы к реализации	Результаты
Кланово-иерархическая модель ОК: жесткая иерархичность, сочетающаяся с возможностью межличностных договоренностей; лидерство, ориентированное на поддержание отношений со слабой зависимостью от производительности и качества труда; стиль управления, ориентированный на демонстрацию единодушия, последовательности и стабильности в отношениях; связующей природой организации в формальных правилах, официальной	1	Философия компании, базирующаяся на приоритете инновационных и деловых ценностей с опосредованием отношений менеджмента и исполнителей производительностью и качеством труда, независимо от гендерной принадлежности и хронологического возраста работников. Разработка для подповерхностного уровня (по Э. Шейну) кодекса поведения и норм взаимоотношений, этических правил, миссии и девизов, адекватных по содержанию и эмоциональной привлекательности для мужского и женского персонала разного хронологического, но молодого и зрелого социально-психологического возрастов	Выраженный инновационный компонент в сбалансированной ОК: поощрение предложений сотрудников по повышению конкурентоспособности и жизнеспособности компании, лидерство новаторов, ориентированных на результат и помочь в его достижении, создание условий для
	2	Ценностная переориентация персонала в корпоративном обучении, поддержка новых	
	3		

политике и поощрении доверия; социальная ориентированность, неизменность и стабильность в стратегических целях; критериях успеха определяющихся заботой о людях, рентабельностью за счет снижения затрат		поведенческих моделей, отбор на вакантные рабочие места и в управленческий резерв разновозрастных оптантов с выраженными инновационными ценностями (для менеджеров, управленческого резерва – с Y-установкой по Д. Макгрегору)	персонала и поощрение стремлений к аprobации новых технологий и достижению наивысших результатов в условиях внешней и внутренней конкуренции
	4	Системность изменений во всех подсистемах компании	
	6	Обучение персонала моделям организационного поведения, взаимодействию с менеджментом в рамках поддерживающей модели	
	7	Выдвижение и поддержка корпоративными лидерами поведенческих моделей из числа сотрудников мужчин и женщин всех возрастных групп, соответствующих положениям корпоративной культуры (ключевая характеристика поверхностного уровня ОК, по Э. Шейну).	

Таблица 12

Управление личностной вовлеченностью персонала в условиях организационных изменений

Типичные характеристики настоящего	Принципы	Технологические решения
Сотрудники, независимо от пола и возраста, имеющие характеристики возрастных стереотипов старости: приоритет клановых ценностей, сочетающийся с дефицитом деловых ценностей и ценностей инновационности как следствие сопротивление инновационным преобразованиям, невовлеченность в трудовой процесс и организационную жизнь, нежелание учиться и развиваться, стресс и болезни	1	Привлечение разновозрастного мужского и женского персонала (из числа поведенческих моделей) к участию в разработке корпоративной культуры, мероприятиях по ее продвижению
	2	Упреждающее информирование о предстоящих преобразованиях, в первую очередь, персонала старших возрастных групп;
	3	Участие разновозрастного персонала в проводимых преобразованиях во всех подсистемах компаний
	6	Обучение персонала работе с информацией в профессиональной деятельности, разработке траектории развития цифровых компетенций, поддержанию хорошего психологического климата. Обучение менеджеров снижению психологических издержек внедрения инноваций, управлению дистанцией власти, изменениями ОК
	7	Разработка и внедрение в глубинный уровень ОК позитивных смыслов в отношении к само реализаций в труде, неопределенности современного социально-экономического контекста, к возрастному и гендерному разнообразию

СП возраста предлагается создание группы с условным названием, например, «Лаборатория человеческих инноваций» на уровне офиса заместителя генерального директора по развитию.

В **Заключении** подведены итоги диссертационного исследования, сформулированы основные выводы, представлены практические рекомендации по управлению СП старением, намечены перспективы дальнейших исследований.

По итогам теоретико-методологического исследования нашли свое подтверждение первая и вторая гипотезы.

Сделан вывод о том, что положительный результат сохранения СП молодости обеспечивается благоприятным для человека сочетанием его собственных усилий, а также поддержкой и инициацией этих усилий со стороны менеджмента - организационно-культурными влияниями в форме поддержания ценностей инновационности и результативности, независимо от возраста и гендерной принадлежности сотрудника, и соответствующим стилем УВ. Полученные, пока еще ограниченные результаты, открывают интересные перспективы исследований. Самая очевидная – расширение исследований в другие типы ОК и на персонал других категорий с выделением большего количества возрастных групп.

Попытки уйти от субъективного компонента, имеющегося в СП возрасте привела к необходимости изучения социального возраста, с чем связана перспектива разработки его критериев применительно к требованиям организационных изменений, проводимых в компании. Вместе с тем, те общие компетенции сотрудника, которые связаны с наступлением нового технологического уклада Индустрии 4.0, могут служить основой оценки социального возраста сотрудников.

Выделены также несколько высокоперспективных направлений исследований, имеющих фундаментальный характер. К таким направлениям относятся исследование возможной гетерогенности СП возрастных характеристик в комплексе основных социальных ролей человека;

определение наличия и характера связи СП, психологического, биологического и социального возрастов; перспектива изучения социального возраста за пределами трудовой деятельности с созданием методологии расчета социального возраста человека в соответствии с его хронологическим возрастом применительно к комплексу основных социальных ролей.

Отмечено, что большая часть новых направлений исследований носит междисциплинарный характер, предполагая координацию усилий специалистов в разных научных областях: социологии, философии, биологии, психологии. Это непростые задачи, однако, раскрытие возможностей и ограничений социального управления всеми типами возраста будет способствовать росту продолжительности активной трудовой жизни, здоровья и, в целом, повышению качества жизни людей любого возраста.

Приложения содержат расчеты автора по первичным и вторичным базам данных, инструментарий количественных и качественных исследований.

Публикации. По теме диссертации опубликованы следующие работы:

Статьи в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Леонова И.С. Управление социально-психологическим возрастом персонала при внедрении инноваций: роль организационной культуры // НОМОТНЕТИКА: Философия. Социология. Право. Т.46. Вып. 1, 2021. С. 58-69 (1.0 п.л.)
2. Леонова И.С. Управление личностной вовлеченностью персонала ординарных и инновационных компаний // Общество. Социология. Психология. Педагогика. № 2. 2021. С.42-57 (0.5 п.л.)
3. Леонова И.С. Социально-психологическое старение персонала как социальное действие // Теория и практика общественного развития. 2021. № 2. С. 32-36. (0.5 п.л.)
4. Леонова И.С. Социальный возраст персонала старшего хронологического возраста // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. № 1(61). 2021. С. 110-115. (0.5 п.л.)
5. Леонова И.С. Субъективное благополучие и трудовая вовлеченность сотрудников старшего возраста: гендерный аспект // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. № 4. 2020. С. 412-418. (0.7 п.л.)

6. Леонова И.С., Захарова Л.Н. Субъективное благополучие как показатель качества трудовой жизни персонала старшего возраста в условиях внедрения инноваций // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2020. № 4. С. 39-53. (0.8/1 п.л.)
7. Леонова И.С. Компаративный подход при оценке инновационности предприятия // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. № 3(59). 2020. С. 96-101. (0.6 п.л.)
8. Леонова И.С., Захарова Л.Н., Леонова Е.С. Стресс, самооценка здоровья и социально-психологический возраст женского персонала: организационно-культурный аспект // НОМОТНЕТИКА: Философия. Социология. Право. № 45(2). 2020. С. 247-258. (0.5/1 п.л.)
9. Захарова Л.Н., Саралиева З.Х., **Леонова И.С.** Субъективное благополучие разновозрастного женского персонала инновационных компаний // Женщина в российском обществе. № 2. 2020. С. 76-88. (0.6/0.9 п.л.)
10. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Субъективное благополучие персонала предприятий с разной вовлеченностью в инновационные процессы: возрастной аспект // Вестник университета. № 2. 2020. С. 186-193. (0.6/0.8 п.л.)
11. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Махалин А.И. Социально-психологический возраст в трудовой деятельности // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, серия "Социальные науки". № 4(56). 2019. С. 77-86. (0.5/1.05 п.л.)
12. Захарова Л.Н., Саралиева З.Х., **Леонова И.С.** Социально-психологическое старение работника как социальное действие: организационный аспект // Журнал социологии и социальной антропологии. № 4. Т. XXII. 2019. С. 88-119. (1.4/2.1 п.л.)
13. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Заладина А.С. Усталость как показатель социально-психологического возраста персонала // Системная психология и социология. № 30(1). 2019. С. 36-52. (1.2/1.6 п.л.)
14. Леонова И.С. Организационная культура и трудоустройство людей с инвалидностью в зарубежных исследованиях // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. № 1(53). 2019. С. 78-86. (1.0 п.л.)
15. Саралиева З.Х., Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Социально-психологический возраст женского персонала как латентный феномен организационной жизни // Женщина в российском обществе. № 4. 2018. С. 100-110. (0.3/1 п.л.)
16. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Мартынова Т.В. Гендерные проявления социально-психологического возраста персонала предприятий с организационной культурой разного типа // Проблемы теории и практики управления. № 7. 2018. С. 107-117. (0.5/1 п.л.)

Монографии, главы в монографиях:

17. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты. Коллективная монография // Отв. ред. А. В. Махнач, Л. Г. Дикая. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2016. – 509 с. (Труды Института психологии РАН). Раздел 6. Глава 7. С. 413-424. 2016. (0.5/1 п.л.)
18. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Коробейникова Е.В. Ценностный конфликт и психологическая жизнеспособность персонала российских предприятий // Н.Новгород: Нижний Новгород: изд-во ННГУ, 2017. - 406 с. 2017. (12/24 п.л.)

Публикации в зарубежных изданиях, индексированных в базах данных Scopus и Web of Science:

19. Leonova I.S., Zakharova L.N. Engineering personnel well-being when adjusting to a new technological structure: age aspect // European Proceedings of Social and Behavioural Sciences EpSBS. International Scientific Conference «Social and Cultural Transformations in the Context of Modern Globalism» (27 - 29 February, 2020). Vol.92, 2020. P. 3873-3881. (0.5/0.7 п.л.)
20. Leonova I.S., Zakharova L.N., Zaladina A.S., Zolotov R.A. Value Readiness For Organizational Changes And Labor Involvement Of Engineering Staff // The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS. № 147. Vol. LVIII. 2019. P. 1272-1279. (0.4/0.75 п.л.)
21. Leonova I.S., Zakharova L.N., Bretones F.D. Stress, Health Self-Assessment, Social and Psychological Age of Women's Staff in Organizational Cultures of Different Types // Talent Development and Excellence. № 10. V. 2. 2018. P. 20-36. (0.7/1.4 п.л.)
22. Leonova I.S., Zakharova L.N., Makhlin A.I. Organizational culture and socio-psychological age of medical female personnel: management opportunities // Personal and Regulatory Resources in Achieving Edu-cational and Professional Goals in the Digital Age. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences EpSBS. Vol. 91. 2020. P. 189-195. (0.16/0.5 п.л.)
23. Grudzinskii A.O., Zakharova L.N., Bureeva N.N., **Leonova I.S.**, Makhlin A.I. Personal Competences of Succession Pool for Management Positions Within University Competitiveness Increase: Meaning and Identification // Procedia - Social and Behavioral Sciences. V. 214. 2015. P. 586-595. (0.2/1 п.л.)

Научные статьи, тезисы:

24. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Социально-психологическое старение персонала как социальное действие // «Личность в ситуации социальных изменений»: сб. материалов II всероссийской научно-практической конференции (5-6 декабря 2020 г.)/ под ред. к. психол.н., доц. А.Ю. Смирновой. Саратов: ИЦ «Наука», 2020. - 250 с. 2020. С. 58-64. (0.2/0.4 п.л.)

25. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Социальный возраст персонала старшего хронологического возраста // Психолого-экономические исследования. Том 7(13), №4, 2020. С. 30-37 (0.25/0.5 п.л.)
26. **Леонова И.С.**, Захарова Л.Н., Саралиева З.Х. Субъективное благополучие как показатель качества трудовой жизни персонала старшего возраста и условие принятия инноваций // Эффективность труда и качество трудовой жизни XXI века. СПб.: Издательство: ООО "Скифия-принт" (Санкт-Петербург). 2020. С. 211-223. (0.2/0.6 п.л.)
27. Леонова И.С. Оценка инновационности предприятия менеджментом и экспертами: компаративный подход // Уфимский гуманитарный научный форум. Уфа: Государственное автономное научное учреждение "Институт стратегических исследований Республики Башкортостан", №1. 2020. С. 177-184. (0.5 п.л.)
28. Леонова И.С. Идеи Урсулы Штаудингер в российских исследованиях / Социальные процессы современной России / Под общей редакцией проф. З.Х. Саралиевой: В 2 т. Т 2. Н.Новгород: Изд-во НИСОЦ. 2020. С.106-110. (0,3 п.л.)
29. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Махалин А.И. Организационная культура и социально-психологический возраст женского персонала медицинских компаний // Личностные и регуляторные ресурсы достижения личностных и профессиональных целей в эпоху цифровизации. Москва: Знание-М, 2020 — 978 с. 2020. С. 494-503. (0.1/0.3 п.л.)
30. Леонова И.С. Трудовая вовлеченность и субъективное благополучие персонала старшего возраста: гендерный аспект // Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов. Сборник докладов VI Всероссийского социологического конгресса (Тюмень, 14–16 октября 2020 г.) / Отв. ред. В. А. Мансуров; ред. Е. Ю. Иванова. – Москва: РОС; ФНИСЦ РАН, 2020.1 электрон. опт. диск 12 см. (CD-ROM). 2020. С. 4127-4138. (0.8 п.л.)
31. Леонова И.С. Социально-психологический возраст молодого персонала в организационных культурах разного типа // Государственная молодежная политика: национальные проекты 2019– 2024гг. в социальном развитии молодежи [Электронный ресурс]: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (Москва, 20–21 апреля 2020 года) / Отв. ред. Т. К. Ростовская. ИСПИ ФНИСЦ РАН. – Электронн. данн. – М.: Изд- во Перспектива, 2020. URL: <https://itdperspectiva.page.link/MolPol2020>. 2020. С. 379-385. (0.35 п.л.)
32. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Субъективное благополучие разновозрастного женского персонала в организационных культурах разного типа // Динамика социальной среды как фактор развития потребности в новых профессионалах в сфере социальной работы и организации работы с молодежью / Под общей редакцией проф. З.Х. Саралиевой.. Н. Новгород: Изд-во НИСОЦ. 2019. С. 83-87. (0.15/0.3 п.л.)
33. Леонова И.С. Самооценка состояния здоровья как проявление социально-психологического возраста персонала // Здоровье как ресурс: V. 2.0

/ Под общей редакцией проф. З.Х. Саралиевой. Н.Новгород: Изд-во НИСОЦ. 2019. С. 385-388. (0.15/0.3 п.л.)

34. Леонова И.С. Вариативность характеристик социально-психологического возраста персонала в условиях изменения технологического уклада // Психология управления персоналом и социальное предпринимательство в условиях изменения технологического уклада. Всероссийская научно-практическая конференция (14-15 ноября 2019 г., Нижний Новгород): сборник статей / под общей ред. проф. Л.Н. Захаровой, доц. М.В. Прохоровой. Н.Новгород: ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2019. - 675 с. 2019. С. 391-395. (0.3 п.л.)

35. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Заладина А.С., Саралиева З.Х. Социально-психологические эффекты управления женским персоналом в организационных культурах разного типа при реализации пенсионной реформы // Гендерные отношения в современном мире: управление, экономика, социальная политика. Материалы Международной научной конференции Москва - Иваново - Плес, 16-18 мая 2019. Иваново: Иван. гос.унт. 2019. С. 82-88. (0.07/0.3 п.л.)

36. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Мартынова Т.В. Феномен подверженности менеджеров стереотипу возрастной предвзятости как фактор сдерживания развития эффективного управления // Будущее социологического знания и вызовы социальных трансформаций (к 90-летию со дня рождения В. А. Ядова). [Электронный ресурс]. Международная научная конференция (Москва, 28–30 ноября 2019 г.). Сборник материалов / Отв. ред. М. К. Горшков; ФНИСЦ РАН. – М.: ФНИСЦ РАН. 2019. С. 831-836. (0.13/0.4 п.л.)

37. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.**, Махалин А.И. Принятие гражданами повышения пенсионного возраста как задача для поведенческой экономики // Экономическая психология: прошлое, настоящее, будущее. Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина - филиал ФГБОУ ВПО "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации". № 4(4). 2019. С. 64-71. (0.15/0.45 п.л.)

38. F.D. Bretones, **Leonova I.S.** Women, immigration and entrepreneurship in Spain // Социальная среда и социальная политика: новые подходы и инновационные технологии. Материалы международной научно-практической конференции. Сер. «Демография. Социология. Экономика». Под ред. Рязанцева С.В., Ростовской Т.К., Саралиевой З.Х.. Москва: Изд-во «Экон-Информ», 2019. С. 213-217 (0.15/0.3 п.л.)

39. Zakharova L.N., **Leonova I.S.**, Korobeinikova E.V. Psychosocial age of female personnel in Russian companies with different types of organisational culture // ICSS XIV 2018 14th International Conference on Social Sciences 2-3 March 2018. Goethe - Universität. Conference Proceedings. EUROPEAN CENTER FOR SCIENCE EDUCATION AND RESEARCH (EUSER). Germany: Frankfurt. Goethe - Universität, 2018. Vol. I. 1256 p. 2018. P. 751. (0.03/0.1 п.л.)

40. Захарова Л.Н., Голубин Р.В., **Леонова И.С.** Социально-психологический возраст персонала как латентный фактор сдерживания инновационного развития предприятия // Труды международной научной конференции – X юбилейные Санкт-Петербургские социологические чтения Четвертая промышленная революция: реалии и современные вызовы 13-14 апреля 2018. Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого. 2018. С. 163-166. (0.1/0.3 п.л.)
41. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Социально-психологический возраст персонала предприятий с организационной культурой разного типа // "Современное состояние и перспективы развития психологии труда и организационной психологии" / Отв. ред. А. Н. Занковский, А. Л. Журавлев. М.: Институт психологии РАН. 2018. С. 936-950. (0.5/1 п.л.)
42. Леонова И.С., Захарова Л.Н. Многоликость возраста: актуальные проблемы исследования // Общество и государство в зеркале социологических измерений. Труды Восьмой научно-практической национальной конференция с международным участием «Рязанские социологические чтения». Ряз. гос. ун-т имени С.А. Есенина, г. Рязань, 21-22 ноября 2018 г. / Отв. ред.: Р.Е. Маркин, А.В. Проноза. – М.: Издательство Ипполитова, 2018. – 575 с. 2018. С. 180-186. (0.25/0.5 п.л.)
43. Леонова И.С., Мартынова Т.В. Ценностная готовность персонала разных возрастных групп к организационным изменениям // Новые контуры социальной реальности (VII Северо-Кавказские социологические чтения). Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Ставрополь 2018. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Северо-Кавказский федеральный университет" г. Ставрополь 2018. С. 70-73. (0.15/0.3 п.л.)
44. Leonova I.S., Zakharova L.N., FD Bretones Value conflict and psychological resilience of the Russian companies staff in the conditions of transitive economy // Proceedings of the 8th Global Conference on Business and Social Sciences on "Contemporary Issues in Business and Social Sciences Research" (CIBSSR – 2018). Global Academy of Training & Research (GATR) Enterprise. 92 p. 2018. P. 40. (0.1/0.3 п.л.)
45. Ф.Д. Бретонес, **Леонова И.С.** Предотвращение психосоциальных рисков на малых и средних предприятиях // Трансформация человеческого капитала в контексте столетия. Материалы Международной научно-практической конференции в рамках III Всероссийского научного форума «Наука будущего - наука молодых». В 2-х томах. Под общей редакцией З.Х. Саралиевой. Н. Новгород: Изд-во НИСОЦ, 2017. С. 671-676. (0.2/0.4 п.л.)
46. Захарова Л.Н., **Леонова И.С.** Две формы психологической жизнеспособности персонала // Психология развития человека как субъекта труда. Развитие творческого наследия Е.А. Климова Материалы Международной научно-практической конференции Москва, 12-15 октября 2016 года. / Под ред. Ю.П. Зинченко, А.Б. Леоновой, О.Г. Носковой. М.: МГУ. 2016. С. 191-199. (0.5/1 п.л.)

Подписано в печать 06.07.2021 г. Формат 60×84 1/16.
Бумага офсетная. Печать цифровая.
Усл. печ. л. 2. Заказ № 246. Тираж 100 экз.

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии ННГУ им. Н.И. Лобачевского.
603000, г. Нижний Новгород, ул. Б. Покровская, 37