

Белоград Игорь Николаевич
Финансовый университет при Правительстве Р.Ф., Москва

**Институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности
возрастного населения в условиях ускоренной цифровизации экономики**

Аннотация. Статья посвящена анализу институциональных механизмов поддержки цифровой адаптации населения старших возрастов в контексте формирования инклюзивной цифровой экономики. На основе междисциплинарного подхода систематизированы механизмы макро-, мезо- и микроуровней (государственная политика, корпоративные HR-практики, образовательные программы, семейные и общественные инициативы) с разделением на формальные и неформальные инструменты. Предложена типология указанных механизмов и проведена их оценка по критериям охвата, устойчивости, адресности и вклада в развитие человеческого капитала пожилых граждан. Выявлены ключевые пробелы: территориальная и секторальная неравномерность развития программ, недостаточная персонализация мер для различных групп пожилых, ограниченность ресурсов в малом бизнесе и социальном секторе, а также зависимость неформальной поддержки от объёма социального капитала. Сформулированы рекомендации для государственной политики, организаций, образовательных учреждений и сообществ, ориентированные на усиление координации между уровнями управления, развитие корпоративных стратегий цифровой адаптации возрастного персонала, расширение программ обучения взрослых и институциональное укрепление волонтёрских и межпоколенческих инициатив. Научная новизна работы состоит в комплексной типологизации и сравнительной оценке институциональных механизмов поддержки цифровой грамотности пожилых граждан, что позволяет уточнить направления их дальнейшего развития в целях сокращения возрастного цифрового разрыва.

Ключевые слова: цифровая грамотность пожилых; цифровая инклюзия; институциональные механизмы; государственная социальная политика; корпоративные HR-программы; дополнительное образование взрослых; межпоколенческое обучение; инклюзивная цифровая экономика.

Belograd Igor Nikolaevich
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

**Institutional mechanisms to support digital literacy among the aging population in
the context of accelerated digitalization of the economy**

Abstract. The article examines institutional mechanisms that support the digital adaptation of older adults in the context of building an inclusive digital economy. Using an interdisciplinary framework, the study systematises mechanisms at the macro, meso and micro levels (public policy, corporate HR practices, educational programmes, family and community initiatives) and distinguishes between formal and informal instruments. A typology of these mechanisms is proposed and their effectiveness is assessed against the criteria of coverage, sustainability, targeting, and contribution to the development of older people's human capital. The analysis reveals major gaps, including territorial and sectoral disparities in programme development, insufficient personalisation of measures for different groups of older adults, limited resources in small businesses and the social sector, as well as the dependence of informal support on the volume of social capital. The article formulates recommendations for public authorities, organisations, educational institutions and communities aimed at strengthening coordination between governance

levels, developing corporate strategies for digital adaptation of an ageing workforce, expanding adult learning opportunities, and institutionalising volunteering and intergenerational learning initiatives. The scientific novelty lies in a comprehensive typology and comparative assessment of institutional mechanisms that foster digital literacy among older adults, which clarifies priority directions for reducing the age-related digital divide.

Keywords: digital literacy of older adults; digital inclusion; active ageing; institutional mechanisms; public social policy; corporate HR programmes; adult education; intergenerational learning; silver volunteering; inclusive digital economy.

Введение

Ускоренное распространение цифровых технологий радикально трансформирует способы организации труда, потребления и взаимодействия государства с гражданами. Развитие удалённых форм занятости, повсеместное внедрение онлайн-услуг, цифровых платёжных систем, электронного правительства и ИИ-решений закреплено в стратегических документах Российской Федерации, в частности в Указе Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» и паспорте национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». В этих документах цифровая экономика рассматривается как ключевое условие долгосрочного экономического роста и повышения качества жизни, а расширение цифровых компетенций населения - как одно из приоритетных направлений государственной политики.

Одновременно российское общество сталкивается с выраженным демографическим трендом старения: доля лиц в возрасте 60 лет и старше устойчиво растёт, а старшие возрастные группы формируют значимую часть трудовых ресурсов и потребителей как частных, так и публичных услуг. На этом фоне усиливается проблема возрастного цифрового разрыва. Эмпирические исследования фиксируют систематически более низкий уровень доступа к интернету, использования цифровых сервисов и извлечения выгод из цифровизации у россиян старших возрастов по сравнению с молодыми поколениями. Аналитический центр НАФИ, опираясь на индекс цифровой грамотности, показывает, что люди 55+ относятся к числу наиболее уязвимых групп: они реже используют сложные онлайн-сервисы, испытывают трудности с безопасным поведением в сети и чаще ожидают внешней – прежде всего государственной – поддержки в развитии цифровых навыков.

Отставание возрастного населения по уровню цифровых компетенций порождает риски многомерного социального исключения: ограничение доступа к рынку труда и возможностям продолжения профессиональной деятельности, снижение способности самостоятельно пользоваться финансовыми и медицинскими онлайн-сервисами, затруднения при взаимодействии с органами власти и поставщиками услуг, переходящими на «цифровой по умолчанию» формат. В результате цифровая трансформация, будучи ориентированной на повышение эффективности, может непреднамеренно углублять социально-экономическое неравенство. Для смягчения этих рисков требуется целенаправленное формирование институциональных условий, обеспечивающих поддерживающую цифровую среду для граждан старших возрастов. Речь идёт как о формальных механизмах (стратегии, национальные и региональные программы, нормативные требования к доступности цифровых сервисов, корпоративные HR-политики), так и о неформальных практиках - семейной и межпоколенческой поддержке, волонтёрских инициативах, профессиональных и территориальных сообществах, выступающих проводниками цифровых знаний.

В этой связи исследовательский интерес концентрируется на вопросах: какие именно институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного населения уже сложились в российской практике на государственном, корпоративном, образовательном и общественном уровнях; в какой мере они отражают заявленные в стратегических документах цели формирования «общества знаний» и развития

человеческого потенциала; насколько они адекватны масштабу и специфике межпоколенческого цифрового разрыва, выявленной в современных эмпирических работах; какие пробелы и противоречия сохраняются в системе формальных и неформальных институтов, ориентированных на цифровую адаптацию граждан старших возрастов. Ответы на эти вопросы позволяют рассматривать поддержку цифровой грамотности возрастного населения не только как задачу социальной политики, но и как важное направление управления человеческими ресурсами и обеспечения инклюзивности цифровой экономики.

Целью настоящего исследования является выявление, описание и анализ институциональных механизмов поддержки цифровой грамотности возрастного населения в условиях ускоренной цифровизации экономики с последующей разработкой практикоориентированных рекомендаций для государственных органов и органов управления организациями. Для достижения поставленной цели предполагается, во-первых, уточнить содержание понятий «цифровая грамотность», «возрастное население» и «цифровой разрыв» применительно к современной российской действительности, опираясь на статистические и аналитические материалы о развитии цифровой экономики.

Во-вторых, проанализировать федеральные и региональные программы, направленные на развитие цифровых компетенций пожилых граждан и возрастных работников, а также корпоративные практики управления цифровой адаптацией персонала старших возрастов (HR-политика, обучение, мотивация, формирование инклюзивной организационной культуры).

В-третьих, рассмотреть вклад образовательных организаций и институтов дополнительного образования взрослых в формирование цифровых навыков возрастного населения.

В-четвёртых, исследовать спектр неформальных механизмов поддержки - семейных, межпоколенческих, волонтерских и сетевых практик. Итогом выступит разработка типологии институциональных механизмов поддержки цифровой грамотности возрастного населения, оценка их эффективности и формулирование предложений по устранению выявленных институциональных разрывов и повышению качества управления цифровой адаптацией старших возрастных групп.

Вопрос цифровой грамотности и цифрового неравенства на стыке возрастных и социально-экономических характеристик получил широкое освещение в зарубежной и отечественной литературе. В работах А. Феррари и коллег, реализовавших проект по заказу Европейской комиссии, цифровая компетентность трактуется как совокупность знаний, умений и установок, необходимых для эффективного, критического и этичного использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) во всех сферах жизни. Исследования А. ван Дюрсена и Я. ван Дейка развивают идею многоуровневой структуры цифровой грамотности и цифрового неравенства, включая операционные, информационные и стратегические компоненты, а также выделяют несколько уровней – от доступа к технологиям до различий в извлекаемых выгодах [1;2].

Российская исследовательская повестка фокусируется преимущественно на возрастном измерении цифрового разрыва и положении пожилых людей в цифровой среде. В ряде работ предложена трёхуровневая модель цифрового неравенства, в рамках которой анализируются различия в доступе к интернету, уровне цифровых компетенций и социальных преимуществах, связанных с использованием ИКТ, с акцентом на уязвимость старших возрастных групп. Эмпирические исследования НИУ ВШЭ и других центров демонстрируют устойчивое отставание людей 55+ по частоте использования интернета и сложности выполняемых онлайн-операций, несмотря на некоторое сокращение разрыва в доступе. Регулярные измерения индекса цифровой грамотности, осуществляемые российскими исследовательскими организациями, подтверждают, что именно пожилое

население остаётся одной из ключевых целевых групп для программ развития цифровых компетенций [3].

Параллельно развивается управленческий дискурс, рассматривающий цифровую грамотность как элемент человеческого капитала и объект управления. В этих подходах цифровая адаптация работников и граждан старших возрастов понимается как фактор устойчивости организаций и обществ в условиях цифровой трансформации, что требует целенаправленного институционального конструирования поддерживающих механизмов на государственном, корпоративном и общественном уровнях.

Теоретико-методологическая база исследования опирается на интеграцию понятийного аппарата цифровой экономики, социологии старения и теории институтов.

Под цифровой грамотностью в работе понимается совокупность знаний, умений и установок, обеспечивающих способность индивида находить, критически оценивать и использовать информацию в цифровой среде, применять цифровые технологии для решения профессиональных, образовательных, коммуникативных и повседневных задач, а также обеспечивать информационную безопасность и защиту персональных данных. В качестве возрастного населения рассматриваются лица старше 55–60 лет, включающие как пенсионеров, так и продолжающих трудовую деятельность работников; данная группа выделяется в демографической и социальной политике как специфическая по состоянию здоровья, занятости и уровню цифровых компетенций. Цифровой разрыв трактуется как устойчивое неравенство в доступе к информационно-коммуникационной инфраструктуре и в уровне владения цифровыми навыками, приводящее к различиям в возможностях использования цифровых технологий и получаемых выгод. Институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности понимаются как совокупность формальных норм (стратегии, программы, законодательные и подзаконные акты, корпоративные регламенты) и неформальных правил и практик (традиции, стандарты организационного поведения, социальные нормы и ожидания), которые задают рамки и стимулы для развития цифровых компетенций возрастного населения.

Исследование строится на нескольких взаимодополняющих подходах. Во-первых, используется концепция многоуровневого управления, согласно которой публичная власть и регулирование распределены между наднациональным, национальным, региональным и локальным уровнями, а также включают сеть негосударственных акторов; именно через такие многослойные конфигурации формируются политики в сфере цифровизации и поддержки старшего поколения.

Во-вторых, интегрируются идеи инклюзивного менеджмента и управления разнообразием, акцентирующие необходимость создания возрасто-дружественных организационных сред, в которых опыт работников старших возрастов сочетается с новыми цифровыми компетенциями и поддерживается специальными HR-практиками.

В-третьих, опора на теорию человеческого капитала и концепцию непрерывного образования позволяет рассматривать инвестиции в развитие цифровых навыков возрастных граждан как фактор повышения их экономической активности, продуктивности и адаптивности к технологическим изменениям.

Наконец, рамка социальной политики подчёркивает, что обеспечение цифровой включённости пожилых людей является условием поддержания их качества жизни и социальной интеграции, а следовательно - самостоятельным направлением государственной и региональной политики в области старения.

Методологически исследование базируется на качественно-аналитическом подходе. Применяются анализ нормативно-правовых и стратегических документов (федеральные и региональные программы цифровой экономики, документы, регулирующие социальную поддержку и образование взрослых), комплексный анализ статистических и аналитических материалов о развитии цифровой экономики и цифровых навыков населения, а также сравнительный анализ институциональных практик на различных уровнях управления. В качестве источников данных используются официальные материалы федеральных органов

исполнительной власти (Минцифра, Минтруд и др.), документы региональных администраций, статистические сборники по цифровой экономике, научные публикации, а также описания конкретных проектов и кейсов по обучению цифровым навыкам граждан старших возрастов. Временной охват исследования ограничен 2020–2025 гг., что соответствует этапу ускоренной цифровизации и активизации государственных инициатив в сфере развития цифровых компетенций населения.

Основная часть

Формирование институциональных условий поддержки цифровой грамотности возрастного населения в современной России опирается на комплекс стратегических и программных документов федерального уровня. Базовым элементом выступает Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, утверждённая Указом Президента РФ № 203 от 9 мая 2017 г.. Стратегия закрепляет цель формирования «общества знаний», предусматривает развитие человеческого потенциала, повышение доступности информации и сохранение традиционных, отличных от цифровых, форм получения товаров и услуг, что принципиально важно для учёта потребностей старших возрастных групп. В числе приоритетов обозначены развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры, повышение эффективности государственного управления и формирование национальной цифровой экономики, что задаёт рамочные ориентиры для дальнейших программ в сфере цифровой трансформации социальной и пенсионной систем.

Ключевым инструментом реализации стратегических установок выступает национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», паспорт которой утверждён президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам. В структуре программы выделяются федеральные проекты «Кадры для цифровой экономики» и «Цифровое государственное управление», непосредственно связанные с развитием цифровых компетенций населения и переводом государственных услуг в электронный формат. Задачи этих проектов включают создание конкурентоспособной инфраструктуры передачи и хранения данных, рост внутренних затрат на развитие цифровой экономики, внедрение платформенных решений при оказании госуслуг, а также обеспечение доступности цифровых сервисов для граждан и бизнеса, что в совокупности формирует институциональные предпосылки для цифровой инклюзии старшего поколения.

Развитие цифровых платформ в отраслях социальной сферы институционализируется через отдельные федеральные проекты, направленные на создание интегрированных цифровых решений в образовании, здравоохранении, социальной защите и городском хозяйстве. Так, в рамках проекта по цифровым платформам социальной сферы предполагается развертывание базовых систем «Моя школа», «Университеты», «Наука», «Безопасная среда», «Умный город» и др., предназначенных для обеспечения онлайн-взаимодействия граждан с учреждениями образования, медицины и социальной защиты. Для возрастных граждан данные платформы создают новый канал доступа к социальным услугам, медицинской помощи и образовательным ресурсам, однако одновременно повышают требования к уровню цифровой грамотности и навыкам навигации в цифровой среде.

Значимым направлением государственной политики является нормативное закрепление требований к доступности цифровых ресурсов и интерфейсов для лиц с ограничениями жизнедеятельности, к которым относится значительная часть граждан старших возрастов. Требование доступности для людей с инвалидностью и других лиц с ограничениями жизнедеятельности устанавливает стандарты человеко-ориентированных интерфейсов, включая требования к структуре веб-страниц, навигации, визуальному и звуковому оформлению, альтернативным форматам представления информации. Данный стандарт предписывает организациям, предоставляющим социально значимые услуги,

обеспечивать возможность самостоятельного доступа и использования онлайн-сервисов людьми с различными видами ограничений, что прямо затрагивает интересы возрастного населения и фактически институционализирует принцип «доступности по умолчанию» для цифровых государственных и коммерческих сервисов.

В совокупности перечисленные документы формируют нормативно-правовой каркас, в рамках которого цифровая грамотность населения, включая граждан старших возрастов, рассматривается как элемент национальной безопасности, социальной политики и развития человеческого капитала. Вместе с тем их реализация требует адаптации на региональном и муниципальном уровнях, а также дополнения специализированными программами, ориентированными на потребности пожилых граждан.

На уровне субъектов Российской Федерации федеральные приоритеты конкретизируются в региональных стратегиях цифровой трансформации, программах развития информационного общества и целевых проектах, направленных на поддержку старшего поколения. Во многих регионах приняты собственные программы или разделы в стратегиях социально-экономического развития, посвящённые повышению цифровой грамотности населения, развитию инфраструктуры доступа к интернету и расширению спектра электронных госуслуг для жителей старших возрастных групп.

Распространённой формой реализации таких инициатив является финансирование центров дополнительного образования взрослых, в том числе «университетов третьего возраста», библиотек и многофункциональных центров, на базе которых организуются бесплатные или льготные курсы компьютерной и цифровой грамотности для граждан 55+ и пенсионеров. Примеры региональных проектов демонстрируют, что обучение пожилых людей работе с порталом государственных услуг, интернет-банкингом, средствами дистанционного общения и базовыми офисными программами не только повышает их функциональную грамотность, но и способствует снижению социальной изоляции и расширению возможностей самостоятельного решения повседневных задач [4].

Помимо образовательных инициатив, ряд субъектов РФ внедряют меры стимулирования участия пожилых граждан в программах цифровой адаптации. К ним относятся адресные социальные контракты, предоставление льгот на обучение в центрах дополнительного образования, грантовая поддержка некоммерческих организаций и территориального общественного самоуправления, реализующих проекты по цифровой социализации людей старшего возраста. В отдельных регионах создаются специализированные онлайн-платформы и сервисы, агрегирующие медицинские, социальные и просветительские услуги для пенсионеров (например, региональные порталы «Возраст онлайн», тематические разделы на городских порталах госуслуг), что расширяет спектр доступных цифровых сервисов и одновременно усиливает потребность в системной поддержке цифровой грамотности пожилых пользователей.

Таким образом, на региональном уровне формируется многообразие организационных и финансовых механизмов, направленных на реализацию федеральных приоритетов цифровой трансформации с учётом демографических особенностей и социально-экономического профиля конкретных территорий. Однако неоднородность ресурсной базы субъектов, различия в качестве инфраструктуры и институциональной зрелости региональных администраций приводят к существенной вариативности в масштабах и устойчивости программ поддержки цифровой грамотности возрастного населения, что обуславливает необходимость дальнейшего анализа их эффективности и поиска оптимальных моделей межуровневой координации [5].

Организационный (корпоративный) уровень

На уровне отдельных организаций ключевую роль в поддержке цифровой грамотности возрастных работников играет содержательно выстроенная HR-политика, ориентированная на принцип возрастной инклюзивности и непрерывного обучения. Современные исследования подчёркивают, что успешная цифровая трансформация

невозможна без системного развития цифровых компетенций всех категорий персонала, включая работников старших возрастов, обладающих значимым профессиональным и организационным опытом.

Важнейшим инструментом выступают программы развития цифровых компетенций, специально адаптированные к потребностям возрастных сотрудников. Такие программы, как правило, включают базовые и продвинутые модули по использованию корпоративных информационных систем, цифровых коммуникационных платформ, средств кибербезопасности и анализа данных. Наиболее эффективными признаются гибкие форматы обучения, сочетающие очные занятия, онлайн-курсы и смешанное обучение, что позволяет учитывать привычки и образовательные предпочтения работников старших возрастных групп. Для снижения барьеров входа используются поэтапное освоение материала, практико-ориентированные задания и возможность индивидуальных консультаций.

Особое распространение получают практики межпоколенческого обмена знаниями, в том числе модели, когда молодые сотрудники с высокой цифровой компетентностью выступают наставниками для более возрастных коллег, а последние, в свою очередь, передают им отраслевой и организационный опыт. Такие программы не только ускоряют освоение цифровых инструментов возрастными работниками, но и способствуют формированию культуры взаимного уважения и признания вклада разных поколений, снижая риски межпоколенческих конфликтов в условиях технологических изменений.

Дополнительным направлением HR-политики является адаптация рабочих мест и цифровых инструментов к возрастным и физиологическим особенностям сотрудников: настройка размеров шрифтов, контрастности интерфейсов, упрощение навигации, использование эргономичных устройств ввода и вывода информации. Эти меры, основанные на принципах универсального дизайна, повышают комфорт использования цифровых систем и снижают вероятность ошибок и профессионального выгорания.

Наконец, критически значимым элементом корпоративной политики является формирование инклюзивной культуры, в рамках которой возрастное разнообразие рассматривается как ресурс, а проявления эйджизма – как недопустимые. Внедрение программ по управлению разнообразием, проведение тренингов по недискриминации, включение показателей инклюзивности в систему HR-аналитики позволяют организациям выстраивать более устойчивые коллективы, адаптированные к постоянным технологическим изменениям [6].

Цифровая адаптация возрастных работников тесно связана с их мотивацией и субъективным благополучием. Зарубежные и российские исследования показывают, что участие в программах цифрового обучения и возможность успешно использовать новые технологии на рабочем месте усиливают чувство компетентности, автономии и включённости в профессиональное сообщество, что позитивно сказывается на психологическом состоянии и готовности продолжать трудовую деятельность. Для работников старших возрастов важным нематериальным стимулом становится признание их вклада в организационное развитие и демонстрация доверия со стороны руководства при освоении новых цифровых ролей.

С точки зрения систем мотивации значимым аспектом является корректная интеграция цифровых навыков в систему оценки эффективности (KPI) без дискриминации по возрастному признаку. Практика показывает, что избыточный акцент на «цифровых» показателях без учёта исходной позиции возрастных работников и без предоставления им адекватных возможностей обучения может усиливать стресс и снижать вовлечённость. Поэтому наиболее устойчивыми оказываются модели, в которых показатели, связанные с использованием цифровых инструментов, дополняют, а не заменяют традиционные критерии эффективности, и сопровождаются индивидуальными планами развития компетенций, наставничеством и поддерживающей обратной связью [7].

Важную роль играет организация психологической и методической поддержки в процессе цифрового обучения. Это может включать консультации с тренерами и психологами, создание групп взаимопомощи (в том числе участие самих пожилых работников в роли наставников для своих сверстников после прохождения обучения). Подобные подходы снижают тревожность, связанную с возможными ошибками при работе с новыми технологиями, и укрепляют ощущение принадлежности к коллективу, что в конечном счёте повышает готовность возрастных работников участвовать в дальнейших инициативах по цифровой трансформации.

Таким образом, на организационном уровне институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного персонала включают не только формализованные программы обучения и адаптации рабочих мест, но и целостную систему управления мотивацией и благополучием, основанную на принципах возрастной инклюзивности, межпоколенческого обмена знаниями и признания вклада старших поколений в устойчивое развитие организации.

Образовательный уровень

Образовательные организации – вузы, центры дополнительного профессионального образования (ДПО) и иные провайдеры обучения взрослых – занимают ключевое место в институциональной системе поддержки цифровой грамотности возрастного населения. В логике концепции непрерывного образования они обеспечивают возможность целенаправленного развития цифровых компетенций граждан старших возрастов как в форме программ повышения квалификации, так и в формате общеразвивающих курсов.

В университетском секторе за последние годы получили широкое распространение различные модели «университетов третьего возраста», ориентированные на граждан пенсионного и предпенсионного возраста. Такие программы реализуются при участии ведущих российских вузов и, как правило, включают модули, посвящённые основам компьютерной и цифровой грамотности: работе с персональным компьютером, мобильными устройствами, интернет-сервисами, порталом государственных услуг, онлайн-банкингом и базовыми правилами цифровой безопасности. Учебные планы включают значительный объём практических занятий и разрабатываются с учётом рекомендаций региональных органов власти и организаций, представляющих интересы пожилых граждан; нередко программы аккредитуются как курсы повышения квалификации с выдачей соответствующих удостоверений.

Существенная часть образовательных инициатив реализуется в региональных центрах дополнительного образования взрослых и профессиональных образовательных организациях. Здесь преобладают краткосрочные курсы по основам цифровой грамотности продолжительностью 8–16 часов, проводимые 1–2 раза в год для групп слушателей в возрасте 55+ и пенсионеров. Содержание курсов фокусируется на прикладных навыках: работе с браузерами и поисковыми системами, регистрацией на портале государственных услуг и в системах записи к врачу, использованием электронных платёжных сервисов, мессенджеров и социальных сетей. Нередко данные программы финансируются за счёт субсидий региональных отделений Союза пенсионеров России, социальных фондов и грантовых конкурсов, что позволяет обеспечивать бесплатное или льготное участие слушателей.

Отдельный сегмент образовательных ресурсов составляют онлайн-платформы, предлагающие как специализированные, так и универсальные курсы по цифровой грамотности для старшего поколения. К их числу относятся социальные проекты крупного бизнеса («Азбука интернета» ПАО «Ростелеком» и Социального фонда России), региональные программы «Московское долголетие», «Активное долголетие», а также частные образовательные платформы, адаптирующие формат дистанционного обучения к возможностям пожилых слушателей. Онлайн-курсы дают возможность самостоятельного освоения материала в удобном темпе, однако требуют предварительной поддержки при

выходе в цифровую среду и освоении базовых навыков работы с устройствами и сервисами [8].

Эффективность образовательных программ для пожилых в значительной степени определяется соблюдением принципов андрагогики и критической герогогики, ориентированных на особенности обучения взрослых и, в частности, людей старших возрастов. Во-первых, требуется адаптация содержания и формы представления учебного материала: использование крупного шрифта и контрастных цветовых схем, простой и понятный язык без избыточного профессионального жаргона, опора на жизненный опыт слушателей и примеры из повседневной практики (получение госуслуг, общение с родственниками, финансовые операции). Чёткая структуризация материала на небольшие тематические блоки с повторением ключевых действий способствует снижению когнитивной нагрузки и повышает уверенность обучающихся.

Во-вторых, оправдано применение мультимодальных форм обучения, сочетающих устные объяснения, наглядные видеодемонстрации, пошаговые текстовые инструкции и практические упражнения за компьютером или смартфоном. Комбинация синхронных (занятия в группе с преподавателем) и асинхронных (просмотр видеозаписей, самостоятельное выполнение заданий) форм позволяет учитывать различия в темпе усвоения материала и уровне исходных цифровых компетенций. Индивидуализация обучения за счёт настройки траекторий и возможности обращаться за точечной помощью к преподавателю или волонтеру особенно важна для слушателей с низким уровнем уверенности в своих силах.

В-третьих, значимым ресурсом повышения эффективности программ выступают групповые форматы, когда обучение проходит в однородных по возрасту группах, а более продвинутые слушатели или специально подготовленные «равные наставники» помогают сверстникам осваивать цифровые навыки. Исследования показывают, что такой подход снижает психологические барьеры, связанные со страхом показаться «некомпетентным» перед молодыми преподавателями, и формирует атмосферу взаимной поддержки, что способствует не только росту цифровой грамотности, но и укреплению социального капитала и чувства принадлежности к сообществу [9].

В целом образовательный уровень институциональной системы поддержки цифровой грамотности возрастного населения характеризуется сочетанием формального и неформального обучения, разнообразием организационных форм и постепенным внедрением методик, учитывающих возрастные особенности когнитивных и мотивационных процессов у пожилых людей.

Неформальные механизмы

Наряду с формальными институтами, существенный вклад в развитие цифровой грамотности возрастного населения вносят семейные и межпоколенческие практики. Исследования показывают, что значительная часть пожилых людей осваивает цифровые устройства и сервисы не в рамках формального обучения, а при непосредственной помощи детей и внуков, выступающих «домашними наставниками». Молодые члены семьи, обладающие более высоким уровнем цифровых компетенций, помогают старшим родственникам первоначально настроить устройства, установить необходимые приложения, создать учётные записи и объясняют базовые операции.

Обучение, происходящее в контексте повседневных семейных взаимодействий, опирается на эмоциональную близость и доверие, что снижает тревожность, связанную с возможными ошибками, и позволяет пожилым людям задавать вопросы, которые они могли бы считать «неловкими» в формальной учебной аудитории. Совместное использование цифровых устройств - просмотр семейных фотографий, участие в видеозвонках, поиск информации, совместные игры - превращает процесс обучения в форму межпоколенческого досуга, усиливает мотивацию к освоению технологий и укрепляет семейные связи. Наличие устойчивой социальной поддержки со стороны семьи выступает

важным предиктором как начала, так и продолжения использования цифровых технологий пожилыми людьми.

Важным компонентом неформальной инфраструктуры являются сообщества и добровольческие инициативы, в которых пожилые люди выступают не только объектами помощи, но и активными субъектами. В последние годы в России и за рубежом развивается движение «серебряного волонтерства», включающее, в частности, участие пожилых людей в образовательных проектах, культурных и социальных инициативах; соответствующие практики рассматриваются как форма накопления и конверсии социального капитала старшего поколения. В рамках таких программ волонтеры старшего возраста могут одновременно получать цифровые навыки (например, при использовании платформ для координации волонтерской деятельности) и передавать свой жизненный опыт другим участникам.

Дополнительным ресурсом выступают клубы по интересам и локальные сообщества, создаваемые при библиотеках, центрах социального обслуживания, домах культуры и иных организациях. Во многих случаях в деятельность таких клубов включаются элементы цифровой повседневности: использование мессенджеров и социальных сетей для координации встреч, обмена информацией, распространения анонсов мероприятий, ведение общих фото- и видеохроник. Участие в подобных сообществах способствует формированию устойчивых горизонтальных связей и поддерживающей среды, в которой освоение цифровых навыков становится побочным, но важным результатом социального взаимодействия.

Онлайн-сообщества, формирующиеся на платформах социальных медиа, служат ещё одним каналом неформальной поддержки. Анализ показывает, что тематические группы для пожилых пользователей в социальных сетях могут выполнять функции взаимопомощи, обмена опытом по использованию цифровых сервисов, а также предоставлять эмоциональную поддержку в ситуациях одиночества или ухудшения здоровья. При этом участие в таких группах требует первоначального уровня цифровой грамотности, что вновь подчёркивает значение семейной и институциональной поддержки на ранних этапах цифровой траектории [10].

Неформальные механизмы поддержки цифровой грамотности во многом определяются господствующими культурными установками и социальными нормами в отношении старения и технологий. Позитивное освещение цифрового обучения пожилых людей в СМИ, публичных кампаниях и проектах активного долголетия способствует легитимации идеи «обучения в любом возрасте» и снижает стигматизацию, связанную с трудностями освоения технологий. Подчёркивание вклада старшего поколения в развитие общества, в том числе через волонтерские и наставнические практики, повышает статус пожилых людей и стимулирует их участие в цифровой и общественной жизни.

Одновременно барьером цифровой инклюзии выступает эйджизм – устойчивые стереотипы о «неспособности» пожилых людей осваивать технологии, которые могут как внешне транслироваться окружающими, так и интериоризироваться самими пожилыми пользователями. Исследования демонстрируют, что опыт дискриминации и патерналистской «помощи», когда за пожилого человека выполняют цифровые действия вместо того, чтобы обучать его, снижает уверенность в собственных силах и может вести к отказу от использования технологий. В то же время позитивные взаимодействия, в которых отмечаются достижения пожилого пользователя и поощряется его самостоятельность, способны усилить мотивацию к дальнейшему обучению и использовать освоение цифровых навыков как способ опровержения возрастных стереотипов.

Следовательно, неформальные механизмы – семейная поддержка, деятельность сообществ и волонтерских движений, а также культурные нормы, определяющие отношение к старению и технологиям, – образуют значимый, хотя и слабо институционализированный слой системы поддержки цифровой грамотности возрастного населения. Их потенциал может быть усилен через целенаправленные информационные

кампании, включение тематики борьбы с эйджизмом в программы обучения и развитие партнёрств между государственными структурами, НКО и инициативными сообществами.

Обсуждение

Систематизация выявленных практик позволяет представить институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного населения в виде многоуровневой и многокомпонентной системы. По уровню действия выделяются три группы механизмов.

К макро-уровню относятся государственная политика и стратегические документы, формирующие нормативно-правовые и финансовые условия цифровой инклюзии пожилых граждан: Стратегия развития информационного общества, национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», федеральные проекты по цифровизации социальной сферы и развитию кадрового потенциала. Эти механизмы задают общие цели, показатели и направления поддержки, определяя рамки для деятельности региональных и корпоративных акторов.

Мезо-уровень представлен, с одной стороны, региональными программами и инициативами (стратегии цифровой трансформации субъектов РФ, проекты активного долголетия, поддержка центров дополнительного образования), а с другой — организационными практиками в компаниях и учреждениях: корпоративными программами обучения цифровым навыкам, адаптацией рабочих мест, внедрением моделей реверсивного наставничества и развитием возраст-инклюзивной организационной культуры.

Микро-уровень включает семейные и общественные практики: помощь взрослых детей и внуков в освоении технологий, деятельность «тёплых экспертов», неформальные и формализованные сообщества, волонтёрские инициативы, а также локальные проекты, реализуемые на базе библиотек, НКО и общественных центров.

По характеру выделяются формальные и неформальные механизмы. К формальным относятся законы, национальные программы и региональные проекты, регламентирующие документы организаций, должностные инструкции, бюджеты на обучение и цифровизацию; они обеспечивают устойчивость и институциональное закрепление практик. Неформальные механизмы включают культурные нормы и ожидания, практики семейной и дружеской поддержки, волонтёрскую деятельность, а также накопленный социальный капитал сообществ, который позволяет расширять охват и глубину цифровой поддержки без жёстких бюрократических процедур. Взаимодействие формальных и неформальных уровней образует сложную конфигурацию, определяющую реальные возможности пожилых граждан для освоения и использования цифровых технологий [11].

Обобщение результатов позволяет оценить сильные и слабые стороны различных типов механизмов.

Государственные программы обладают несомненными преимуществами в виде масштаба охвата, устойчивого финансирования и нормативной поддержки. Они позволяют разворачивать инфраструктурные проекты, формировать единые стандарты доступности цифровых сервисов и обеспечивать базовую координацию действий региональных и муниципальных органов. Вместе с тем их эффективность ограничивается высоким уровнем бюрократизации процедур, недостаточной персонализацией мер для разных групп пожилых граждан и неравномерностью финансирования между регионами. Рекомендуется усиливать адресность программ, упрощать процедуры доступа к образовательным и социальным цифровым услугам, а также увеличивать долю средств, направляемых на поддержку обучения и сопровождения старшего поколения, а не только на инфраструктурные компоненты.

Корпоративные HR-программы отличаются целевой направленностью и тесной привязкой к реальным инструментам труда, что делает их эффективным ресурсом адаптации возрастных работников к цифровой среде. Однако подобные программы

концентрируются преимущественно в крупных организациях и финансово устойчивых секторах, тогда как малый и средний бизнес, а также бюджетные учреждения нередко не располагают ресурсами для системной работы с возрастным персоналом. Расширение практики обмена опытом, внедрение типовых программ и государственные стимулы (софинансирование, налоговые льготы) могли бы повысить распространённость и качество корпоративных инициатив.

Образовательные программы для пожилых граждан обладают сильными сторонами в виде методической проработанности, участия квалифицированных педагогов и возможности формального подтверждения результатов обучения. Ограничениями являются территориальная неравномерность доступности таких программ, их стоимость при отсутствии субсидирования, а также трудности совмещения обучения с трудовой занятостью или уходом за родственниками. Оптимизация может включать расширение онлайн-форматов с использованием принципов андрагогики, развитие гибких траекторий обучения и усиление государственной поддержки ДПО для граждан 55+ (гранты, сертификаты обучения).

Неформальные механизмы - семейная поддержка, волонтерские инициативы – обеспечивают высокую субъективную доступность, доверительный характер взаимодействия и мощный мотивационный эффект, однако их действие отличается фрагментарностью и сильной зависимостью от имеющегося социального капитала конкретного человека или сообщества. Это может приводить к тому, что наиболее социально изолированные и уязвимые пожилые люди оказываются вне охвата таких форм поддержки. Перспективным направлением является институциональное укрепление и масштабирование лучших практик через грантовые конкурсы, партнёрства НКО с органами власти и включение волонтерских моделей в официальные программы цифровой инклюзии [12].

Выводы и рекомендации

Во-первых, результаты исследования подтверждают комплексный характер проблемы: цифровая инклюзия возрастного населения не может быть обеспечена за счёт изолированных усилий только государства, только образовательных организаций или только семейной поддержки. Эффективная политика требует согласованного использования инструментов на макро-, мезо- и микро-уровнях, при этом особое значение приобретает координация между ведомствами и секторами.

Во-вторых, выявлена выраженная неравномерность развития механизмов. Наиболее продвинутые практики концентрируются в крупных городах, экономически развитых регионах и крупных корпорациях, тогда как сельские территории, малый бизнес и социально уязвимые группы пожилых граждан сталкиваются с дефицитом предложений по обучению и сопровождению в цифровой среде.

В-третьих, ключевым условием повышения эффективности политик и программ является более высокая степень персонализации и доступности: учёт статуса занятости (работающие и неработающие пенсионеры), уровня образования, состояния здоровья и мотивации, а также создание адаптивных учебных и сервисных решений для людей с ограничениями здоровья.

В-четвёртых, исследование подчёркивает центральную роль организаций и управленческих практик: корпоративная культура инклюзивности, системные HR-программы и использование многопоколенческих команд оказываются критическими факторами успешной цифровой адаптации возрастных работников и снижения рисков вытеснения их с рынка труда.

Показано, что формальные механизмы не могут быть эффективны без опоры на неформальные. Государственные и корпоративные инициативы достигают наилучших результатов, когда они подкрепляются семейной поддержкой, деятельностью сообществ и

позитивными культурными нормами, противостоящими цифровому эйджизму и утверждающими ценность активного старения в информационном обществе.

С учётом многоуровневого характера цифровой инклюзии целесообразно сформировать специализированную федеральную программу «Цифровая грамотность и инклюзивность для граждан 55+», интегрированную в систему национальных проектов и обеспеченную отдельной строкой финансирования и чёткими целевыми показателями. Программа должна охватывать развитие инфраструктуры обучения, подготовку кадров, поддержку НКО и сообществ, а также оценку влияния на качество жизни и занятость пожилых граждан.

Важным шагом является включение индикаторов цифровой грамотности и цифровой включённости возрастного населения в системы мониторинга эффективности социальной политики регионов (рейтинги, «паспорта» региональных проектов). Это позволит стимулировать субъекты РФ к разработке и реализации собственных программ поддержки, а также учитывать цифровую составляющую при распределении межбюджетных трансфертов.

Для расширения вклада бизнеса в развитие цифровых компетенций возрастных работников и клиентов необходимо использовать инструменты непрямого регулирования: налоговые льготы и преференции для компаний, инвестирующих в обучение граждан 55+, а также публичное признание и брендинг таких организаций, что соответствует рекомендациям международных аналитических центров и практикам публично-частного партнёрства в сфере цифровой инклюзии.

Государство должно обеспечить масштабирование доступных программ дистанционного обучения для пожилых граждан. Это предполагает развитие инфраструктуры широкополосного доступа, субсидирование тарифов и оборудования для социально уязвимых групп, создание единого агрегатора проверенных онлайн-курсов по цифровой грамотности, а также поддержку смешанных форматов, сочетающих онлайн-контент с очным сопровождением в библиотеках, МФЦ и центрах социального обслуживания.

Организациям рекомендуется разрабатывать и внедрять корпоративные стратегии развития цифровых компетенций, охватывающие все возрастные группы персонала и интегрированные в системы управления человеческим капиталом и стратегического планирования. Такие стратегии должны включать регулярную диагностику цифровых навыков, планирование обучения, использование адаптивных онлайн-платформ и создание условий для непрерывного повышения квалификации возрастных работников.

Особое внимание следует уделить эргономической и функциональной адаптации рабочих мест и цифровых инструментов под потребности сотрудников старших возрастов (размер шрифта, контрастность интерфейсов, простота навигации, вспомогательные устройства), что одновременно улучшит условия труда и для других уязвимых групп.

Рекомендуется системно развивать культуру обучения и наставничества, включая программы реверсивного наставничества и межпоколенческого обмена знаниями, которые доказали свою эффективность для преодоления социально-психологических барьеров и укрепления самоэффективности возрастных работников. Внедрение регулярного мониторинга удовлетворённости и благополучия сотрудников старших возрастов при внедрении новых технологий (опросы, фокус-группы, HR-аналитика) позволит своевременно корректировать меры поддержки и предотвращать риски профессионального выгорания и вытеснения с рынка труда [13].

Учреждениям высшего и дополнительного образования целесообразно расширять предложение специализированных программ для взрослых слушателей старших возрастов, ориентированных на прикладные цифровые навыки, необходимые в быту, труде и гражданской активности. Эти программы должны строиться на принципах андрагогики, учитывать темп и стиль усвоения материала пожилыми людьми, предусматривать

модульную структуру, практико-ориентированные задания и возможность смешанного обучения.

Рекомендуется шире применять принципы универсального дизайна и цифровой доступности в учебных платформах и материалах (крупный шрифт, контрастность, дуближ аудио- и видеоинформации текстом, понятная навигация), а также развивать партнёрства с работодателями и НКО для организации стажировок, волонёрских и проектных форматов, обеспечивающих практическое применение полученных цифровых навыков в реальном социальном и производственном контексте [14].

На уровне гражданского общества и локальных сообществ приоритетом является укрепление и институциональная поддержка программ «серебряного волонёрства» и межпоколенческих инициатив, в рамках которых пожилые граждане не только получают цифровые навыки, но и выступают в роли наставников, организаторов и активных участников общественных проектов. Грантовые конкурсы, информационные кампании и партнёрства НКО с органами власти могут способствовать устойчивости таких программ.

Не менее важно целенаправленно формировать в медиа и публичном пространстве позитивный образ пожилого человека как субъекта, способного осваивать современные технологии и вносить вклад в экономическое и социальное развитие. Исследования демонстрируют, что изменение визуальных и вербальных репрезентаций старшего поколения в сторону активности и технологической компетентности способствует снижению эйджизма и расширяет мотивацию к обучению.

Следует поддерживать развитие цифровых сообществ для пожилых людей – онлайн-групп, форумов и платформ взаимопомощи, где они могут обмениваться опытом, задавать вопросы и получать поддержку как от сверстников, так и от более молодых участников. При наличии базовой модерации и связки с офлайн-инфраструктурой такие сообщества становятся важным каналом социального включения и устойчивого поддержания цифровых навыков в повседневной жизни.

Заключение

Проведённое исследование позволило систематизировать институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного населения в логике многоуровневого управления и показать, что они образуют сложную конфигурацию формальных и неформальных инструментов. На макро-уровне ядром системы выступают национальные стратегии и программы цифровой трансформации, задающие нормативно-правовые рамки, финансовые приоритеты и целевые показатели цифровой инклюзии граждан старших возрастов. Мезо-уровень формируют региональные инициативы, корпоративные HR-политики и образовательные программы, обеспечивающие непосредственное развёртывание практик цифровой адаптации на территориях и в организациях. На микро-уровне ключевыми становятся семейная поддержка, волонёрство и сетевые сообщества, дополняющие формальные меры и определяющие реальные траектории включения пожилых людей в цифровую среду.

Полученные результаты подтверждают высокую актуальность рассматриваемой проблематики для экономики и социальной политики. Цифровая грамотность пожилого населения выступает фактором поддержания экономической активности, снижения нагрузки на системы социального обслуживания и здравоохранения, повышения качества жизни и самостоятельности пожилых людей, а также необходимым условием реализации концепции активного долголетия и инклюзивной цифровой экономики. Одновременно выявленная неравномерность развития механизмов и сохраняющийся возрастной цифровой разрыв свидетельствуют о необходимости целенаправленного усиления политики цифровой инклюзии.

Перспективы дальнейших исследований связаны, прежде всего, с эмпирической оценкой результативности конкретных программ и практик цифрового обучения граждан 55+ на основе методов анкетных опросов, лонгитюдных панелей и кейс-стади. Особый

интерес представляет анализ влияния цифровой грамотности на поведение пожилых людей на рынке труда, использование телемедицинских и социальных онлайн-сервисов, а также на динамику их субъективного благополучия и жизненной удовлетворённости. Важным направлением видится разработка и адаптация валидных шкал измерения цифровой грамотности и цифровой включённости для различных подгрупп возрастного населения.

Практическое значение проведённого анализа заключается в формировании концептуальных ориентиров для разработки федеральных и региональных программ, корпоративных стратегий и образовательных инициатив, нацеленных на сокращение возрастного цифрового разрыва. Результаты могут быть использованы при проектировании комплексных программ «цифрового долголетия», выборе приоритетов бюджетного финансирования, создании партнёрств государства, бизнеса и гражданского общества, а также при разработке методических материалов для обучения пожилых граждан. В конечном счёте, усиление и координация рассмотренных механизмов способны внести вклад в построение по-настоящему инклюзивной цифровой экономики, в которой граждане старших возрастов выступают не объектами заботы, а полноправными субъектами цифровой трансформации.

Список источников

1. Ferrari A. Digital Competence in Practice: An Analysis of Frameworks. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. 92 p.
2. Van Dijk J. The Digital Divide. Cambridge: Polity Press, 2020. 208 p.
3. Варламова Ю. А. Межпоколенческий цифровой разрыв в России // Мир России. 2022. Т. 31. № 2. С. 51–73.
4. Иванова М.Е. Образование «третьего возраста» как социальный институт реализации: зарубежный и отечественный опыт./ Гуманитарные, социально – экономические и общественные науки. 2022. №7. с.51 – 58.
5. Кочетков А.Е., Мельникова М.М. Интернет в повседневной жизни пожилого человека // Цифровая гуманитаристика и технологии в образовании (DHTE 2024): сб. статей V международной научно-практической конференции. 14—15 ноября 2024 г. / Под ред. В.В. Рубцова, М.Г. Сороковой, Н.П. Радчиковой М.: Издательство ФГБОУ ВО МГППУ, 2024. С. 484–493.
6. Петухова И.С. Пожилые люди в сетевом пространстве / И.С. Петухова, И.В. Щекина // International Journal of Open Information Technologies. - 2022. - Т. 10. - № 11. - С. 35-40.
7. Герасименко О.В., Владимирова С.П. Программа социального благополучия персонала как конкурентное преимущество работодателя./ Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2025. №1. с.25-30.
8. Войтова Д.С. Проекты информационной грамотности для пожилых людей: традиционные формы и инновации, запросы старшего поколения и цифровое неравенство./ Вестник науки. 2024. №12 (81). с.939 – 955.
9. Столярова Н.Б. Аспекты развития цифровых навыков у людей старшего поколения./ Проблемы современного педагогического образования. 2022. №76-4. с.312-315.
10. Курочкина А.А., Лукина О.В., Шарапова А.О. Проблемы цифровой грамотности специалистов серебряного возраста в период цифровой трансформации./ Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. №6 (64). с.44-51.
11. Перинская Н.А. Цифровая социализация россиян пожилого возраста./ Научные труды Московского гуманитарного университета. 2022. №2. с.55- 60.
12. Иванова И.Г., Искандарян Г.О. Цифровые технологии в HR: современные тренды управления персоналом в России./ Московский экономический журнал. № 2024. №10. с.144-157.

13. Дорохова Т.С., Галагузова Ю.Н., Матвеева А.И., Кругликова Г.А. Опыт исследования феномена реверсивного наставничества в системе общего образования/Перспективы науки и образования. 2023 №1 (61) с. 624- 639.

14. Суйкова О.А. Андрагогические принципы в реализации непрерывного образования взрослых./ Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2008.№4 (37). с.61 – 66.

Сведения об авторе

Белогруд Игорь Николаевич, доктор философских наук, профессор кафедры психологии и развития человеческого капитала, Финансовый университет при Правительстве Р.Ф., Москва, Россия.

Information about the author

Belograd Igor Nikolaevich, Doctor of Philosophy, Professor, Department of Psychology and Human Capital Development, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.