

Суперстар. Почему люди старше 50 стали последней надеждой рынка труда — РБК

 rbc.ru/education/22/10/2025/68f78c169a79470ffdbfde7e

April 20, 2026

Главная причина, почему многие компании не берут на работу возрастной персонал, связана совсем не с их недостатками. В основе эйджизма лежит одна типичная черта молодых менеджеров

Эйджизм, столь характерный для российских компаний, пал жертвой новых реалий. В 2024 году работодатели начали приглашать возрастных сотрудников в два раза чаще, чем годом ранее, подсчитал кадровый ресурс hh.ru. Еще недавно компании старались не брать тех, кто старше 45–50 лет: упоминали в вакансиях, что у них «молодой активный коллектив», отдавали распоряжения не брать кадровикам, выдавливали «старичков» хамством.

Сегодня бизнесу приходится отказываться от привычной модели поведения, чтобы не остаться без сотрудников. Пора перестать относиться к этому как в вынужденной мере, советуют кадровики: у «старичков» много преимуществ перед молодыми — они опытные, компетентные и эмоционально стабильные, что важно в эпоху турбулентности. А вот минусы у них совсем другие, не те, которые им обычно приписывают.

Лекарство против морщин

«Пенсия на горизонте, а она туда же», — насмешливо отзывалась молоденькая секретарша Верочка из «Служебного романа» о влюбившейся коллеге, явно перешагнувшей сорокалетний рубеж. С тех пор изменился и менталитет, и пенсионный возраст. Из незыблемого советского сфинкса — 55 лет для женщин и 60 для мужчин — он превратился в неуловимую черепаху, которую все никак не догонит Ахиллес. Но хотя нынешние 50-летние не только продолжают работать, но и осваивают новые профессии, им долго не удавалось сломать стереотипы. Поговорка «50 — это новые 30» казалась эйчарам преувеличением.

Помогло несчастье. Доля трудящейся молодежи, то есть тех, кому от 25 до 35 лет, к 2030 году в России снизится на 3,7 млн человек — такие данные представила советник главы Росмолодежи Наталья Мандрова. Дефицит кадров, по разным оценкам, составляет от 2 млн до 4 млн работников и сохранится минимум до 2030 года, приводит цифры Татьяна Баскина, замгендиректора по работе с профессиональным сообществом кадровой компании Апсog. «К 2030 году кадровая потребность экономики России будет составлять 73,6 млн человек, прогнозирует Минтруд. А трудоспособное население, согласно оценке Росстата, — лишь 72,8 млн. Поэтому общий тренд на ближайшие десять лет — расширение поля кандидатов за счет категорий работников с различными особенностями, в том числе и пенсионеров».

Корень всех проблем — последствия демографической ямы 1990-х, поясняет Наталья Данина, главный эксперт hh.ru по рынку труда. «Яркие события, произошедшие в последние пять лет — пандемия, отток специалистов за рубеж, трудности с мигрантами и другие, — только усугубили и без того сложную демографическую ситуацию. Достаточно взглянуть на половозрастной состав населения России. В идеале его структура должна напоминать пирамиду, в основании которой находится молодое, самое многочисленное поколение. Но теперь мы наблюдаем скорее «елочку»: сейчас фундамент российского рынка труда составляют работники в возрасте 30–39 лет, а молодежи крайне мало. Это значит, нынешний персонал будет неизбежно стареть, а равнозначной замены ему нет».

Невиданный кадровый дефицит заставил компании поступиться принципами. Демографическая яма и отток молодых кадров на СВО или за рубеж привели к тому, что в 2024 году работодатели стали в два раза чаще звать на собеседования людей старше 40 лет: например, соискатели в возрасте от 41 до 50 лет получили 28,4 млн приглашений, что на целых 92% больше, чем годом ранее. Такие данные опубликовал кадровый ресурс hh.ru, проанализировав более 209 млн вакансий. «Компании начали расширять воронку подбора, приглашая те категории, к которым прежде не проявляли интереса или даже относились предвзято», — отмечает Данина.

Еще более заметный прирост среди тех, кто старше. Кандидатам в возрасте 51–60 лет компании отправили 8,5 млн приглашений (на 95% больше год к году), от 61 года и старше — 1,3 млн приглашений (на 106% больше). Скорость трудоустройства возрастных тоже растет. «Мы анализируем цифры Росстата и видим, что с 2018 по 2023 год стабильно сокращается среднее время поиска работы среди лиц старше трудоспособного возраста — с 8,4 до 6,4 месяца», — приводит цифры Анастасия Лазибная, основатель HR сообщества «Компании для всех возрастов» и портала «Баба-Деда».

Сама «старая гвардия», правда, представлена пока скромно: на портале hh.ru лишь пятая часть резюме (20%) принадлежит людям 41–50 лет, 8% — 51–60 лет и 1% — более старшим соискателям, а на долю кандидатов от 19 до 40 приходится 66% анкет. По свидетельству Лазибной, только треть людей 50+ остаются на рынке труда, и эта доля не слишком меняется за последние десять лет. Сказались годы пренебрежения к ним и общая ментальность общества: человека пенсионного возраста не воспринимали как сотрудника — и он не пытался искать работу. Однако сейчас это начнет меняться, уверены кадровики.

Седовласая экономика

Нынешняя ситуация наступила всерьез и надолго, утверждают кадровики: как минимум на жизнь целого поколения. А учитывая, что рождаемость падает во всем мире и следующее за зумерами поколение альфа тоже не то чтобы многочисленно, она, похоже, навсегда. «Мир в целом стареет, и это изменит рынок труда, — констатирует Елена Витчак, профессор бизнес-практики школы управления «Сколково». — По данным Всемирного банка, продолжительность жизни и трудоспособного возраста растет. В 2050

году каждый шестой человек в мире будет старше 65 лет. Люди старше 50 становятся ключевым активом экономики. И если раньше они готовились к завершению карьеры, сейчас многие планируют работать еще 20 лет», — приводит цифры эксперт.

Строго говоря, работодателям не хватает всех. «С одной стороны, не хватает квалифицированных сотрудников: в связи с развитием цифровых технологий нужны специалисты, которые умеют работать с искусственным интеллектом, машинным обучением, компьютерным зрением, строить высокотехнологичные производства и т.д., — рассуждает Юрий Ляндау, доктор экономических наук, профессор Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. — С другой стороны, не особо высококвалифицированную работу, которую выполняли мигранты, теперь тоже некому выполнять — те пошли в курьеры, где можно заработать больше».

Анализ вакансий на платформе «Авито Работа» показывает, что за год больше всего возможностей для трудоустройства специалистов пенсионного возраста появилось в клиентских сервисах — число таких предложений увеличилось на 111% по сравнению с прошлым годом. Наиболее востребованными оказались профессии продавца-консультанта (на 176% больше вакансий) и оператора кол-центра (129%). На втором месте — транспорт и логистика, где число вакансий увеличилось на 91%, а самыми востребованными оказались сотрудники склада (175%) и фасовщики (167%). Третье место по спросу на специалистов пенсионного возраста занимают производство сырья и сельское хозяйство: число вакансий здесь выросло на 80%. Среди наиболее популярных профессий — оператор станка (204% вакансий), техник (203%), наладчик (183%).

Сами же респонденты старше 55 лет не слишком довольны тем, что им предлагают. По данным hh.ru, 59% из них планируют сменить сферу деятельности в 2025 году. В качестве новой области деятельности они чаще всего рассматривают работу в государственных организациях (23%), перевозки и логистику (9%), услуги для населения (7%), строительство (6%) и автобизнес (5%).

Возвращение мистера X

Впрочем, не все работодатели нанимают людей постарше от безысходности. «Я подбираю команды в юридические компании и отдаю предпочтение более опытным сотрудникам. На это есть несколько причин. В том числе и та, что я приближаюсь к этой категории и очень хорошо знаю ее преимущества, — делится Елена Ершова, управляющий партнер компании «Культура консалтинга». — Помню, как расстраивались ровесники мамы, когда теряли работу после 45 лет. Найти новое место в этом возрасте было большим везением. Смысла внедрять в рабочие процессы сотрудника, который скоро уйдет на пенсию, у организаций не было. Да и физическое состояние и мотивация тогдашних 45-летних существенно отличались от тех, что мы видим сейчас».

Представителям поколения X (1964–1984 годы рождения) свойственны самостоятельность и прагматизм, они твердо стоят на ногах, рассчитывают только на себя, добиваются результатов любой ценой, отмечает Ершова. Следующие поколения уже ориентированы на «здесь и сейчас», более эгоцентричны. «Еще сейчас ценится консолидированный опыт, который включает в себя навыки из разных отраслей. Профессии, функции, роли переплетаются, изменяются. Нужны специалисты, которые быстро адаптируются и владеют порой несовместимыми навыками. Таким опытом обладают возрастные сотрудники, так как им пришлось поменять несколько профессий и адаптироваться под постоянно меняющуюся реальность», — перечисляет преимущества «новых 30» Ершова.

Компании тоже, по крайней мере официально, все чаще признают «старичков» вполне пригодными для работы в современных условиях. «Опросы «Авито Работы» показывают, что работодатели ценят специалистов старшего поколения за их профессиональный опыт (35% респондентов), ответственность (28%) и стрессоустойчивость (23%). Эти качества особенно востребованы в таких сферах, где важны стабильность, дисциплина и выверенные решения», — свидетельствует Роман Губанов, директор по развитию «Авито Работы».

По мнению опрошенных, сотрудников предпенсионного и пенсионного возраста отличают системный подход к работе (21%), стратегическое мышление (20%) и развитые коммуникативные навыки (19%), включая способность урегулировать конфликты и работать в команде. Еще 16% респондентов отмечают их как ценных менторов, способных передавать знания и опыт молодым специалистам.

Наконец, у поколения X есть уникальная черта, которая даст возможность бизнесу перестроиться под более молодые поколения, констатирует Ершова. «Большая часть компаний пока не соответствует ожиданиям молодых специалистов. Сотрудникам за 50

есть с чем сравнивать, они знают, что такое реально ужасные условия труда в 1990-е. Такие сотрудники более лояльны к работодателю, который сейчас предоставляет намного лучшие условия. Возрастные сотрудники постоянно обучаются, рабочая проблема их точно не выбьет из колеи, они видели и не такое. Поколение X получает удовольствие от тех возможностей, которые есть сейчас. А молодым специалистам не с чем сравнивать. Они воспринимают все как данность».

Большинство наших собеседников считают тенденцию к увеличению числа работающих предпенсионеров и пенсионеров долгосрочной. Во всяком случае, в нынешнем году она продолжится. «Компании адаптируют кадровую политику, чтобы привлечь и удержать специалистов: внедряют гибкие форматы занятости, корректируют рабочие процессы, создают комфортные условия для сотрудников старшего поколения. Важную роль играют содействие в данном вопросе государства и развитие образовательных программ: за 2024 год число вакансий с возможностью переобучения увеличилось в три раза. Чаще всего подобные предложения встречаются в строительстве промышленных объектов (27,6%), жилищном и коммерческом строительстве (19,2%) и логистике (11,1%)», — приводит данные Губанов.

Да ты, приятель, сед

Но не все так хорошо — в чем-то юные верочки правы. Например, со здоровьем у «новых 30-летних» может быть не очень. «Пожилые чаще болеют, им нужно больше отдыхать. В России до 70 лет доживают примерно 58% мужчин, а до 80 — лишь 18%. Сложно представить 80-летнего штукатура или водителя-экспедитора. Поэтому речь, как правило, идет о людях 50–65 лет. И надо понимать, что в этом возрасте практически все имеют хронические заболевания», — поясняет Анатолий Баранов, член Центрального совета независимого профсоюза «Новый труд».

Это означает, что возрастным специалистам необходимы особые условия работы. «Прежде всего более длительные перекуры — это вопрос физиологии, ведь изношенный организм гораздо медленнее восстанавливается после нагрузки, чем молодой. Производственная гимнастика, причем не для проформы, а реальная. Не просто обеденный перерыв, а полноценный прием пищи, часто с учетом индивидуальных особенностей здоровья. Многие возрастные люди регулярно принимают прописанные лекарства, отказ от приема которых, согласно медицинской литературе, является одной из причин преждевременной смерти больных сердечно-сосудистыми заболеваниями», — напоминает Баранов.

Другими словами, пожилым людям необходим адекватный режим труда и отдыха — никаких переработок, сверхурочных и авральных работ. С этим в российских компаниях, где процветает «управление в стиле ошпаренной кошки», туго. «Кстати, регулярные медицинские осмотры для этой категории трудящихся тоже жизненная необходимость, — отмечает Баранов. — Если человека хватит удар на рабочем месте, ответственность работодателя будет очевидна. Особенно если на смену выпустили человека с диагностированной гипертонией и давлением 200 на 100». Все эти особенности работодатели часто именуют медицинским же термином «геморрой».

Кроме того, немолодые и опытные работники, как правило, гораздо лучше знают свои права и нередко имеют опыт их защиты, напоминает Баранов. Еще одна частая негласная причина нелюбви к зрелым коллегам — некомпетентность юных менеджеров, призванных ими управлять. «Главная причина, по которой работодатели раньше не очень хотели брать сотрудников старше 50, как ни парадоксально, их слишком высокая квалификация. Руководить людьми, которые значительно опытнее, а часто и более квалифицированы, сложно, — поясняет эксперт. — При этом их карьерный рост ограничен возрастом: то есть формально они не представляют конкуренции, но могут ничего не бояться, иметь собственную точку зрения и высказывать ее в самый неподходящий момент».

Впрочем, все вышеперечисленные трудности — от признания, что человек в возрасте вполне может быть компетентным, до необходимости уделять особое внимание некоторым группам сотрудников — на поверку не что иное, как здоровое отношение к кадровой политике. И человеческое — к самим кадрам. Работодателям, желающим получать результаты в бизнесе, стоит вернуться к старому доброму трудовому кодексу, обязывающему подбирать сотрудника, исходя из его деловых качеств, а не из возраста. «Все хотели набирать молодых — якобы они энергичнее, владеют современными технологиями, быстрее соображают. А те компании, которые трудоустраивали пожилых людей, могли платить низкие заработные платы, ведь пенсионерам все равно деваться некуда. Сегодня ситуация меняется — молодые часто некомпетентны, большого опыта у них нет. А специалисты, которым сейчас за 50, уже владеют всеми необходимыми знаниями и навыками, так как в начале 2000-х им было в районе 30 — тогда уже повсюду были компьютеры и интернет, и им ничто не мешало повышать свою квалификацию, — подводит итог Юрий Ляндау. — Поэтому те компании, где руководители дружат с головой, выбирают специалистов независимо от возраста».

Пока дело обстоит не то чтобы радужно: только 17% опрошенных старше 55 лет оценили свое положение на рынке труда в 2025 году позитивно, еще 18% уверены в стабильности, 31% дали негативную оценку, а 35% и вовсе затруднились сказать что-то определенное. Но еще не поздно переманить их на свою сторону, говорят кадровики: кто сделает это первым, тот выиграет.