

## Точка зрения



В.Е. Смирнова

## О МОЛОДОСТИ и ее мнимых преимуществах...

**Смирнова Виктория Евгеньевна** — кандидат социологических наук, докторант кафедры социологии и управления персоналом Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов.

*От редакции: сегодня практические психологи, а также специалисты, получившие психологическое образование в качестве дополнительного, работают во многих областях, порой далеких от образования. Одна из самых популярных сфер приложения сил — различные службы по работе с персоналом в коммерческих и государственных организациях. И здесь психологу, менеджеру по персоналу, руководителю кадровой службы нередко приходится сталкиваться с проблемами, связанными с простой психологической некомпетентностью руководства в некоторых вопросах, имеющих принципиальное значение для компании. Один из таких вопросов — кадровый. «Кадры решают все», — И.В. Сталин, сказавший это, может не вызывать наших симпатий, но его правоту в данном случае не возможно не признать. А как же на сегодня обстоят дела с кадрами на рынке труда? Мягко говоря, не очень. И особенно — с квалифицированными. «Откуда их брать?» — вопрошают многие руководители. И при этом сами захлопывают двери перед опытными кандидатами. Не глядя, поскольку те «слишком старые», а старость нынче не в моде.*

*И здесь перед специалистом по персоналу встает выбор: либо изображать преданность, не спорить с руководителем и наблюдать, как компания продолжает нести убытки из-за нехватки квалифицированных кадров. Либо набраться смелости, вступить в спор и доказать ошибочность некоторых «мифов о возможностях молодости» и необходимость расширения возрастных рамок для новых специалистов. Для спора нужны веские аргументы. Именно их предоставляет автор этой статьи.*

Со времён первобытной цивилизации как исходной ступени развития общества, с возникновения и совершенствования орудий труда — созидательная активность является основным источником материального обеспечения человеческой жизнедеятельности. По мере перехода от присваивающего хозяйства к производящему, от необходимого продукта к прибавочному, от естественного половозрастного разделения труда к общественному — качество жизни напрямую стало зависеть от того, как организован и как функционирует рынок рабочей силы.

Возрождение губительной социально-экономической системы два десятилетия назад и последующее развитие рыночных отношений породили внушительные издержки капиталистического производства: маргинализацию массовых слоёв населения, криминализацию экономических отношений, ослабление правовых, нравственных регуляторов поведения; потерю ценностных ориентиров. В таком безначалии, социальной незащитности,

порочности навязанного ренегатами 90-х годов властного режима множится людское пренебрежение к соблюдению общепринятых правил и норм, индифферентность к моральным устоям; внеправовые методы закрадываются во все сферы общественной жизни; на частных предприятиях благоденствует келейность и трудятся исключительно креатуры влиятельных покровителей.

Потому трудовая занятость сегодня — зыбкая почва, обеспечивающая широкие слои населения лишь чувством неуверенности в завтрашнем дне и обеспокоенностью неясными жизненными перспективами, регулярно подпитываемыми боязнью потерять работу. Проблема трудоустройства в один момент может стать непроглядным бедствием любой категории работников — особенно лиц зрелого возраста, — поскольку кадровая политика в наши дни зачастую направлена на вытеснение с должностей сотрудников предпенсионного возраста.

Сегодня дискриминация — необъективное ограничение реализации прав человека — стала животрепещущей проблемой российского общества. Дискриминация по признаку возраста — наиболее распространённый вид сегрегации в сфере труда и занятости (наряду с сексизмом, расизмом).

Справиться с уже обыденными, но необъективными возрастными ограничениями при приёме на работу и помочь немолодым претендентам на должность — по силам разве что психологам служб управления персоналом. Ведь убедить вышестоящее руководство в том, что зрелые кандидаты будут гораздо более полезны компании, — настоящее искусство. Поэтому помимо собственно личностных качеств и профессиональных способностей менеджер по персоналу должен обладать достоверной научной информацией и приводить начальству убедительные доводы.

Термин «эйджизм», обозначающий дискриминацию лиц старших возрастных групп их более молодыми преемниками, впервые был введён в научный оборот американским социологом Робертом Батлером в 1969 г., что положило начало активному изучению проблем дискриминации по мотивам возраста западными социологами и социальными психологами. Сравнительно недавно данному вопросу стали уделять повышенное внимание также и отечественные учёные, работающие в различных направлениях социально-психологического исследования проблемы возрастной дискриминации. Интерес для российских специалистов представляет собственно толкование термина «возраст» (преимущественно социальные характеристики, в контексте трудовых отношений), обнаружение признаков дискриминационных отношений и описание закономерностей развития.

«Возрастная дискриминация определяется как поведение, ущемляющее права или достоинство человека определённого возраста, обусловленное негативной стереотипизацией взаимодействия с ним

в контексте актуализации возрастной идентичности дискриминирующего» [6, с. 7].

Эпохи так называемой геронтократии, когда «пожилые» классы имели самый благородный статус, остались далеко в прошлом, а современный «культ молодости» диктует свои условия во многих областях деятельности.

По результатам опросов, проведённых международным рекрутинговым агентством Kelly Services, около 50% соискателей, опрошенных в России, сталкивались с умалением их прав по каким-либо признакам. Большинство респондентов сталкивались с дискриминацией по мотивам возраста при поиске работы.

Причём скабрезная алчность работодателей мутит: более 80% вакантных должностей содержат возрастные ограничения — подвергаются дискриминации уже на верхней границе трудоспособного возраста, приравнивая к пенсионерам даже 40-летних активных граждан. Настоящая информационная революция, технологический и коммуникационный прогресс, культ молодости и успешности сотворили образ идеального «белого воротничка». Это высококвалифицированный холостяк около 30 лет, приятной наружности, с колоссальным опытом работы, здоровый как сибирский олень, без вредных привычек, материальных проблем и прочих недостатков. У женщин ситуация примерно та же.

Живой пример из описания вакансии на сайте hh.ru:

*Кто Вы, наш новый куратор?*

- *Вы — женщина, Вам от 23 до 30 лет, и у Вас уже есть высшее образование.*
- *Вы были менеджером по работе с клиентами, координатором или менеджером проектов более 2-х лет.*
- *Если вы мама, то ваши дети уже уверенно ходят в сад или школу, а вы готовы работать полную неделю и иногда проводить мероприятия в выходной день.*

А результат обмусоленных со всех сторон стереотипов — 19% зарегистрированных безработных людей от 40 до 55 лет. Даже какая-либо эксклюзивная квалификация работника со стажем не является стопроцентной гарантией его трудоустройства. Вот и приходится уходить почтенным соискателям на «незаслуженный отдых» или осваивать «высокооплачиваемые» профессии ночного сторожа, гардеробщика, кухонного рабочего, уборщицы и т. д.

Для большинства россиян далеко не секрет, что в России — стране офисов, безработицы и «гостей из солнечного Узбекистана» — неадекватная трудовая политика, отраслевая перестройка в виде «ничего не производства» сделала совершенно не востребованными работников с устаревшей специальностью.

Многие рекрутеры считают, что молодые соискатели в большей степени, чем старшее поколение, адаптированы к современным условиям бизнес-среды. «Немолодые люди трудно привыкают к ненормированному «резиновому» рабочему дню, хуже держат удар, не всегда выдерживают агрессивный ритм современного бизнеса», — считает директор по работе



с персоналом группы «АльфаСтрахование» Екатерина Успенская.

Эту точку зрения разделяет и руководитель отдела информационной поддержки кадрового менеджмента компании Begin Group Анастасия Каслина: «Работодателя пугает то, что люди старшего возраста, воспитанные в социалистической среде, как правило, совсем не имеют опыта работы в бизнесе. Эта сфера часто продолжает оставаться чуждой для них. Люди старшего поколения не привыкли вкалывать на работодателя и трудиться в его интересах» [2].

Хочется не согласиться с последним высказыванием, поскольку как раз аскриптивные возрастные свойства советского человека — «трудиться во благо общества, не покладая рук». А вот ненасытный эгоизм молодого поколения не знает границ! Посему нельзя без иронии внимать высказываниям некоторых больших начальников, что те «не так давно трудоустроили молодых, креативных, предприимчивых, преданных делу людей». Исходя из, выражаясь простым языком, алчности, максимализма и демонстративного поведения современных юнцов, это просто невозможно — одновременно быть молодым и не желать ещё чего-то более прибыльного для себя.

Для большей убедительности попытаемся посмотреть на ситуацию глазами «идеального» менеджера, о котором мечтают указанные выше работодатели. Естественно, ожидая от него честности и преданности компании и лично себе (то есть качеств «вечных», одинаково востребованных и сегодня, и сто, и тысячу лет назад).

Итак, я успешный менеджер. Я молод, умен, полон сил, свободен от семейных обязательств, креативен, компетентен, готов сорваться с места и отправиться «к новым берегам», могу легко подменить собственного руководителя в решении большинства вопросов, мне регулярно звонят хэджантеры с предложениями — одно соблазнительней другого. Так зачем же я, следуя каким-то устаревшим понятиям типа «порядочность», «верность», «преданность», стану тратить годы жизни, терять блестящие перспективы и продолжать работать на своего сегодняшнего работодателя? Ну и что, что он в меня «вложился»? Ну и что, что «надеется»? Ну и что, что «без меня все рухнет»? Мне-то какое до этого дело? То, что в меня вложено, я отработал. Никаких «клятв верности» не давал. Если хочет меня удержать — пусть повышает зарплату, должность. Здесь и сейчас. Не может «по объективным причинам»? Меня это не волнует. Есть те, кто может. Ухожу к ним и прихватываю с собой техническую документацию и клиентскую базу.

На первый взгляд, мы нарисовали какого-то циничного и беспринципного монстра, однако практика показывает, а психология объясняет, что такая метаморфоза вполне естественна в молодом возрасте при наличии высоких амбиций, таланта и при достижении первых больших видимых успехов.

А между тем, многие работодатели продолжают мечтать, чтобы в потенциальном сотруднике одновременно сочетались все мыслимые и немыслимые черты, как у А.С. Пушкина в сказке «О попе и работнике

его Балде»: «Нужен мне работник — повар, конюх и плотник...» Как мы знаем, ничем хорошим такая ненасытность для нанимателя не закончилась. И это скорее не исключение, а закономерность, легко объяснимая и предсказуемая как с точки зрения психологии, так и простого житейского здравого смысла.

Следовательно, вывод однозначен: ни один босс не найдёт более верного компании сотрудника, чем пожилой человек с его опытом, с нужными связями и деловыми знакомствами, которые вряд ли можно ставить на один уровень с «креативностью» начинающего менеджера.

И всё равно многие работодатели продолжают упорно считать, что не соответствует старшее поколение рыночным тенденциям и ежечасно меняющимся профессиональным требованиям.

Не учитывает бизнес-молодёжь ни моральный, ни юридический, ни экономический аспекты трудоустройства зрелых специалистов, ставя их в безысходную ситуацию неминуемого попрошайничества и фрустраций. Почему беспечный наёмник, думая лишь о невозможности быстро окупить вложенные в бывшего работника деньги, требуя от него запредельных рыночных качеств и пресловутой креативности, не задумывается о том, что его собственная будущность может быть такой же минорной, что взрослые «зубры» имеют массу положительных характеристик (жизненный и профессиональный опыт, амбициозность, просто большое желание самоотверженно трудиться)?

Ниже в сводной таблице (табл. 1) приведены плюсы и минусы, характеризующие профессиональные черты сотрудников «в возрасте» и более молодых специалистов. Из таблицы видно, что профессионально важные качества молодых специалистов и сотрудников постарше разнятся и имеют свои преимущества и недостатки. В общем и целом, нужно отметить, что весомый опыт, деловые связи, авторитет, уверенность в себе зрелых специалистов, на наш взгляд, перевешивают достоинства тех, кто не так давно начал свой тернистый трудовой путь.

Несколько обобщенных примеров из жизни.

*Пример 1. Обычный офис продающей фирмы. Обычный общий зал, где «сидят на телефонах» менеджеры по продажам. Обычная сцена: их двое. Первый менеджер — молодой, энергичный, «креативный», «назубок» знающий и до автоматизма отточивший на специальных тренингах всю «правильную» технологию продаж. Второй — немолодой, немножко вялый, неторопливый и бесхитростный. Первый звонит как заведенный по списку компаний — потенциальных клиентов. «Разливается соловьем», уговаривает, заискивает, мягко «продавливает» и т. д. Весь из себя вежливый, обходительный, предупредительный. Эффект — ноль. Его «заворачивают» почти везде. Мало того — не допускают до разговора с кем-либо выше младшего менеджера. На десятки звонков — один-два неубедительных отклика. Почему? Его — такого вежливого, но неопытного — очень легко «завернуть» или «поддеть» сложным нестандартным вопросом.*

Второй менеджер не спеша набирает номер. Нарушая, казалось бы, все правила «правильных продаж» и делового этикета, сходу — спокойно и безоговорочно — требует соединить с руководством компании-клиента. **И его соединяют.** И он ведет разговор — на равных. Порой — даже немного «свысока». Итог разговора — почти гарантированная личная встреча с клиентом, а значит — продажа. В чем причина успеха? В харизме, наработанной с возрастом и имеющей под собой мощный фундамент в виде жизненного опыта и уверенности в себе.

*Пример 2.* Для нового нестандартного и рискованного проекта нужно найти региональных партнеров. Эту задачу ставят перед описанными выше героями. Что делает молодой менеджер? Начинает обзванивать вслепую десятки региональных компаний в надежде пробиться к их руководству и заинтересовать совместным рискованным проектом. Процедура может затянуться на дни и недели. Без всякой гарантии результата. Пожилей же менеджер, немного подумав, открывает старую записную книжку, находит телефон какого-нибудь давнего знакомого, дослужившегося до высокой управленческой должности в нужном регионе, звонит, разговаривает немного «за жизнь», а потом «по-приятельски» просит «подсобить», используя свои высокие полномочия. Проблема решается, нередко в тот же день.

Сегодня слепое подражание американскому стилю управления персоналом, предусматривающему короткий срок найма, низкие гарантии и слабую партисипативность (вовлечение работников в управление, решение проблем), предпочтение молодым руководителям — все это нивелировало возможность трудоустройства с достойным вознаграждением зрелых сотрудников.

Не принимают во внимание предприниматели опыт азиатских соседей, в частности, японскую философию управления персоналом, основанную на традициях уважения к старшему товарищу, коллективизма, всеобщего согласия, вежливости и патернализма. «...Средний возраст руководителей крупных японских компаний составляет более 60 лет, что является залогом успеха Японии на мировом рынке. Такие руководители принимают взвешенные решения, не идут на неоправданный риск, ценят человеческий фактор, готовы на разумную оплату своего труда, не демонстрируют сверхвысоких амбиций, экономны в расходовании представительских расходов, что тоже немаловажно» [3]. По мнению американского психолога Т. Коно, средний возраст успешного японского руководителя — 63,5 года.

Не слышали эксплуататоры, наверно, и о проведенных в США исследованиях, доказывающих, что работники в возрасте имеют высокую карьерную мотивацию, более лояльны с коллегами и клиентами, выполняют свои должностные обязанности даже эффективнее молодых конкурентов.

Нужно отметить, что трудовые успехи возрастного работника напрямую связаны с устойчивыми индивидуальными особенностями и качествами личности, которые, как мы знаем, не стареют. Некоторые свойства темперамента, характеризующие динамику психических процессов и состояний — а значит, и темп реакций, скорость восприятия информации, сосредоточенность внимания, общительность, подвижность, активность, — позволяют многим людям оставаться в трудовых рядах даже в глубоко пенсионном возрасте. К примеру, при огромном желании холерики и сангвиники могут легко освоить нужные в работе компьютерные программы, подучить иностранный язык,

Молодые работники		Работники зрелого возраста	
+	-	+	-
Амбициозность	Отсутствие профессионального и жизненного опыта	Богатый профессиональный и жизненный опыт	Сниженная работоспособность и выносливость
Креативность	Отсутствие профессиональных навыков	Блестящие знания и навыки. Индивидуальный стиль работы	Проблемы со здоровьем
Отсутствие стереотипного мышления	Обилие проблем в личной жизни	Широкий круг общения в деловой сфере	Консервативные взгляды
Лёгкая обучаемость	Трудовой прагматизм	В почёте нематериальные ценности	Неприятие нововведений
Внешние данные	Не всегда оправданная амбициозность	Объективное восприятие других людей	Критичность к мнению и действиям молодых коллег
	Поощрение авторитарного стиля управления	Умение принимать взвешенные решения	
	Нелояльность, сопряжённая с чрезмерным желанием больших денег		

Табл. 1. Сравнение профессиональных качеств работников разных возрастных групп



освоить современный деловой этикет и терминологию, поддерживать спортивную форму.

К примеру, вот что пишет выдающийся советский психолог Борис Герасимович Ананьев об интенсивности вербальных и невербальных функций человека в стадии поздней зрелости после 40–45 лет: «Несомненно, что речемыслительные, второсигнальные функции противостоят общему процессу старения и сами претерпевают инволюционные сдвиги значительно позже всех других психофизиологических функций... Пик функционального развития достигается в более поздние периоды зрелости, причем не исключено, что оптимум специализированных функций может совпадать с начавшейся инволюцией общих свойств этих функций... Мы не можем считать все потенциалы личности исчерпанными в процессе старения; против этого говорят факты...» [1].

Поскольку организации «проданной России» (иностранцам сбыто более 80% российских предприятий) волей-неволей обязаны функционировать, следуя порядкам, установленным западными инвесторами, то образчиком безупречных внутриорганизационных принципов теперь является американская система менеджмента — когда поощряются потребительские ценности, индивидуализм работников и чёткая ориентация на прибыль компании.

По данным Госкомстата, самыми перспективными профессиями для карьерного роста молодёжи являются PR, маркетинг, активные продажи, HR и IT. Стариков же видят инженерами, химиками, машиностроителями, производственниками и т. п. А как же иначе? Современному невостребованному, но уже пожилому и квалифицированному работнику-патриоту, потерявшему всякую надежду на достойное трудовое существование, только и остаётся, что «восхищаться» достижениями страны за последние годы. Во всех сферах требуются квалифицированные кадры разных возрастов. Ведь производственные фонды настолько обновлены, что промышленное производство на базе государственной собственности в России растёт небывалыми темпами! В каком восхитительном месте находятся машиностроение и сельское хозяйство! Наша страна к 2010 году стала занимать первое место в мире по росту основных экономических показателей на базе демократических реформ и либерализации экономики: только по объёму ВВП на душу населения из приведённых Госкомстатом данных по 43 странам Россия стоит на 40 месте! В декабре 2009 года интенсивность увольнений во всех отраслях промышленности увеличилась вдвое. Россияне опасаются увольнения больше американцев, французов и чехов. «По данным социологического исследования, проведенного по инициативе Департамента Федеральной службы занятости Москвы, 56% респондентов признались, что во время приема на работу сталкивались с возрастной дискриминацией. Начиная поиск работы, люди натываются на психологическую

стену». Из 13 тысяч вакансий, которые есть в банке данных городской службы занятости сегодня, только в 145 случаях работодатели пишут в дополнительных требованиях «до 45 лет».

Разве такие достижения современности сравнимы с провалами СССР?.. С таким общественным хозяйственным устройством надо даже пенсионеров привлекать к полезным работам во благо Родины.

Остаётся только удивляться и разводиться руками, внимая речам помощника президента России А. Дворковича, предлагающего повысить пенсионный возраст. Если 40-летних женщин невозможно обеспечить рабочими местами и достойной пенсией в будущем, то что говорить о 60-летних?

Проблема кадрового возраста — это следствие глобализации и европеизации. И хотя прогрессивное время требует от своих современников свежих умений и навыков, всё же главное в нашей суровой жизни — оставаться людьми.

Хочется дать рекомендацию молодым специалистам не быть чрезмерно амбициозными и эгоистичными, работать во взаимовыгодном сотрудничестве со старшими коллегами, чаще проявлять инициативу и уверенность в себе.

Опытным работникам необходимо с терпением относиться к молодым коллегам, поддерживать в себе бодрость и оптимизм.

Российским гражданам, находящимся в ситуации дискриминации, нужно учиться бороться за свои права, знать трудовое законодательство и несмотря ни на что, сохранять желание работать и достигать новых высот в профессиональной сфере!

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Ананьев Б.Г. Человек как предмет познания. — СПб: Питер, 2001. — С. 144–146.
2. Бабкова Е. Как устроится на работу после 40 // Логистика. Отраслевой портал. — [http://www.logistics.ru/9/4/3/i20\\_22290p3.htm](http://www.logistics.ru/9/4/3/i20_22290p3.htm) (10 февраля 2005).
3. Голосуем за зрелого профи // Психология и бизнес. — <http://www.psycho.ru/library/695>.
4. Жидкова Е. Безработный, «не подходящий по возрасту» // Альманах социологических исследований. — 2008. — №16–17.
5. Козина И.М. Профессиональная сегрегация: Гендерные стереотипы на рынке труда // Социологический журнал. — 2008. — №3. — С. 3–5.
6. Микляева А.В. Возрастная дискриминация как социально-психологический феномен: Монография. — СПб: Речь, 2009. — 160 с.
7. Проблема возраста в трудовых отношениях // Человек и жизнь. — [http://www.psyline.ru/articles/6325\\_problema-vozrasta-v-trudovih-otnosheniyah.aspx?act=printf](http://www.psyline.ru/articles/6325_problema-vozrasta-v-trudovih-otnosheniyah.aspx?act=printf).