

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ ЩОДО ПРОДОВЖЕННЯ РОБОТИ У ПЕНСІЙНОМУ ВІЦІ

© 2018 КІРНОС І. О.

УДК 316344.272:(331.44+331.104.22)

Кірнос І. О.

Діагностика організаційних чинників щодо продовження роботи у пенсійному віці

Метою публікації є обґрунтування методу дослідження та з'ясування змісту інструменту діагностики виявлення кар'єрних намірів, специфічних потреб працівників похилого віку та їхнього сприйняття організаційного клімату щодо продовження праці у пенсійному віці. Запропоновано аутентичну анкету для працівників 50+ як універсального інструменту діагностики організаційного клімату для роботи у пенсійному віці. При розробці анкети використано секційний підхід, згідно з яким питання згруповано у змістовні блоки: кар'єрні вподобання, бажані умови роботи, сприйняття можливостей для розвитку, сприйняття організаційної підтримки, урахування віку в кадровій політиці, емоційна прихильність до організації, сприйняття вікової дискримінації. Запропонована анкета є універсальним інструментом діагностики, застосовним на підприємствах будь-якої сфери діяльності. Вона забезпечує зворотний зв'язок між персоналом і менеджментом, а результати опитування складають фактологічну основу розробки стратегії створення організаційного клімату для успішного старіння на робочому місці й утримання працівників похилого віку.

Ключові слова: працівники похилого віку, пенсія, організаційний клімат, успішне старіння на роботі, дискримінація за віком, віковий менеджмент.

Табл.: 2. **Бібл.:** 25.

Кірнос Інна Олександрівна – кандидат наук з державного управління, доцент, докторант кафедри маркетингу, Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського (вул. Першотравнева, 20, Кременчук, 39600, Україна)

E-mail: innakirnos1976@gmail.com

УДК 316344.272:(331.44+331.104.22)

UDC 316344.272:(331.44+331.104.22)

Кирнос И. А. Диагностика организационных факторов, способствующих работе в пенсионном возрасте

Kirnos I. O. Diagnostics of the Organizational Factors Contributing to Work at Retirement Age

Целью публикации является обоснование метода исследования и выяснение содержания инструмента диагностики выявления карьерных целей, специфических потребностей работников пожилого возраста и их восприятия организационного климата относительно продолжения работы в пенсионном возрасте. Предложена аутентичная анкета для работников 50+ в качестве универсального инструмента диагностики организационного климата для работы в пенсионном возрасте. При разработке анкеты использован секционный подход, согласно которому вопросы сгруппированы в содержательные блоки: карьерные предпочтения, желаемые условия работы, восприятие возможностей для развития, восприятие организационной поддержки, учет возраста в кадровой политике, эмоциональная привязанность к организации, восприятие возрастной дискриминации. Предложенная анкета является универсальным инструментом диагностики, применимым на предприятиях любой сферы деятельности. Она обеспечивает обратную связь между персоналом и менеджментом, а результаты опроса составляют фактологическую основу разработки стратегии создания организационного климата для успешного старения на рабочем месте и удержания работников пожилого возраста.

The aim of the publication is to substantiate the research method and to clarify the content of the diagnostic tool for identifying the career goals, specific needs of older workers, and their perception of the organizational climate regarding the continuation of work at retirement age. An authentic questionnaire for 50+ employees is proposed as a universal tool for diagnosing the organizational climate for working at retirement age. In developing the questionnaire, the sectional approach was used, according to which the questions are grouped into content blocks: career preferences, desired working conditions, perception of opportunities for development, perception of organizational support, age accounting in personnel policy, emotional attachment to the organization, perception of age discrimination. The proposed questionnaire is a universal diagnostic tool that can be applied at enterprises of any field of activity. It provides feedback between staff and management, and the results of the survey form a factual basis for developing an organizational climate strategy for successful aging in the workplace and retention of older workers.

Keywords: older workers, retirement, organizational climate, successful ageing at work, age discrimination, age management.

Tbl.: 2. **Bibl.:** 25.

Ключевые слова: работники пожилого возраста, пенсия, организационный климат, успешное старение на работе, дискриминация по возрасту, возрастной менеджмент.

Kirnos Inna O. – Candidate of Sciences (State Administration), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree of the Department of Marketing, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University (20 Pershotravneva Str., Kremenchuk, 39600, Ukraine)

E-mail: innakirnos1976@gmail.com

Табл.: 2. **Библ.:** 25.

Кірнос Інна Александровна – кандидат наук по государственному управлению, доцент, докторант кафедры маркетинга, Кременчугский национальный университет им. М. Остроградского (ул. Первомайская, 20, Кременчуг, 39600, Украина)

E-mail: innakirnos1976@gmail.com

Постановка проблеми. Старіння населення та скорочення трудових ресурсів підвищує навантаження на працездатне населення, системи соціального захисту та пенсійного забезпечення. Найбільш ефективним способом адаптації до наслідків демографічних змін визнано продовження трудової кар'єри для працівників похилого віку (далі – ППВ). Багато країн, у тому числі й Україна, підвищили пенсійний вік унаслідок пенсійних реформ останніх десятиліть. Незалежно від підвищення пенсійного віку стан здоров'я, сімейні обов'язки або незадоволеність умовами роботи, зниження мотивації, втому та стрес, дискримінація за віком і незадовільний морально-психологічний клімат в організації не завжди дозволяють працювати до досягнення офіційного пенсійного віку та змушують ППВ раніше виходити на пенсію. Політика та заходи, спрямовані на утримання ППВ та продовження їхнього перебування на ринку праці, мають враховувати специфічні потреби та вподобання останніх. Виявлення кар'єрних планів ППВ, їхніх специфічних потреб і сприйняття організаційного клімату щодо роботи у пенсійному віці дозволить підприємствам створити умови, що сприяють утриманню ППВ на робочому місці.

Аналіз останніх досліджень. Процес прийняття рішення про вихід на пенсію або продовження роботи у похилому віці є предметом дослідження вчених і практиків протягом останнього десятиліття. Цей інтерес обумовлений старінням населення і необхідністю працювати довше для забезпечення стійкості пенсійних систем і систем соціального захисту. Вивчається вплив як особистих факторів (віку, статі, стану здоров'я, сімейного стану, освіти), так і організаційних чинників. Вплив дискримінації за віком на робочому місці на наміри продовжувати працю досліджують Б. Бейл-Сміт (B. Bayl-Smith) та Б. Гріффіна (B. Griffin) [22], Ф. Кунце (F. Kunze) з колегами [24]. Сприйняття організаційної підтримки та її зв'язок із намірами щодо роботи на пенсії вивчають Р. Айзенбергер (R. Eisenberger), Дж. Куртессіс (J. Kurtessis) та М. Форд (M. Ford) [15], Р. Ріггл (R. Riggle), Д. Едмондсон (D. Edmondson) та Дж. Хансен (J. Hansen) [16]. Зв'язок між емоційною прихильністю до організації та продовженням роботи у похилому віці висвітлено у роботах Д. Джонса (D. Jones) та Б. Макінтоша (B. MacIntosh) [20], Е. Калокерінос (E. Kalokerinos) та колеги [21], Ю. Жана (Y. Zhan) та ін. [22]. Можливості для розвитку на робочому місці та їхній вплив на пенсійні рішення аналізують Т. Полат (T. Polat), М. Бал (M. Bal) та П. Джансен (P. Jansen) [12]. Організаційний клімат для успішного старіння на робочому місці досліджують Х. Захер та Д. Янг [18]. У вітчизняній науці більше уваги надається дослідженню чинників макрорівня. Так, Е. Лібанова [1], І. Куріло [2], Б. Крімер [3], О. Коломієць [4], Л. Ткаченко [5] та інші співробітники Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи досліджують механізми впливу державної політики на зайнятість літніх людей. Водночас вплив чинників мезорівня на пенсійні рішення систематично не досліджується. Оскільки активність людей похилого віку на ринку праці зумовлена зацікавленістю та скоординованими діями трьох сторін суспільно-трудова відносин – держави, особистості та бізнесу, дослідження впливу організаційного клімату на рішення продовження роботи є актуальним завданням.

Постановка завдання. Метою роботи є обґрунтування вибору та з'ясування змісту методу дослідження щодо виявлення кар'єрних планів працівників похилого віку, їхніх специфічних потреб та їхнього сприйняття організаційного клімату щодо продовження праці у пенсійному віці.

Виклад основних результатів дослідження. Продовження трудової кар'єри ППВ потребує урахування їхніх специфічних потреб, обумовлених віком. Підприємства, що зацікавлені в утриманні ППВ, мають адаптувати умови роботи з урахуванням вікових змін працівників – як фізіологічних, так і соціально-психологічних. З віком змінюється стан здоров'я, сімейні обставини, мотивація та мотиви до праці, накопичуються втому та стрес, що призводять до емоційного вигорання. З іншого боку, перехід до нової фази життя може спонукати людину до бажання зміни кар'єри, посади, отримання нової професії тощо. Виявлення специфічних потреб і вподобань ППВ щодо продовження роботи у пенсійному віці дозволить підприємству враховувати їхні потреби, адаптувати умови роботи згідно з побажаннями та підвищити ефективність інструментів мотивації персоналу. Створення організаційного клімату, сприятливого для успішного старіння на робочому місці, дозволить утримати ППВ після досягнення пенсійного віку.

Потреби, наміри, вподобання та сприйняття є суб'єктивними оцінками людини, що неможливо оцінити за допомогою експерименту та спостереження. Єдиним ефективним методом збору інформації у цьому випадку є опитування. Будучи джерелом знання про внутрішні мотиви людей, опитування дозволяє отримати не менше надійну, ніж у спостереженні або з документів, інформацію про події минулого чи сьогодення. Воно дозволяє досліднику подумки моделювати будь-які потрібні ситуації, щоб виявити стійкість схильностей, оцінок, соціальних явищ і феноменів. Метод опитування є найпоширенішим із соціологічних методів дослідження і широко використовується в політології, журналістиці, економіці, маркетингу, демографії, культурології, психології, правознавстві й інших науках.

За способами отримання інформації опитування поділяються на анкетні опитування та інтерв'ю. Анкетне опитування передбачає жорстко фіксований порядок, зміст і форму запитань, ясну вказівку способів відповіді. Перевагою цього методу є самостійна робота респондента з нею, де вплив дослідника на хід і результати опитування зведений до мінімуму. Процедура анкетування гарантує конфіденційність і анонімність, потребує менше коштів і часу порівняно з інтерв'ю [6, с. 93]. Анкетування дозволяє перейти з рівня теоретичного аналізу чинників готовності до праці в пенсійному віці до рівня його емпіричного опису, що дає можливість перевірки робочих гіпотез. Таким чином, найбільш підходящим методом збору первинної інформації для діагностики намірів, кар'єрних вподобань і специфічних потреб ППВ є анкетування.

Метою анкетування є виявлення намірів, специфічних потреб і сприйняття працівниками організаційного клімату щодо продовження праці у пенсійному віці. Для досягнення мети було розв'язано такі завдання:

по-перше, виявлені наміри ППВ щодо закінчення (продовження) кар'єри.

по-друге, виявлено специфічні потреби та вподобання щодо продовження праці;

по-третє, оцінено сприйняття ППВ організаційного клімату щодо роботи у пенсійному віці, зокрема, можливостей для розвитку, наявності вікової дискримінації, рівня організаційної підтримки й урахування вікових потреб у кадровій політиці.

Об'єктами анкетування обрано працівників підприємства у віці 50 років і старше. Вибір респондентів обумовлений проблематикою дослідження. В цьому віці особистість ще активна на ринку праці, при цьому наближення до пенсії змушує її замислюватися про подальші плани з урахуванням стану здоров'я, сімейних обов'язків, задоволеності роботою та ставленням до персоналу похилого віку в організації.

Форма опитування являє собою індивідуальне анонімне анкетування за допомогою роздавальної анкети, що складається з 47 питань. Анкета є універсальним діагностичним інструментом для підприємств будь-яких сфер діяльності. При проектуванні анкети використано секційний підхід, при якому питання складають вісім змістовних блоків.

Блок 1. *Кар'єрні вподобання ППВ*. Для виявлення намірів ППВ щодо роботи у пенсійному віці респондентам задається питання: «Які у Вас очікування стосовно роботи після досягнення пенсійного віку?». Пропонуються десять варіантів розвитку (припинення) кар'єри. Перший варіант передбачає припинення роботи: «Планую вийти на пенсію і взагалі не працювати». Чотири наступних твердження пропонують збереження посади або функцій у різних варіантах – повне збереження функцій, зниження фізичного навантаження, зменшення обов'язків або збільшення лідерських завдань. Наступні п'ять тверджень пропонують варіанти змін у кар'єрі – працю в новій функції, роботу наставником, тренером або консультантом, переведення на іншу посаду в організації. Для оцінки кар'єрних вподобань ППВ використано опитувальник, розроблений Д. Буйенсом і колегами (табл. 1).

Таблиця 1

Питання блоку «Кар'єрні вподобання працівників похилого віку»

№ з/п	Зміст питання
1	Планую вийти на пенсію і взагалі не працювати
2	Я б хотів зберегти свої функції, завдання та обов'язки
3	Я б хотів зберегти свою посаду, але знизити фізичне навантаження
4	Я б хотів зберегти свої функції, але мати менше обов'язків
5	Я б хотів зберегти свої функції, але мати при цьому більше лідерських завдань
6	Я б хотів виконувати більше завдань
7	Я б хотів працювати в новій функції
8	Я б хотів навчати молодих співробітників або бути наставником / тренером
9	Я б хотів стати консультантом / радником у своїй професійній сфері
10	Я б хотів перевестися на іншу посаду всередині організації

Джерело: [7, с. 109]

Відповіді на ці твердження ранжовано за п'ятибальною шкалою Р. Лікерта від 1 – «категорично не згоден» до 5 – «повністю згоден». Це дозволить кількісно оцінити ступінь кар'єрних вподобань.

Пропозиції питань із варіантами розвитку кар'єри складено з урахуванням вікових потреб ППВ, адже з віком людина потребує більше часу для відпочинку та відновлення, зростає значення емоційних зав'язків і сімейних стосунків. Це дозволяє припустити ймовірність бажання ППВ мати менше обов'язків або навантаження на роботі. Анкетування дозволить виявити ці уподобання. З іншого боку, анкета дозволить виявити й тих, хто бажає проявити себе у нових функціях – наприклад, у ролі наставників або тренерів для молодшого покоління. Наявність такого бажання пояснюють Р. Канфер і Ф. Акерман, які виявили, що з віком з'являється внутрішній мотив до роботи – мотив генеративності, що означає бажання піклуватися про інших, передавати знання, навчати й ділитися досвідом із молодим поколінням, приносити користь суспільству [8, с. 445].

У цілому виявлення кар'єрних вподобань ППВ дозволить підприємству більш ефективно планувати кадрову політику, управляти збереженням і трансфером знань в організації, забезпечити безперервність робочого процесу та створити сприятливі умови роботи для персоналу старшого віку з урахуванням вікових змін і специфічних потреб.

Блок 2. *Бажані умови роботи*. Метою цього змістовного блоку є виявлення бажань персоналу щодо умов роботи. Респондентам пропонуються такі запитання:

«Якою з перерахованих нижче альтернатив Ви би скористалися, якби роботодавець Вам запропонував? Чи було б це стимулом для Вас працювати довше?». На ці запитання запропоновано 14 варіантів відповідей, які подано у табл. 2.

Таблиця 2

Питання блоку «Бажані умови роботи»

№ з/п	Зміст питання
1	Звільнення від позмінної роботи
2	Звільнення від понаднормових годин
3	Можливість брати додатковий вихідний в робочий день
4	Виконання менш складних обов'язків
5	Виконання більш складних обов'язків
6	Більш гнучкий графік роботи
7	Скорочення робочих годин у тижні
8	Звільнення від деяких завдань
9	Додаткове навчання
10	Планування і розвиток кар'єри
11	Частковий вихід на пенсію зі збереженням деяких обов'язків
12	Отримання стимулів за продовження роботи
13	Поліпшення умов праці
14	Адаптація робочого місця відповідно до вікових змін

Джерело: [7, с. 108]

Питання змістовного блоку «Бажані умови роботи» враховують практики вікового менеджменту, що застосовуються на підприємствах розвинених країн для утримання ППВ. Основними інструментами вікового менеджменту є умови найму ППВ, гнучкі умови праці, можливості кар'єрного розвитку і навчання, ергономічна адаптація робочого місця, зміна ставлення до ППВ у організації [9, с. 92].

Зауважимо, що гнучкі умови праці й скорочення робочих годин для ППВ не є поширеними практиками на вітчизняних підприємствах через відсутність законодавчих норм, що регулюють ці умови. Окремі домовленості існують між співробітниками та підприємствами в приватному порядку. В Україні ППВ працюють на рівних умовах із молодими, конкуруючи за робочі місця, і не виявляють потреб щодо особливих умов роботи. При цьому віковій зміні вимагають пристосування умов роботи до них. Питання про гнучкі умови праці включено з метою виявлення зацікавленості й потреби ППВ у них з перспективою впровадження на підприємстві.

Одним із варіантів бажаних умов роботи пропонується «частковий вихід на пенсію із збереженням деяких обов'язків». Зазначимо, що така практика не є нерозповсюдженою в Україні. У розвинених країнах на рівні держави прийнято схеми часткових пенсій, що дозволяють ППВ скорочувати робоче навантаження і компенсувати зменшення доходів через неповну зайнятість за рахунок часткових виплат з пенсійного фонду до повного виходу на пенсію [10, с. 11]. Такі схеми дозволяють довше утримувати ППВ на ринку праці й водночас дозволяють їм більше відпочивати, поєднувати роботу і сімейні обов'язки. Питання включено з метою виявлення зацікавленості до схеми часткового виходу на пенсію.

Блок 3. *Сприйняття можливостей для розвитку на робочому місці.* Для оцінки сприйняття працівниками можливостей для розвитку на робочому місці обрано такі запитання: «У нашій організації співробітники старшого віку розвиваються і мотивовані навчатися новому»; «В нашій організації використовують досвід, знання і здібності людей похилого співробітників»; «У мене є можливість розвивати нові навички»; «У мене є можливість просування в нашій організації». Питання запозичені зі шкали, розробленої Д. Куїж [11, с. 118].

Включення цього змістовного блоку до анкети зумовлено позитивним впливом можливостей розвитку та навчання на підтримання мотивації до роботи, а також бажання продовжувати працю у похилому віці. Цей зв'язок емпірично підтверджує дослідження Т. Полата і колег [12, с. 374]. Наявність зв'язку між можливостями розвитку та мотивацією пояснює сигнальна теорія, згідно з якою інструменти управління персоналом сигналізують про очікування від персоналу. Створення сприятливого клімату для розвитку сигналізує про турботу організації про своїх співробітників, а оцінка сприйняття співробітниками клімату для розвитку дозволить підприємству оцінити ефективність своєї політики щодо персоналу старшого віку.

Блок 4. *Сприйняття організаційної підтримки.* Для виявлення сприйняття працівниками організаційної підтримки в анкеті використано три питання зі «Шкали

сприйняття організаційної підтримки», розробленої Р. Айзенбергером і колегами [13, с. 502]: «В організації враховують мої цілі і цінності»; «В організації дійсно піклуються про моє благополуччя»; «Я отримую достатню підтримку у важких ситуаціях». Два питання запозичено й адаптовано зі «Шкали розподільної справедливості», розробленої Дж. Колкіттом: «Я отримую визнання своєї праці», «Моя зарплата відповідає витраченим зусиллям» [14, с. 389]. Відповіді являють собою твердження за п'ятибальною шкалою Р. Лікерта.

Сприйняття організаційної підтримки (далі – СОП) – це глобальна віра співробітників у турботу підприємства про їхнє благополуччя і оцінку їхнього вкладу в роботу. Організація є важливим джерелом соціоемоційних ресурсів і підтримки для своїх співробітників. До таких ресурсів належать як матеріальні вигоди (зарплата і соціальний пакет), так і нематеріальні ресурси (колегіальність, повага і турбота). Позитивна оцінка роботи працівників задовольняє їхню потребу в схваленні, повазі й приналежності та сигналізує, що підвищені зусилля будуть помічені і винагороджені організацією. Відповідно до теорії організаційної підтримки працівники формують загальне сприйняття ступеня, в якому організація цінує їхній внесок і піклується про їхнє благополуччя. Результатом високої оцінки СОП є більш висока прихильність персоналу до цілей і завдань організації, емоційна прихильність, задоволеність роботою, зниження рівня конфлікту сім'ї та роботи, стресу і вигорання [15, с. 1880]. Ці висновки підтверджуються емпіричними дослідженнями. Так, мета-аналіз 167 досліджень СОП, проведений Р. Ріглом і колегами, виявив сильний позитивний зв'язок між СОП та організаційною прихильністю і задоволеністю роботою персоналу, а також сильний негативний зв'язок між наміром працівників звільнитися з організації [16, с. 1029]. Організація виявляє свою підтримку через умови роботи, підтримку безпосереднього керівника, справедливість в оплаті праці та через нематеріальні способи заохочення або покарання.

Оцінка сприйняття рівня організаційної підтримки дозволить менеджменту отримати зворотний зв'язок щодо ефективності методів управління персоналом і вжити заходів у разі потреби. Наявність високої оцінки СОП дозволяє прогнозувати бажання ППВ працювати в пенсійному віці.

Блок 5. *Урахування віку в кадровій політиці підприємства.* Для оцінки спрямованості кадрової політики на вікові потреби ППВ в анкеті використано такі питання: «Мій начальник обговорює зі мною кар'єрний розвиток щодо мого віку»; «Мій начальник бере до уваги мій вік і здібності при постановці нових завдань і обов'язків»; «Я можу впливати на гнучкість графіку моєї роботи / в компанії пропонують гнучкі графіки роботи». Питання запозичено зі шкали, розробленої Б. Хейден з колегами [17]. Два питання «В нашій організації враховують обставини, пов'язані з віком працівника (сімейні обставини / обов'язки з догляду)» та «В нашій організації рівне ставлення до працівників незалежно від їхнього віку» запозичені зі шкали «Організаційний клімат для успішного старіння», розробленої Х. Захером і Дж. Янгом [18, с. 4].

Питання цього блоку дозволяють оцінити ступінь урахування вікових потреб персоналу у кадровій політиці та

сприятливість організаційного клімату для успішного старіння на роботі. Вікові зміни потребують адаптації у графіках роботи, зміни підходу до кар'єрного планування та постановки завдань. Відсутність адаптації до вікових можливостей призводить до підвищеного навантаження та стресу ППВ. Це, своєю чергою, спонукає їх до виходу на пенсію. Отже, створення організаційного клімату для успішного старіння на робочому місці сприятиме утриманню ППВ.

Блок 6. Емоційна прихильність до організації. Для оцінки емоційного ставлення ППВ до організації в анкеті використано три питання зі «Шкали емоційної прихильності», розробленої Н. Аллен і Дж. Мейером [19, с. 6]: «Робота в нашій компанії багато значить для мене»; «Я був би щасливий працювати в нашій компанії, поки не вийду на пенсію»; «Думаю, що зміг би легко прив'язатися до іншої компанії». Відповіді являють собою твердження за п'ятибальною шкалою, для останнього питання застосовується зворотне кодування.

Емоційна прихильність до організації означає емоційне зобов'язання до організації, що зростає в міру виконання очікувань і задоволення потреб співробітника [20, с. 292]. Емоційна прихильність впливає на багато показників, в тому числі на наміри звільнення і прийняття рішення про вихід на пенсію. Відповідно до теорії безперервності співробітники з високою емоційною прихильністю до організації будуть прагнути підтримувати безперервність і рутину шляхом продовження роботи після досягнення пенсійного віку. Теорія прив'язки до робочої ролі також стверджує, що співробітники, що відчувають високу емоційну прихильність, більше цінують діяльність, яка формує частину їх робочої ролі. Отже, вони з більшою ймовірністю будуть продовжувати роботу в прагненні підтримувати робочу роль [21, с. 193]. Емпіричне підтвердження зв'язку між організаційною прихильністю і наміром продовжувати роботу знайдено в роботі Д. Джоунза і Б. Макінтош, які виявили бажання ППВ, прихильних до організації, продовжувати роботу в тій самій організації і сфері діяльності, що і до пенсії. До аналогічного висновку дійшли Ю. Жан з колегами [22, с. 370]. Отже, висока емоційна прихильність до організації дозволяє прогнозувати позитивне рішення ППВ щодо продовження праці. Анкетування дозволить виявити рівень емоційної прихильності співробітників як прояв ступеня задоволеності їхніх потреб.

Блок 7. Сприйняття дискримінації за віком. Для оцінки сприйняття респондентами наявності та ступеня дискримінації за віком в організації в анкеті використано п'ять питань, що запозичені зі «Шкали сприйняття дискримінації за віком», розробленої П. Бейл-Смітом і Б. Гріффіна: «Іноді я відчуваю себе несправедливо обійденим через мій вік»; «Я відчуваю себе в соціальній ізоляції через свій вік»; «У мене менше можливостей для підвищення кваліфікації порівняно з молодими колегами»; «При оцінці моєї роботи мене оцінюють більш ретельно порівняно з молодшими колегами»; «Молодші колеги отримують кращі завдання по роботі» [23, с. 599]. Всі питання оцінюються за п'ятибальною шкалою від 1 – «категорично не згоден» до 5 – «повністю згоден».

Дискримінація за віком на робочому місці проявляється у негативному ставленні та поведінці менеджерів

і колег до працівників на підставі їхнього віку. В основі дискримінації лежать стереотипи щодо людей старшого віку про їхню знижену продуктивність, нездатність до навчання, меншу адаптивність і гнучкість, опір змінам, небажання оновлювати навички і більш високу вартість для організації [24, с. 161–165]. Ф. Кунце і колеги визначають вікову дискримінацію як одну зі складових організаційного клімату, яка відображає сприйняття співробітниками справедливості чи несправедливості організаційної поведінки, дій і процедур щодо різних вікових груп [25, с. 265]. Вікова дискримінація проявляється у небажанні менеджерів просувати ППВ через вік, обмеженні можливостей підвищення кваліфікації та навчання за рахунок фірми, несправедливому звільненні у випадках реорганізації, скорочень і криз. Негативними наслідками вікової дискримінації для співробітників є зниження задоволеності роботою та лояльності. Для організації наслідком дискримінації є збільшення плинності кадрів, зниження продуктивності організації та навіть судові позови. Наявність вікової дискримінації негативно впливає на бажання ППВ продовжувати роботу в пенсійному віці, що підтверджено численними дослідженнями.

Виявлення сприйняття наявної вікової дискримінації на підприємстві може бути сигналом для покращення морально-психологічного клімату в колективі та боротьби з проявами дискримінації. Крім того, наявність дискримінації за віком дозволить прогнозувати рішення щодо виходу на пенсію у встановлений термін і небажання працювати далі.

Блок 8. Соціально-демографічна інформація. Питання цього змістовного блоку стосуються особистої інформації респондентів: віку, статі, сімейного стану, стажу роботи на підприємстві, посади. Знання віку респондентів дозволить виявити зв'язки між віком і намірами продовжувати працю, станом здоров'я, задоволенням роботою. Стать респондентів важлива у виявленні гендерних відмінностей між намірами продовжувати працю. Стаж роботи на підприємстві характеризує організаційний вік і дозволяє виявити зв'язок між намірами роботи в пенсійному віці та організаційним віком

Висновки та подальші дослідження. Вищенаведене дозволяє дійти таких висновків. По-перше, анкетування є ефективним методом збору інформації, що дозволяє виявити пенсійні та кар'єрні плани, специфічні потреби та сприйняття працівників похилого віку. Обрання методу зумовлено його ефективністю у випадку виявлення суб'єктивних станів особистості. Анкетування дозволяє перейти з рівня теоретичного аналізу чинників готовності до праці в пенсійному віці до рівня його емпіричного опису, що дає можливість перевірки робочих гіпотез. Знання думки респондентів дозволить пояснити їхню поведінку і ставлення, прогнозувати реакції, впливати й керувати їхньою поведінкою, вносити корективи у практики управління.

По-друге, запропонована аутентична анкета є універсальним інструментом виявлення кар'єрних планів, специфічних потреб і сприйняття ППВ організаційного клімату щодо роботи в пенсійному віці. Анкета містить сорок сім запитань, що згруповано у вісім змістовних блоків. Питання блоку «кар'єрні вподобання» пропонують респонден-

там варіанти відповідей щодо подальшої роботи – вихід на пенсію, збереження функцій у повному обсязі, зменшення навантаження, скорочення обов'язків, роботу у новій функції, роботу тренером або консультантом. Питання блоку «бажані умови роботи» спрямовані на виявлення зацікавленості працівників у гнучких умовах роботи, схемах поступового виходу на пенсію, звільнення від понаднормової або позмінної праці, потреби у додаткових вихідних тощо. Питання блоку «сприйняття можливостей для розвитку на робочому місці» спрямовані на отримання зворотного зв'язку щодо ефективності кадрової політики з підвищення кваліфікації та навчання персоналу старшого віку, їхнього сприйняття можливостей кар'єрного зростання. Питання блоку «сприйняття організаційної підтримки» оцінюють сприйняття працівниками турботи підприємства про їхнє благополуччя, визнання їхньої роботи та справедливості у розподілі матеріальних і нематеріальних винагород. Питання блоку «емоційна прихильність до організації» оцінюють ступінь лояльності персоналу до організації, їхню емоційну прихильність до неї, що опосередковано пов'язано із бажанням продовжувати працю у пенсійному віці. Питання блоку «сприйняття дискримінації за віком» оцінюють точку зору працівників щодо наявності проявів вікової дискримінації в організації, обмеження можливостей розвитку та просування на підставі віку. Вибір організаційних чинників для оцінки їхнього сприйняття працівниками зумовлений їхнім впливом на наміри працівників продовжувати працю у пенсійному віці, що доведено емпіричними дослідженнями.

По-третє, аналіз відповідей респондентів дозволить підприємству, що зацікавлене в утриманні ППВ, отримати зворотний зв'язок щодо ефективності політики управління персоналом, виявити кар'єрні наміри та побажання персоналу щодо умов роботи у пенсійному віці, оцінити їхнє сприйняття організаційного клімату щодо успішного старіння на робочому місці. Отримана інформація є основою для розробки стратегії підприємства щодо адаптації до старіння персоналу. У разі виявлення зацікавленості працівників у схемах гнучкого робочого часу, скорочення навантаження або поступового виходу на пенсію підприємству доцільно запровадити особливі умови роботи для осіб старшого віку, що дозволить урахувати їхні специфічні потреби й утримати їх на робочому місці після досягнення пенсійного віку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Libanova E. Harmonization of social and economic development and aging. Which approaches work in Ukraine? *Демографія та соціальна економіка*. 2012. № 2 (18). P. 5–21.
2. Куріло І. Старіння населення в Україні у дзеркалі соціально-демографічної політики. *Демографія та соціальна економіка*. 2012. № 2 (18). С. 23–32.
3. Крімер Б. Соціальна інтеграція осіб літнього віку в Україні як складова політики «активного старіння». *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 445–450.
4. Коломієць О. Регулювання зайнятості літніх людей: від підвищення пенсійного віку до створення умов для реалізації трудового потенціалу. *Україна: аспекти праці*. 2014. № 2. С. 23–28.
5. Ткаченко Л. Роль трудового потенціала пожилых людей в условиях старения населения. *НИЭИ Минэкономки Республики Беларусь. Экономический бюллетень*. 2013. № 10. С. 50–57.
6. Оперативные социологические исследования: методика и опыт организации / под ред. Д. Г. Ротмана, А. Н. Данилова, Л. Г. Новиковой. Мн.: БГУ, 2001. 354 с.
7. Buyens D., Dijk H., Dewilde T., Vos A. The aging workforce: perceptions of career ending. *Journal of Managerial Psychology*. 2009. Vol. 24. Issue 2. P. 102–117.
8. Kanfer R., Ackerman P. Aging, Adult Development, and Work Motivation. *The Academy of Management Review*. 2004. Vol. 29. No. 3. P. 440–458.
9. Fabisiak J., Prokurat S. Age Management as a Tool for the Demographic Decline in the 21st Century: An Overview of its Characteristics. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*. 2012. Vol. 8. Issue 4. P. 83–96.
10. Eurofound. Extending working lives through flexible retirement schemes: Partial retirement // Publications Office of the European Union. Luxembourg, 2016. 88 p.
11. Kooij T. Motivating older workers. A lifespan perspectives on the role of perceived HR practices. *Ridderkerk: Ridderprint B. V.*, 2010. 272 p.
12. Polat T., Bal M., Jansen P. How Do Development HR Practices Contribute to Employees' Motivation to Continue Working Beyond Retirement Age? *Work, Aging and Retirement*. 2017. Vol. 3. No. 4. P. 366–378.
13. Eisenberger R., Huntington R., Hutchinson S., Sowa D. Perceived organizational support. *Applied Psychology*. 1986. Vol. 71. No. 3. P. 500–507.
14. Colquitt J. On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*. 2001. Vol. 86. No. 3. P. 386–400.
15. Kurtessis J., Eisenberger R., Ford M. et al. Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43. Issue 6. P. 1854–1884.
16. Riggall R., Edmondson D., Hansen J. A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*. 2009. Vol. 62. Issue 10. P. 1027–1030.
17. Heijden B., Scholarios D., Bozionelos N. et al. Report on final results. Indicator Report: a cross-cultural study on the measurement and enhancement of employability in small and medium-sized ICT-companies // European Commission, Brussels, 2005. URL: www.indicator-ict.com
18. Zacher H., Yang J. Organizational Climate for Successful Aging. *Frontiers in Psychology*. 2016. Vol. 7:1007.
19. Allen N., Meyer J. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. 1990. Vol. 63. P. 1–18.
20. Jones D., McIntosh B. Organizational and occupational commitment in relation to bridge employment and retirement intentions. *Journal of Vocational Behavior*. 2010. Vol. 77. P. 290–303.
21. Kalokerinos E., von Hippel C., Henry J., Attitudes J. Are Differentially Associated With Bridge Employment and Phased Retirement Among Older Australian Employees. *Work, Aging and Retirement*. 2015. Vol. 1. No. 2. P. 190–201.
22. Zhan Y., Wang M., Yao X. Domain specific effects of commitment on bridge employment decisions: The moderating role of economic stress. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2013. Vol. 22. P. 362–375.

23. Bayl – Smith P., Griffin B. Age discrimination in the workplace: identifying as a late-career worker and its relationship with engagement and intended retirement age. *Journal of Applied Social Psychology*. 2014. Vol. 44. P. 588–599.

24. Posthuma R., Campion M. Age Stereotypes in the Workplace: Common Stereotypes, Moderators, and Future Research Directions. *Journal of Management*. 2009. Vol. 35. No. 1. P. 158–188.

25. Kunze F., Boehm S., Bruch H. Age diversity, age discrimination climate and performance consequences – a cross organizational study. *Journal of Organizational Behavior*. 2011. Vol. 32. P. 264–290.

REFERENCES

Allen, N., and Meyer, J. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization" *Journal of Occupational Psychology* vol. 63 (1990): 1-18.

Bayl-Smith, P., and Griffin, B. "Age discrimination in the workplace: identifying as a late-career worker and its relationship with engagement and intended retirement age" *Journal of Applied Social Psychology* vol. 44 (2014): 588-599.

Buyens, D. et al. "The aging workforce: perceptions of career ending" *Journal of Managerial Psychology* vol. 24, no. 2 (2009): 102-117.

Colquitt, J. "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure" *Journal of Applied Psychology* vol. 86, no. 3 (2001): 386-400.

"Eurofound. Extending working lives through flexible retirement schemes: Partial retirement" In *Publications Office of the European Union Luxembourg*, 2016.

Eisenberger, R. "Perceived organizational support" *Applied Psychology* vol. 71, no. 3 (1986): 500-507.

Fabisiaik, J., and Prokurat, S. "Age Management as a Tool for the Demographic Decline in the 21st Century: An Overview of its Characteristics" *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)* vol. 8, no. 4 (2012): 83-96.

Heijden, B. et al. "Report on final results. Indicator Report: a cross-cultural study on the measurement and enhancement of employability in small and medium-sized ICT-companies" European Commission, Brussels, 2005. www.indicator-ict.com

Jones, D., and McIntosh, B. "Organizational and occupational commitment in relation to bridge employment and retirement intentions" *Journal of Vocational Behavior* vol. 77 (2010): 290-303.

Kalokerinos, E. "Are Differentially Associated With Bridge Employment and Phased Retirement Among Older Australian Employees" *Work, Aging and Retirement* vol. 1, no. 2 (2015): 190-201.

Kanfer, R., and Ackerman, P. "Aging, Adult Development, and Work Motivation" *The Academy of Management Review* vol. 29, no. 3 (2004): 440-458.

Kolomiets, O. "Rehuliuвання zainiatosti litnikh liudei: vid pidvyshchennia pensiinoho viku do stvorennia umov dlia realizatsii trudovoho potentsialu" [Regulation of employment of the

elderly: from raising the retirement age to creating conditions for the implementation of labor potential]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 2 (2014): 23-28.

Kooij, T. *Motivating older workers. A lifespan perspectives on the role of perceived HR practices* Ridderkerk: Ridderprint B. V., 2010.

Krimer, B. "Sotsialna intehratsiia osib litnyoho viku v Ukraini yak skladova polityky «aktyvnoho starinnia»" [Social integration of elderly people in Ukraine as a component of the policy of «active aging»]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 2 (2014): 445-450.

Kunze, F., Boehm, S., and Bruch, H. "Age diversity, age discrimination climate and performance consequences - a cross organizational study" *Journal of Organizational Behavior* vol. 32 (2011): 264-290.

Kurilo, I. "Starinnia naselennia v Ukraini u dzerkali sotsialno-demografichnoi polityky" [Aging of the population in Ukraine in the mirror of socio-demographic policy]. *Demohrafia ta sotsialna ekonomika*, no. 2 (18) (2012): 23-32.

Kurtessis, J. et al. "Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory" *Journal of Management* vol. 43, no. 6 (2017): 1854-1884.

Libanova, E. "Harmonization of social and economic development and aging. Which approaches work in Ukraine?" *Demohrafia ta sotsialna ekonomika*, no. 2 (18) (2012): 5-21.

Operativnyye sotsiologicheskiye issledovaniya: metodika i opyt organizatsii [Operative sociological research: methods and experience of the organization]. Minsk: BGU, 2001.

Polat, T., Bal, M., and Jansen, P. "How Do Development HR Practices Contribute to Employees' Motivation to Continue Working Beyond Retirement Age?" *Work, Aging and Retirement* vol. 3, no. 4 (2017): 366-378.

Posthuma, R., and Campion, M. "Age Stereotypes in the Workplace: Common Stereotypes, Moderators, and Future Research Directions" *Journal of Management* vol. 35, no. 1 (2009): 158-188.

Riggle, R., Edmondson, D., and Hansen, J. "A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research" *Journal of Business Research* vol. 62, no. 10 (2009): 1027-1030.

Tkachenko, L. "Rol trudovogo potentsiala pozhilykh liudey v usloviyakh starenia naseleniya. NIEI Minekonomiki Respubliki Belarus" [The role of the labor potential of older people in an aging population. NIER of the Ministry of Economy of the Republic of Belarus]. *Ekonomicheskii biulleten*, no. 10 (2013): 50-57.

Zacher, H., and Yang, J. "Organizational Climate for Successful Aging" *Frontiers in Psychology* vol. 7:1007 (2016).

Zhan, Y., Wang, M., and Yao, X. "Domain specific effects of commitment on bridge employment decisions: The moderating role of economic stress" *European Journal of Work and Organizational Psychology* vol. 22 (2013): 362-375.