



Sytuacja osób powyżej 50. roku życia na rynku pracy oraz działalność przedsiębiorstw w zakresie ochrony ich zdrowia

Situation of people over 50 on the labour market and activities of enterprises in the field of protecting their health

Katarzyna Maria Sygit^{1,A–C,F}, Elżbieta Cipora^{2,A,D–E}

¹ Akademia Kaliska im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego, Kalisz, Polska

² Uczelnia Państwowa im. Jana Grodka w Sanoku, Instytut Medyczny, Sanok, Polska

A – Koncepcja i projekt badania, B – Gromadzenie i/lub zestawianie danych, C – Analiza i interpretacja danych, D – Napisanie artykułu, E – Krytyczne zrecenzowanie artykułu, F – Zatwierdzenie ostatecznej wersji artykułu

Sygit KM, Cipora E. Sytuacja osób powyżej 50. roku życia na rynku pracy oraz działalność przedsiębiorstw w zakresie ochrony ich zdrowia. Med Og Nauk Zdr. 2020; 322–328. doi: 10.26444/monz/128242

■ Streszczenie

Wprowadzenie. Zmiany, jakie dokonały się w ostatnich latach na rynku pracy, w tym przede wszystkim migracje do innych krajów Europy ludzi młodych i wykształconych w poszukiwaniu zatrudnienia, starzenie się społeczeństwa, jak i wydłużenie przeciętnego trwania życia przyczyniły się do wzrostu zainteresowania pracodawców osobami po 50. roku życia.

Cel pracy. Autorzy publikacji dokonali analizy sytuacji osób powyżej 50. roku życia na rynku pracy, jak i działalności przedsiębiorstw w zakresie ochrony zdrowia tej grupy osób na podstawie doniesień piśmiennictwa.

Opis stanu wiedzy. Osoby po 50. roku życia, jak pokazują prognozy demograficzne, coraz częściej są aktywnymi i pełnowartościowymi uczestnikami rynku pracy. Względy skłaniające do pracy osoby należące do generacji 50+ to przede wszystkim potrzeba zapewnienia sobie źródła dochodu, zaspokajanie potrzeb psychospołecznych, osiągnięcie i utrzymanie statusu społeczno-zawodowego. Liczne badania pokazują, iż osoby po 50. roku życia posiadają duże doświadczenie zawodowe, możliwości skoncentrowania się na pracy oraz predyspozycje w zakresie lepszego rozumienia oczekiwań starzejącej się populacji klientów. Należy podkreślić, iż ważnym kapitałem firmy jest zdrowie pracowników, które wpływa w istotny sposób na potencjał rozwoju przedsiębiorstwa, jego wizerunek i produktywność. Wiele firm w Polsce i na świecie wdraża programy zdrowotne mające na celu poprawę i utrzymanie stanu zdrowia swoich pracowników.

Podsumowanie. Zdaniem pracodawców, polityków i specjalistów osoby po 50. roku życia stanowią istotny potencjał na rynku pracy. Dlatego pracodawcy, organizacje społeczne oraz rząd powinni podejmować jak najszersze, zróżnicowane działania, które pozwolą osobom po 50. roku życia kontynuować aktywność zawodową.

Słowa kluczowe

zatrudnienie, aktywność zawodowa, ochrona zdrowia, rynek pracy, osoby 50+

■ Abstract

Introduction. Changes that have taken place in recent years on the labour market, including, above all, the migration of young and educated people to other European countries in search of employment, the aging of society, as well as an increase in the average life expectancy, have contributed to the growing interest of employers in people over 50.

Objective. The authors of the publication analysed the situation of people over 50 on the labour market, together with the activities of enterprises in the field of protecting their health, based on reports from literature.

Brief description of the state of knowledge. Demographic projections show that persons aged over 50 are increasingly active and fully-fledged participants of the labour market. Reasons which incline people belonging to the generation 50+ to work are primarily to provide a source of income, meet psychosocial needs, achieve and maintain social and professional status. Numerous studies demonstrate that employees aged over 50 have extensive professional experience, opportunities to focus on work, and predispositions in terms of better understanding of the ageing customer population. It should be emphasized that employee health is an important capital of a company, which significantly affects the company's development potential, image and productivity. Many enterprises in Poland and worldwide implement health programmes aimed at improving and maintaining the health of their employees.

Conclusions. According to employers, politicians and specialists, people over 50 represent a significant potential on the labour market. That is why employers, social organizations and the government should undertake the widest possible and varied actions that would allow persons aged over 50 to continue their professional activity.

Key words

professional activity, employment, health protection, labour market, people aged 50+

Adres do korespondencji: Katarzyna Maria Sygit, Akademia Kaliska im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego, Kalisz, ul. Nowy Świat 4, 62-800 Kalisz, Polska
e-mail: ksygit@poczta.onet.pl

Nadesłano: 7.07.2020; zaakceptowano do publikacji: 8.10.2020; publikacja online: 26.10.2020

WPROWADZENIE

Dużym wyzwaniem dla instytucji publicznych i rynku pracy w Polsce, jak i na całym świecie są zmiany demograficzne związane ze starzeniem się społeczeństwa. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) osób posiadających 60 lat lub też więcej z roku na rok przybywa – obecnie w Polsce co piąty Polak (7,5 mln osób) ukończył 60. rok życia [1, 2, 3]. Udział ludności w wieku 60 lat i więcej wzrasta w każdym państwie członkowskim Unii Europejskiej (UE) [4–6,]. Ten coraz bardziej zauważalny proces starzenia się społeczeństwa powoduje zwiększone zainteresowanie problemami osób starszych. Wśród istotnych problemów występujących u osób już po 50. roku życia, jakie możemy obecnie zaobserwować w Polsce, jak i w innych państwach Unii Europejskiej wymieniamy się m.in. utrzymanie aktywności zawodowej [1, 6, 7]. Jednakże należy podkreślić, iż pracodawcy, jak i specjaliści z różnych dziedzin oraz politycy podkreślają duży potencjał osób 50+ na rynku pracy. Aktualnie co druga osoba, która ukończyła 50. rok życia, jest aktywna zawodowo. Od kilku lat przybywa na rynku pracy osób 50+. Pomimo statystycznie formalnie niższego poziomu wykształcenia osoby 50+ posiadają wysokie kompetencje, które obecnie rzadko można znaleźć u osób w młodszym wieku [8–14].

Niewątpliwie pracownicy 50+ są wartościowi ze względu na swoje doświadczenie, cechy charakteru i wyznawane wartości, ale wraz z upływem czasu w tej grupie pojawiają się problemy zdrowotne, które nie mogą być lekceważone przez pracodawców [15–17]. Dlatego też ważnym kapitałem firmy jest zdrowie pracowników, które wpływa w istotny sposób na potencjał rozwoju przedsiębiorstwa, jego wizerunek i produktywność [18–20].

Zdrowie jest zjawiskiem złożonym, jednak kojarzenie zdrowia wyłącznie z młodością jest błędem. Pracownicy starsi częściej niż osoby młodsze wykazują wiele istotnych cech ważnych w pracy, m.in.: dokładność, odpowiedzialność, szacunek czy doświadczenie. Pracodawcy, dbając o zdrowie starszych pracowników, sprawiają, że stają się oni bardziej produktywni [18, 21–23].

Firmy mogą korzystać z wiedzy oraz konsultacji, jak przygotować i wdrożyć program zarządzania zdrowiem w miejscu pracy, adresowany do osób w różnym wieku. Wsparcia w tym zakresie udziela Centrum Promocji Zdrowia w Miejscu Pracy (komórka organizacyjna Instytutu Medycyny Pracy im. Prof. J. Nofera w Łodzi), które jest autorem programu „Zarządzanie zdrowiem w zakładach pracy: aktywność fizyczna i zdrowe odżywianie się”, opracowanego w ramach Narodowego Programu Zdrowia na lata 2016–2020. Niniejszy program zarządzania zdrowiem przyjmuje założenie J.R. Teborga, iż programy powinny zawierać elementy edukacyjne i promujące zmianę stylu życia oraz konkretne działania praktyczne, co znacznie wpływa na utrzymanie i poprawę stan zdrowia pracownika [12].

CEL PRACY

Celem publikacji jest analiza sytuacji osób powyżej 50. roku życia na rynku pracy oraz działalności przedsiębiorstw w zakresie ochrony ich zdrowia.

OPIS METODOLOGICZNY

W artykule uwzględniono prace w języku polskim oraz angielskim opublikowane w latach 2002–2019, które zostały wyłonione na podstawie przeglądu baz: Web of Science, Research Gate i Google Scholar oraz analizy piśmiennictwa poświęconego omawianemu zagadnieniu. Bazy poszukiwano, podając następujące słowa kluczowe oraz ich połączenia: „rynek pracy” (*labour market*), „osoby po 50. roku życia” (*people aged 50+*), „zatrudnienie” (*employment*), „aktywność zawodowa” (*professional activity*), „ochrona zdrowia” (*health protection*), „promocja zdrowia” (*health promotion*).

WYNIKI PRZEGLĄDU

Sytuacja osób 50+ na rynku pracy

W ostatnich latach obserwujemy istotne zmiany na rynku pracy, przede wszystkim starzenie się społeczeństwa, migrację osób młodych w celu znalezienia zatrudnienia w innych krajach Europy oraz wydłużanie przeciętnego trwania życia. To spowodowało, że zarówno pracodawcy, jak i rząd zwrócili uwagę na osoby po 50. roku życia, widząc w nich cennych i wartościowych pracowników [1, 3, 24, 25].

Podobne zjawiska można zaobserwować w całej Unii Europejskiej. Stąd też Rada Europejska (RE) w 2000 roku przyjęła strategię lizbońską, w której jednym z założeń jest rozwój gospodarki oraz zwiększanie zatrudnienia osób po 50. roku życia. Ponadto na kolejne lata Rada Europejska przyjęła projekt pn. „Promocja pracy w ciągu cyklu życia”. Projekt ten ma za zadanie wspieranie osób po 50. roku życia, zapewnienie tej grupie wiekowej dobrych warunków pracy oraz poprawy stanu zdrowia, działania na rzecz aktywizacji osób starszych i zachęcenie ich do podejmowania aktywności zawodowej. Rada Europejska również podjęła działania, aby rządy państw członkowskich zrezygnowały z rozwiązań prawnych mających na celu skłanianie osób starszych do wcześniejszego przejścia na emeryturę [26].

Według badań Polska znajduje się dopiero na 30. miejscu spośród 34 państw członkowskich OECD (Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju) pod względem wykorzystania potencjału pracowników w wieku 55+ [10]. Taka sytuacja utrzymuje się w naszym kraju od lat i mimo że pracodawcy już od dłuższego czasu głośno mówią o problemach związanych ze znalezieniem kandydatów na wiele stanowisk, to nie zawsze chętnie zatrudniają osoby starsze. Islandia, Nowa Zelandia, Szwecja, a następnie kolejno Izrael, Norwegia, Chile – to państwa, które zgodnie z raportem „Golden Age Index” przygotowanym przez PwC (PricewaterhouseCoopers), zatrudniają najwięcej osób w wieku 55+ spośród krajów zrzeszonych w OECD. Niestety bardzo słabo wypada w tym zestawieniu Polska, która już od lat plasuje się na ostatnich miejscach w tabeli. Oficjalnie bezrobocie w Polsce wynosi obecnie około 10%, ale w przypadku osób powyżej 50. roku życia liczba ta jest dużo wyższa, ponieważ ta grupa stanowi ponad jedną piątą ogółu bezrobotnych zarejestrowanych w urzędach [7, 12].

W wielu firmach w Polsce oraz innych krajach Unii Europejskiej obserwuje się w ostatnim czasie poważny problem wynikający z braku pracowników, szczególnie w handlu i usługach. Firmy te zgłaszają potrzebę zatrudnienia pracowników z wykształceniem zarówno zawodowym, średnim, jak i wyższym. Najbardziej poszukiwanymi pracownikami

są osoby posiadające ściśle określoną specjalizację istotną dla danej branży oraz osoby do prostych prac, jednakże takich, które wymagają dużego doświadczenia zawodowego, np. biurowych czy związanych z montażem. Można zatem stwierdzić, że rynek pracy staje się otwarty dla osób po 50. roku życia. Coraz częściej pojawiają się oferty zatrudnienia i pracodawcy chętnie przyjmują do pracy osoby z tej grupy wiekowej [27, 28, 29].

Według Błędowskiego osoby 50+ to znaczna grupa, w której znajdują się osoby bezrobotne oraz bierne zawodowo, ale zdolne do wykonywania powierzonych im prac i – co podkreśla autor – warto, aby wróciły one na rynek pracy [25]. W niniejszej kwestii wypowiadają się również specjaliści, m.in. psychologowie, którzy uważają, iż znaczna liczba osób 50+ znajduje się poza rynkiem pracy, co może wynikać z ich niskiej samooceny, braku wiary we własne możliwości, a niekiedy także niechęci do wprowadzania w swoim życiu zmian [29].

Znaczna część pracodawców dostrzega duży potencjał w grupie osób po 50. roku życia, zwracając uwagę w szczególności na ich: rzetelność, doświadczenie, mądrość życiową, dyspozycyjność, umiejętność pracy w zespole i komunikatywność, którą nabyli w trakcie długoletniej pracy zawodowej. W Polsce nadal pokutuje stereotyp dotyczący pracowników po 50. roku życia jako osób wykazujących się małą aktywnością, często chorujących i o dużych wymaganiach. Większość pracodawców chętniej zatrudnia osoby młode, twierdząc, iż osoby starsze mają problemy zdrowotne, nie chcą się rozwijać, kształcić, pracują mniej wydajnie. Takie opinie powodują, że są one spychane na margines, a panujący w społeczności kult młodości utrudnia im podjęcie zatrudnienia. Należy jednak podkreślić, iż pracodawcy mają niską świadomość zmian demograficznych oraz zmian zachodzących na rynku pracy w całej Europie [11, 19, 24, 25, 30].

W Polsce w ciągu ostatnich 5 lat obserwujemy niewielki, ale systematyczny wzrost liczby osób pracujących w wieku powyżej 50 lat. W roku 2018 w tej grupie wiekowej w porównaniu do roku 2017 nastąpił wzrost liczby pracujących o 2,3%. Mając na uwadze odsetek pracujących w ogólnej liczbie ludności, można stwierdzić, iż w 2018 roku nastąpił wzrost tego wskaźnika dla osób powyżej 50. roku życia o 0,6% [31].

Zarządzanie wiekiem i przykład dobrych praktyk

Zarządzenie wiekiem jest definiowane jako element zarządzania szeroko pojętą różnorodnością, występującą ze względu na cechy takie jak wiek, płeć, religia czy rasa. Zarządzanie wiekiem, określane również jako zarządzanie zasobami ludzkimi, polega na podejmowaniu i realizacji różnorodnych działań, które mają za zadanie wykorzystanie zasobów ludzkich bardziej racjonalnie i efektywnie. Jest to osiągalne poprzez uwzględnienie możliwości i potrzeb pracowników w różnym wieku [23, 32–34].

Wśród najważniejszych obszarów dotyczących zarządzania wiekiem wymienia się: organizację i warunki pracy (elastyczny czas pracy), rekrutację (stworzenie programu zatrudniania pracowników w starszym wieku), rozwój zawodowy (awansowanie takich pracowników), ochronę zdrowia (zapewnienie im pakietów medycznych), kształcenie ustawiczne (udział w warsztatach/kursach), zakończenie zatrudnienia i przejście na emeryturę [23, 32, 35].

Zarządzanie wiekiem może się przyczynić w istotny sposób do spadku kosztów zarządzania zasobami ludzkimi, zwiększenia wydajności pracy czy znacznej poprawy i wzrostu

konkurencyjności zakładów pracy, lepszego dostosowania się do potrzeb klientów, a także do poprawy wizerunku firmy. W licznych przypadkach zarządza się wiekiem w celu zmniejszenia dodatkowych kosztów pracy związanych np. z większą absencją chorobową. Działaniami, które mogłyby obniżyć koszty produkcji, są m.in. poprawa ergonomii stanowiska pracy, a także promowanie i ochrona zdrowia [34].

Ochrona zdrowia pracownika w miejscu pracy polega m.in. na podnoszeniu świadomości zdrowotnej. W zakładach pracy proponuje się propagowanie akcji uświadamiających okresowo lub ciągle. Przykładowe akcje uświadamiające polegają na wyeksponowaniu czynników ryzyka osób palących tytoni, nadużywających alkoholu, mających nadwagę czy nadcisnienie. Aby zmienić zachowania pracowników, należy ich zachęcać do udziału w programach ochrony zdrowia. Pracodawcy nie tylko pokrywają koszty badań, szczepień, ale także nagradzają rezultaty konsekwentnego udziału w programach. Najwyższy poziom rozwoju przedsiębiorstwa osiągniany jest, wtedy gdy członkowie zarządu podejmują świadome działania mające na celu ochronę zdrowia pracowników, a w szczególności pracowników 50+. Kluczowym obszarem działań są inwestycje sprzyjające tworzeniu prozdrowotnego środowiska pracy [17, 36, 37].

Dobre praktyki stosowane w krajach Unii Europejskiej

W ostatnich kilku latach opublikowano liczne analizy i raporty z badań na temat dobrych praktyk w zakresie aktywizacji zawodowej, jak również utrzymania zatrudnienia pracowników powyżej 50. roku życia. Biorąc pod uwagę przykłady działań w różnorodnych firmach działających w Polsce i na świecie, należy stwierdzić, iż są to na ogół działania podejmowane w różnych obszarach. Przykładem może być Dania. Jedna z duńskich firm produkująca cement wprowadziła w miarę starzenia się pracowników elastyczny czas pracy oraz umożliwiła rozwój zawodowy poprzez organizację szkoleń i kursów. Starsi pracownicy są tam szczególnie doceniani ze względu na znajomość branży, ogromne doświadczenie oraz specyfikę wykonywanej pracy. Firma podjęła działania mające na celu lepsze zmotywowanie pracowników do pracy poprzez stworzenie im korzystnych warunków, a także podjęła inicjatywy mające na celu zatrzymanie pracownika w firmie przez jak najdłuższy czas [19, 25, 38, 39].

Ważnym priorytetem jest szczególna dbałość o utrzymanie dobrego zdrowia pracowników poprzez propagowanie zasad zdrowego żywienia oraz utworzenie centrum fitness. Firma również systematycznie prowadzi dokumentację dotyczącą absencji chorobowej i jej przyczyn. W przedsiębiorstwie uruchomiono system dzielenia się wiedzą, który ma na celu budowanie kapitału intelektualnego firmy [18, 40, 41].

Przykłady dobrych praktyk w Polsce

W Polsce w ostatnich 5 latach zostało opublikowanych niewiele prac czy raportów, które pokazują, jaka jest sytuacja na rynku pracy wśród osób 50+ [38, 39].

Przedsiębiorstwa w Polsce prowadzą różnorodne działania mające na celu m.in. przedłużanie zatrudnienia pracowników 50+, jak i ich aktywizację zawodową. Przykładem dobrych praktyk w Polsce jest m.in. pewne łódzkie przedsiębiorstwo, prowadzące szeroko zakrojone badania laboratoryjne, produkujące indywidualne środki ochrony układu oddechowego oraz materiały filtracyjne. Do działań podejmowanych przez firmę należą: zatrudnianie osób po 50. roku życia jako nauczycieli młodszych pracowników, stawianie

na duże doświadczenie pracowników oraz prowadzenie cyklicznych szkoleń, dających możliwość zdobywania nowych umiejętności. Kolejnym przykładem jest inna firma – legnickie przedsiębiorstwo piekarniczo-cukiernicze, podejmująca działania w zakresie tworzenia bezpiecznych warunków pracy, monitoringu stanowisk pracy, prowadzenia praktyk zawodowych i staży przez osoby po 50. roku życia. Firma ta wprowadziła system przekazywania wiedzy oparty na mentoringu. Istotna jest również ochrona zdrowia pracowników, obejmująca badania okresowe i konsultacje lekarskie. Należy wyróżnić również działania podejmowane przez inną firmę – gdańskie przedsiębiorstwo techniki okrętowej. Do realizowanych przez nią działań tych należą: pełnienie przez pracowników po 50. roku życia roli ekspertów oraz mentorów, zatrudnianie osób starszych jako wysoko wyspecjalizowanej kadry, korzystanie z doświadczenia inżynierów, którzy przeszli na emeryturę [23, 38, 39].

Utrzymanie w zatrudnieniu i rekrutacji

Dobre praktyki rekrutacji pracowników dają otwarty dostęp do pracy wszystkim osobom bez względu na wiek. Działania, które podejmowane są w tym obszarze, dotyczą: przeprowadzania rekrutacji przez wyspecjalizowany personel, koncentrujący się na umiejętnościach i kompetencjach, a nie na wieku, zniesienie limitu wieku w ofertach pracy, współpracy z urzędami pracy i lokalnymi agencjami zatrudnienia [38, 39].

Wśród przyczyn utrzymania zatrudnienia osób po 50. roku życia wymienia się m.in.: wyjazdy młodych osób do innych krajów w celu poszukiwania pracy, rotację młodych pracowników, z czym wiąże się brak siły roboczej, brak wykwalifikowanej kadry – starsze osoby odchodzą, a osoby młode nie wykazują zainteresowania pracą w danej branży [11, 12, 23, 24].

Należy podkreślić istotne korzyści dla organizacji w miejscu pracy, wynikające z zatrudniania osób po 50. roku życia. Są to m. in.: połączenie umiejętności nowych z już istniejącymi, pozyskanie pracowników wysoko wykwalifikowanych, poprawa wizerunku organizacji dzięki m.in. brakowi dyskryminacji. W ostatnich latach obserwuje się podejmowanie przez wiele przedsiębiorstw prób zachęcenia osób starszych do powrotu do pracy. Firma, wychodząc naprzeciw tej grupie pracowników, proponuje często elastyczny czas pracy bądź umowy czasowe. W związku ze starzeniem się społeczeństwa pojawia się coraz więcej klientów w starszym wieku o specyficznych potrzebach. Firmy usługowe, uwzględniając potrzeby rynku, powinny być otwarte na takich odbiorców. Przykładem takiego postępowania jest jedna z niemieckich firm zajmująca się sprzedażą mebli, w której zauważono, że potrzebni są starsi pracownicy do obsługi starszych klientów. Z założenia grupa starszych pracowników lepiej rozumie oczekiwania tej grupy klientów [13, 14, 19, 29].

Kształcenie ustawiczne

Dobre praktyki w niniejszym obszarze powinny zagwarantować osobom po 50. roku życia dostęp do kształcenia oraz rozwoju zawodowego, z uwzględnieniem ich możliwości i potrzeb. Podejmowane działania to m.in.: wdrażanie programów motywacyjnych dla pracowników w starszym wieku, niestosowanie ograniczeń ze względu na wiek w dostępie do kursów czy szkoleń, przeprowadzanie oceny zapotrzebowania w zakresie kształcenia, dobór metod kształcenia odpowiednio do wieku, potraktowanie kształcenia

ustawicznego jako jednego z elementów planowania dalszej kariery zawodowej pracowników, angażowanie pracowników w starszym wieku jako mentorów oraz wprowadzenie organizacji pracy, która wpływa na rozwój osób zatrudnionych w firmie [8, 25, 34].

Do utrzymania starszych pracowników na rynku pracy niezbędne jest kształcenie ustawiczne, które pozwala im przede wszystkim na poszerzenie umiejętności czy aktualizację posiadanej wiedzy, np. w zakresie technologii informacyjnych. Pracowników w starszym wieku należy szczególnie motywować do czynnego uczestnictwa w szkoleniach i kursach, przy czym rodzaj, forma i metody szkoleń powinny być dostosowane do ich możliwości i potrzeb [32, 35, 40].

Jedną ze znaczących zalet kształcenia starszych pracowników jest polepszenie relacji w firmie – starsi pracownicy mogą być motywatorami i jednocześnie autorytetami dla młodych oraz przykładem, że osoby w każdym wieku mogą rozwijać się zawodowo. Monitorowanie wymagań pracowników w zakresie edukacji i ich umiejętności oraz znajomość potencjału i możliwości pracowników jest warunkiem skutecznego kształcenia ustawicznego [11, 25, 34, 41].

Promocja zdrowia

Promocja zdrowia wraz z ergonomią organizacyjną stanowiska pracy ma znaczący wpływ na zdolność do pracy i na optymalizację procesu pracy. Utrzymanie i dbałość o zdrowie pracowników ma znaczenie dla jakości ich życia, dobrej atmosfery w pracy oraz stanowi motywację do pracy. Wśród elementów, które mają istotny wpływ na utrzymanie dobrego stanu zdrowia pracowników należy wymienić promowanie zdrowia w środowisku pracy. Obszary działań to: korzystanie ze wsparcia ekspertów z zakresu promocji zdrowia, badanie czynników ryzyka w miejscu pracy, tworzenie ergonomicznych warunków pracy, badania okresowe pracowników, ich edukowanie, prewencyjne przeniesienia między stanowiskami, szkolenie kadry kierowniczej w zakresie zarządzania zdrowiem [21, 22].

Choroby zawodowe oraz choroby cywilizacyjne mają ogromny wpływ na jakość pracy. Wśród osób po 50. roku życia najczęściej obserwujemy występowanie: chorób układu krążenia (ChUK) (choroba wieńcowa, miażdżyca, nadciśnienie tętnicze), cukrzycy, chorób nowotworowych, chorób zwyrodnieniowych stawów oraz depresji. Dane GUS-u pokazują, że choroby układu krążenia są najczęstszą przyczyną zgonów osób powyżej 60. roku życia [1]. Natężenie zgonów mężczyzn w tej grupie wieku jest niewiele większe niż kobiet, podczas gdy w młodszych grupach wieku nadumieralność mężczyzn w porównaniu do kobiet jest bardzo wysoka. Standaryzowane współczynniki zgonów z powodu ChUK kształtowały się w 1990 roku na poziomie 604,3; w 2000 roku – 375,7; w 2010 roku – 451,8 oraz w 2015 roku na poziomie 433,3 na 100 tys. ludności. Pomimo poprawy sytuacji epidemiologicznej w dwóch ostatnich dekadach współczynniki umieralności z powodu ChUK, a zwłaszcza współczynniki umieralności przedwczesnej (poniżej 65. roku życia), są w Polsce w dalszym ciągu wysokie. Przy obecnych trendach zachorowań i tempie starzenia się populacji Polski szacuje się, że liczba zgonów z powodu ChUK już w 2021 r. przekroczy 200 tys. [15, 16, 17].

Dlatego też niepodważalny jest fakt, iż stan zdrowia pracownika ma znaczący wpływ na wykonywaną przez niego pracę. A więc promocja zdrowia i edukacja zdrowotna oraz prewencja powinny dotyczyć wszystkich pracowników bez względu na wiek [23]. Propozycje działań w tym zakresie

obejmują: przeprowadzanie bezpłatnych badań profilaktycznych, organizowanie turnusów rehabilitacyjnych lub wypoczynkowych, eliminowanie wykonywania prac fizycznych z dużym obciążeniem (np. poprzez łączenie w pracach osób starszych i młodszych) oraz promowanie zachowań prozdrowotnych [8, 40].

Zarządzanie zdrowiem

Starzenie się społeczeństwa spowoduje, iż za jakiś czas pracodawcy będą napotykać coraz większe trudności w poszukiwaniu młodych pracowników i będą skłonni do zatrudniania osób starszych. Wobec tego rezerwy pozwalające utrzymać produktywność firmy tkwią w zatrudnianiu osób po 50. roku życia i jednoczesnym umacnianiu ich zdrowia. W firmie należy dbać również o zdrowie młodych pracowników, ponieważ przeciwdziała to problemom zdrowotnym występującym w przyszłości [1, 2, 18, 21].

Ważnym elementem zarządzania zdrowiem może być np. ergonomiczne doskonalenie miejsca pracy, czy dostosowanie go do możliwości psychofizycznych pracownika i jego potrzeb. Istotne jest także zmniejszenie obciążenia dla organizmu z jednoczesnym zwiększeniem efektywności wykonywanej pracy [35].

Zmiany mogące wystąpić w organizmie człowieka wraz z wiekiem oraz propozycja adaptacji miejsca pracy przedstawiają się następująco:

Zmniejszenie sił fizycznych – należy unikać: dźwigania i przenoszenia ciężkich przedmiotów, podnoszenia, pchania, używania dużej siły. Należy odpowiednio zaaranżować stanowiska pracy i tak organizować pracę związaną z podnoszeniem i dźwiganiem, aby: zapewnić przerwy między zadaniami, pracownik utrzymał stabilną pozycję ciała, przenosił ładunek blisko ciała, mógł unikać dodatkowego pochylania się podczas realizowanych przez pracownika zadań.

Pogorszenie funkcji kognitywnych (dotyczących koncentracji uwagi czy zapamiętywania) – należy zapewnić pracownikowi odpowiednie warunki pracy dzięki: przeniesieniu go do zadań prostszych, niewymagających szybkiego reagowania, przewidzeniu dłuższych okresów szkoleń i kursów, dostarczeniu drukowanych/pisemnych instrukcji oraz przedstawieniu prezentacji sposobów wykonywania poszczególnych zadań.

Pogorszenie ostrości wzroku – należy zapewnić pracownikom na stanowiskach pracy: możliwość zwiększania natężenia oświetlenia, możliwość powiększania wyświetlanych liter i symboli – na monitorach i materiałach drukowanych, redukcję olśnienia, jak również zwiększenie kontrastu na monitorach.

Pogorszenie słuchu – należy zwiększyć natężenie sygnałów dźwiękowych.

Dolegliwości odcinka lędźwiowego kręgosłupa – rozpoznać wiedzę na temat prawidłowego wykonywania zadań w pracy, instruować pracowników, jak zapobiegać dolegliwościom i urazom kręgosłupa oraz jak wykonywać czynności zawodowe w sposób nieobciążający odcinka lędźwiowego kręgosłupa, jak również dokonywać oceny ryzyka zawodowego.

Zwiększone ryzyko upadków – należy przede wszystkim: wyeliminować powierzchnie śliskie w miejscu pracy, zapewnić odpowiednie oświetlenie oraz oznaczyć miejsca w zakładzie, gdzie występuje ryzyko potknięcia lub upadku [11, 13, 14, 23, 32, 41, 42].

Determinanty aktywności zawodowej osób w starszym wieku

To co przede wszystkim skłania osoby 50+ do podjęcia pracy i przedłużenia zatrudnienia, to przede wszystkim: zapewnienie sobie źródła dochodu, zaspokojenie potrzeb psychospołecznych, samorealizacja, osiągnięcie i utrzymanie odpowiedniego statusu społeczno-zawodowego oraz nawiązywanie nowych znajomości. Dotyczy to w pierwszej kolejności pracowników wykształconych, zajmujących stanowiska wyższego szczebla, profesjonalistów w swoich dziedzinach. Jak pokazują badania, istotnym determinantem aktywności zawodowej osób 50+ posiadających wykształcenie wyższe, oprócz tak często wymienianego zapewnienia źródła dochodu, wymienia się potrzebę samorealizacji. Tak twierdzi co druga osoba po 50. roku życia z wykształceniem wyższym. Wśród osób 50+ z wykształceniem niższym najczęściej istotny determinant aktywności zawodowej stanowi źródło dochodu [1, 42, 47].

Warto zauważyć, że liczne badania i publikacje wskazują, iż osoby powyżej 50. roku życia są pracownikami zdyscyplinowanymi, dokładnymi i lojalnymi, posiadają duże doświadczenie i predyspozycje pozwalające im na lepsze zrozumienie starszej grupy klientów [25, 35, 44].

Stosunkowo często w przypadku pracowników po 50. roku życia utrzymanie pracy wiąże się z przejściem na zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu albo z zatrudnieniem na umowę cywilnoprawną. Niejednokrotnie ich warunki pracy pogarszają się (obniża się wynagrodzenie), co sprzyja wycofaniu się z rynku pracy oraz zmniejsza motywację pracowników. Osoby starsze dążą do stabilizacji sytuacji zawodowej, a elastyczność zatrudnienia często wiąże się z niestabilnością i niepewnością zatrudnienia. Można więc spodziewać się skutków odwrotnych do zamierzonych; jeśli rynek pracy konkuruje ze świadczeniami zabezpieczenia społecznego i szerokimi uprawnieniami, to następuje szybsza rezygnacja z pracy [11, 29, 34, 45–47, 49, 50].

Niska aktywność zawodowa osób 50+ niesie negatywne konsekwencje dla społeczeństwa. Osoby nieaktywne zawodowo nie przyczyniają się do wypracowania produktu krajowego brutto, jak również nie dzielą się swoją wiedzą i doświadczeniem zawodowym [49, 51, 52].

Sytuacja na rynku pracy w 2018 roku osób 50+

W związku ze znacznym tempem wzrostu liczby osób bezrobotnych po 50. roku życia w roku 2018 w Polsce odnotowano znaczny spadek aktywności zawodowej i zatrudnienia. W ustawie mówiącej o instytucjach rynku pracy, jak i promocji zatrudnienia osoby starsze stanowią grupę uznaną za będącą w bardzo niekorzystnej sytuacji na rynku pracy, stąd też osoby te uprawnione są do szczególnej pomocy. Należy zwrócić uwagę, iż osoby po 50. roku życia, to zarówno osoby w wieku emerytalnym, jak i będące w wieku aktywności produkcyjnej, co powoduje znaczne zróżnicowanie ich sytuacji na rynku pracy [31].

Aktywność ekonomiczna ludności

Wskaźniki pokazujące, jak kształtuje się aktywność zawodowa społeczeństwa, zatrudnienie i bezrobocie są przede wszystkim skorelowane z wiekiem. Obecnie obserwuje się najkorzystniejsze warunki pracy dla osób będących w wieku 35–44 lat. Najmniej korzystne wartości tychże wskaźników obserwuje się w grupie osób młodych po 20. roku życia oraz będących w wieku przedemerytalnym. Istotny

i pocieszający jest fakt, iż od roku 2015 stosunkowo dobrze wygląda sytuacja osób w wieku 50–64 lata. Od 2015 roku co druga osoba w tym przedziale wiekowym była aktywna zawodowo, a co ważne – aktywność zawodowa w tej grupie wzrastała [31, 47].

- Osoby bezrobotne powyżej 50. roku życia według miejsca ich zamieszkania.

Ewidencja bezrobotnych w 2018 roku obejmowała 149,5 tys. osób po 50. roku życia, którzy zamieszkiwali w środowisku wiejskim – to 40,1% ogółu bezrobotnych w tej grupie wiekowej. Dokonując porównania z rokiem 2017, można skonstatować, że subpopulacja bezrobotnych powyżej 50. roku życia zamieszkująca środowisko wiejskie zmniejszyła się o 17,0 tys. osób, tj. o 9,8%. Liczba bezrobotnych osób starszych mieszkających w środowisku miejskim (229,5 tys. osób) spadła o 37,6 tys. osób, tj. o 14,5%. Należy zatem wnioskować, iż w 2018 roku w strukturze bezrobotnych po 50. roku życia istotnie bardziej niż w przypadku bezrobotnych ogółem dominowały osoby zamieszkujące środowisko miejskie, co stanowiło 60,9% bezrobotnych po 50. roku życia (54,8% wśród bezrobotnych ogółem). Po koniec 2018 roku na grupę 100 bezrobotnych powyżej 50. roku życia zamieszkałych w mieście przypadło 65 mieszkańców wsi [31].

- Bezrobotni powyżej 50. roku życia według płci.

Pod koniec 2018 roku zostało zarejestrowanych w urzędach pracy 149,2 tys. kobiet i 238,5 tys. mężczyzn po 50. roku życia. Porównując te dane z tymi pochodzącymi z 2017 roku, stwierdzono spadek liczby bezrobotnych kobiet i mężczyzn – kobiet o 23,7 tys. (13,2%), a mężczyzn o 28,9 tys. (10,0%). Zaobserwowano wyższą dynamikę spadku liczby bezrobotnych kobiet w tej grupie wiekowej. Stanowi to jednak przeciwieństwo wyników dotyczących bezrobotnych ogółem – wśród osób po 50. roku życia przeważali mężczyźni, którzy stanowili 60,3% bezrobotnych w grupie osób 50+ [31].

PODSUMOWANIE

W grupie osób po 50. roku życia współczynnik aktywności zawodowej jest obecnie stosunkowo niski. Stąd też słusznym działaniem wydaje się aktywizacja zawodowa osób należących do tej grupy, która powinna stanowić jeden z celów polityki zatrudniania. Należy podjąć działania zmierzające do równego traktowania w zatrudnieniu, co wymaga stosowania różnorodnych środków na rynku pracy – szkoleń, kursów, godnego wynagradzania pracowników, a także zapewniania bezpiecznych warunków pracy, stawiania na doświadczenie i umiejętności czy dostępie do pracy o określonej „jakości”. Istotne jest również udzielanie osobom w starszym wieku pomocy w znalezieniu odpowiedniej pracy, a także usuwanie potencjalnych trudności wynikających z ubóstwa, braku aktywności czy bezrobocia.

Szczególnie należy wspierać udział na rynku pracy osoby będące w trudnej sytuacji życiowej, w tym pracowników z wykształceniem niższym czy o niskich kwalifikacjach, poprzez tworzenie nowych miejsc pracy czy rozszerzenie usług socjalnych. Istotne znaczenie ma integracja społeczno-zawodowa oraz promowanie dostępu do zatrudnienia.

Należy podkreślić, iż wzmocnienie i utrzymanie zdrowia pracowników to kolejny istotny element polityki zatrudnienia. Stąd też system dobrej praktyki w zarządzaniu zdrowiem

w miejscu pracy powinien opierać się na: aktywnym uczestnictwie pracowników, ocenie potrzeb w zakresie promocji zdrowia i podtrzymania zdolności do pracy, identyfikacji zagrożeń zawodowych, ocenie ryzyka i skutecznym systemie zarządzania. Stosując powyższe praktyki, można oczekiwać rezultatów w zakresie zarówno utrzymania dobrego stanu zdrowia pracowników i podtrzymania ich zdolności do pracy, jak i zmniejszenia kosztów ponoszonych przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych i Narodowy Fundusz Zdrowia.

PIŚMIENNICTWO

1. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2014. Sytuacja demograficzna osób starszych i konsekwencje starzenia się ludności Polski w świetle prognozy na lata 2014–2050. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/sytuacja-demograficzna-osob-starszych-i-konsekwencje-starzenia-sie-ludnosc-polski-w-swietle-prognozy-na-lata-2014-2050,18,1.html> (dostęp: 6.12.2019).
2. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2014. Podstawowe informacje o rozwoju demograficznym Polski do 2017 roku. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/> (dostęp: 20.22.2019).
3. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2015. Rocznik demograficzny Głównego Urzędu Statystycznego. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/roczniki-statystyczne/roczniki-statystyczne/rocznik-demograficzny-2015,3,9.html> (dostęp: 21.11.2019).
4. Ribeiro P, Almada D, Souto J, Lourenço R. Permanence in the labour market and life satisfaction in old age. *Cien Saude Colet.* 2018; 23(8): 2683–2692. doi: 10.1590/1413-81232018238.20452016
5. Rajani NB, Skianis V, Filippidis FT. Association of environmental and sociodemographic factors with life satisfaction in 27 European countries. *BMC Public Health.* 2019; 10; 19(1): 534. doi: 10.1186/s12889-019-6886-y
6. Wetzel M, Bowen CE, Huxhold O. Level and change in economic, social, and personal resources for people retiring from paid work and other labour market statuses. *Eur J Ageing.* 2019; 11; 16(4): 439–453. doi: 10.1007/s10433-019-00516-y
7. Bennett M, Beehr T, Lepisto L. Longitudinal Study of Work After Retirement: Examining Predictors of Bridge Employment, Continued Career Employment, and Retirement. *Int J Aging Hum Dev.* 2016; 83(3): 228–55. doi: 10.1177/00914150166652403
8. Borowiec A, Rembiesz M. Pokolenie 50+ na rynku pracy – wybrane problemy. In: Szczepański M, Brzęczek T, Gajowiak M, editors. Systemy zabezpieczenia społecznego wobec wyzwań demograficznych i rynkowych. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej; 2014. p. 38–55.
9. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 20 kwietnia 2004 r. w sprawie promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. *Dz.U.* z 2004 r. nr 99, poz. 1001. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20040991001> (dostęp: 13.12.2019).
10. Kiełczewska A, Lewandowski P. Starzenie się ludności a podaż pracy w Polsce w horyzoncie roku 2050. In: Lewandowski P, Rutkowski J, editors. Starzenie się ludności, rynek pracy i finanse publiczne w Polsce. Warszawa: Przedstawicielstwo Komisji Europejskiej w Polsce; 2017. p. 12–24.
11. Biuletyn FISE. Warszawa 2008. Osoby 50+ na rynku pracy. <http://bezrobocie.org.pl> (dostęp: 5.12.2019).
12. Błaszczak B. Sytuacja osób starszych na rynku pracy w Polsce. *Gerontol Pol.* 2016; 24(1): 51–57.
13. Skrzek-Lubasińska M, Woźniakowski A, Zochowska L. Raport z badań – kompleksowy program aktywizacji osób starszych 50+. Warszawa: Akademia Leona Koźmińskiego; 2012.
14. Urbaniak B. Starsi pracownicy na rynku pracy. In: Urbaniak B, editor. Pracownicy po 45. roku życia wobec barier na rynku pracy. Warszawa: Dom Wydawniczy Elipsa; 2014. p. 45–49.
15. Torres J, Castro C, Lustosa L. Ongoing employment and chronic conditions among community-dwelling elderly people: evidence from Rede Fibras in Belo Horizonte. *Cien Saude Colet.* 2019; 24(5): 1845–1852. doi: 10.1590/1413-81232018245.13302017
16. Scott K, Fisher G, Barón A, Tompa E, Stallones L, DiGuseppi C. The Associations Between Falls, Fall Injuries, and Labor Market Outcomes Among U.S. Workers 65 Years and Older *J Occup Environ Med.* 2018; 60(10): 943–953. doi: 10.1097/JOM.0000000000001379

17. Romanowska E. Stan zdrowia osób starszych w Polsce: wyzwania edukacyjne. *Konteksty Społeczne* 2017; 1(9): 12–26.
18. Centrum Badań Opinii Społecznej. Warszawa 2016. Zdrowie i prozdrowotne zachowania Polaków. Komunikat z badań. https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2016/K_138_16.PDF (dostęp: 10.11.2019).
19. Korzeniowska E, Puchalski K. Promocja zdrowia w zakładach pracy w Polsce w 2015 r. – diagnoza na podstawie reprezentatywnego badania firm zatrudniających powyżej 50 pracowników. *Med Pr.* 2017; 68(3): 229–246. <https://doi.org/10.13075/mp.5893.00532>
20. Kuczerowska-Gębska A. Charakterystyka grupy osób w podeszłym wieku uczestniczących w badaniu zależności między aktywnością a stanem zdrowia. *Przeegl Epidemiol.* 2002; 56: 463–70.
21. Banaszekiewicz M, Andruszkiewicz A. Zachowania zdrowotne. In: Banaszekiewicz M, Andruszkiewicz A, editor. *Promocja zdrowia*. Tom II. Warszawa: PZWL; 2010. p. 70–81.
22. Głowacka M, Kwapisz U, Frankowska A. Wybrane elementy stylu życia i problemy zdrowotne osób po 50. roku życia. *Zdr Publ.* 2011; 121(2): 135–140.
23. Rembiasz M. Aktywność zawodowa osób w wieku emerytalnym – wybrane problemy. In: Szczepański M, editor. *Reformowanie systemów emerytalnych – porównania i oceny*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej; 2013. p. 67–83.
24. Wiktorowicz J. Wydłużenie aktywności zawodowej czy przejście na emeryturę? Studium mikroekonomiczne. *Studia Demograficzne.* 2014; 2(166): 34–42.
25. Błędowski P. Aktywność zawodowa osób w starszym wieku. In: Kielkowska M, editor. *Rynek pracy wobec zmian demograficznych*. Zeszyty Demograficzne. 2013: 49–63.
26. Eurostat Dublin 2015. Dane statystyczne dotyczące zatrudnienia. http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics/pl (dostęp: 13.11.2019).
27. Górny A. Human Factor and Ergonomics in Essential Requirements for the Operation of Technical Equipment. In: Stephanidis C, editor. *HCI International 2014 – Posters' Extended Abstracts: Proceedings of International Conference, HCI International 2014*. Heraklion, Crete, Greece; 2014. p. 449–454.
28. Kryńska E, Krzyszkowski J, Urbaniak B, Wiktorowicz J. Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy Polsce. Łódź: Uniwersytet Łódzki; 2013.
29. Sawicki J. Pracuję – rozwijam kompetencje. Innowacyjny model wsparcia dla pracowników 50+. Zbiorczy raport z badań. Wrocław; 2013. p. 39–44.
30. Józwiak J. Demograficzne uwarunkowania rynku pracy w Polsce. In: Kielkowska M, editor. *Rynek pracy wobec zmian demograficznych*. Warszawa: Instytut Obywatelski; 2013. p. 45–57.
31. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2018. Osoby powyżej 50. roku życia na rynku pracy w 2018 roku. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/opracowania/osoby-powyzej-50-roku-zycia-na-ryнку-pracy-w-2018-roku,7,8.html> (dostęp: 11.09.2020).
32. Arczewska M, Kotzian J, Schimanek T. Zarządzanie wiekiem skierowane na osoby 50+. Poradnik dla małych i średnich przedsiębiorców i nie tylko. Warszawa: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce; 2016.
33. Butlewski M, Tytyk E, Wróbel K. Macroergonomic model of quality of life of elderly employees for design purposes. In: Vink P, editor. *Advances in Social and Organizational Factors*. AHFE Conference, Kraków; 2014: 252–260.
34. Liwiński J, Sztaderska U. Z wiekiem na plus. Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie. Warszawa: Uniwersytet Warszawski; 2010. p. 8–15.
35. Czernecka M. Zarządzanie wiekiem ku wzrostowi efektywności organizacji. In: Woszczyk P, Czarnecka M, editor. *Człowiek to inwestycja – podręcznik do zarządzania wiekiem w organizacjach*. Łódź: HRP Group; 2013. p. 33–55.
36. Błędowski P, Szatur-Jaworska B, Szweda-Lewandowska Z, Kubicki P. Raport na temat sytuacji osób starszych w Polsce. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych; 2012.
37. Szczypińska A. Zapomniany senior na rynku pracy: nie wykorzystujemy potencjału osób starszych. *Gazeta Prawna.pl*. <https://serwis.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/915639,senior-na-ryнку-pracy-poten-oecd.html> (dostęp: 11.09.2020).
38. Litwiński J. Opis dobrych praktyk dotyczących zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach polskich oraz innych krajów UE. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości; 2015.
39. Hildt-Ciupińska K, Bugajska J, Łastowiecka-Moras E, Malińskiej M. Przykłady dobrych praktyk na rzecz zwiększenia aktywności zawodowej osób w wieku 50+. Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy. *Bezpieczeństwo Pracy*. 2012; 3(3): 12–15.
40. Smoleń E, Gazdowicz L, Żyłka-Reut A. Zachowania zdrowotne osób starszych. *Pielęgniarstwo XXI Wieku*. 2011; 3(36): 5–9.
41. Turek K. Wydłużenie okresu kariery zawodowej – polityka organizacyjna wobec wyzwań związanych z procesem starzenia się ludności. In: Górniak J, editor. *Polski rynek pracy – wyzwania i kierunki działań na podstawie badań Bilans Kapitału Ludzkiego 2010–2015*. Warszawa–Kraków: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości; 2015. p. 38–57.
42. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2014. Stan zdrowia ludności Polski 2014. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/zdrowie/zdrowie/stan-zdrowia-ludnosci-polski-w-2014-r-,6,6.html> (dostęp: 10.12.2019).
43. Czapiński J, Jerzyński T. Międzynarodowy program sondaży społecznych. Warszawa: Raport ISSP; 2016.
44. Krzyżanowska Ł. Homo sovieticus czy doświadczony pracownik? Opinie pracodawców o pracownikach w wieku 50+. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Economica*. 2013; 4(291): 82–86.
45. Lucius K, Simińska E. Rynek pracy dla osób 50+. *Progres in Economic Sciences*. 2015; 2(1): 13–25. doi: 10.14595/PES/02/001
46. Conen W, van Dalen H, Henkens K, Schipper J. Activating Senior Potential in Ageing Europe: an Employers' Perspective. *Netherlands Interdisciplinary Demographic Institute*; Hague; 2011. p. 19–25.
47. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa 2015. Wypadki przy pracy w 2015. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/warunki-pracy-wypadki-przy-pracy-w-2015-r-,4,9.html> (dostęp: 10.12.2019).
48. Harper S, Marcus S. Age-Related Capacity Decline: A Review of some Workplace Implications. *Ageing Horizons* 2017; 3(5): 20–30.
49. Ilmarinen JE. Aging Workers. *Occup Environ Med*. 2001; 58(8): 546–552. <https://doi.org/10.1136/oem.58.8.546>
50. Libertowska A. Sytuacja osób w wieku 50+ na rynku pracy w Polsce wobec przemian demograficznych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Gdańskiej*. 2017; 75(2): 163–176. doi: 10.21008/j.0239-9415.2017.075.12
51. Maier M. Sytuacja osób w wieku 50+ na rynku pracy w Polsce. *AUNC*. 2017; 14(2): 80–86. http://dx.doi.org/10.12775/AUNC_ZARZ.2017.022
52. Bugajska J, Makowiec-Dąbrowska T, Wągrowska-Koski E. Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwach jako element ochrony zdrowia starszych pracowników. *Med Pr.* 2010; 61(1): 55–63.