

dr MAGDALENA WARSZEWSKA-MAKUCH

Centralny Instytut Ochrony Pracy
– Państwowy Instytut Badawczy

Kontakt: mawar@ciop.pl

DOI: 10.5604/01.3001.0010.8009

Uwarunkowania gotowości do kontynuowania pracy w wieku emerytalnym

Postępujące zmiany demograficzne w krajach UE, w tym także w Polsce, związane ze starzeniem się społeczeństwa wymuszają zaplanowanie i podejmowanie działań, które pozwolą na jak najlepsze wykorzystanie potencjału osób starszych na rynku pracy i przedłużenie ich aktywności zawodowej. W artykule przedstawiono wybrane czynniki determinujące gotowość do kontynuowania pracy przez osoby w wieku emerytalnym. Na poziomie indywidualnym omówiono determinanty demograficzno-społeczne oraz psychologiczne, tj. wartości i postawy wobec pracy. Prezentując organizacyjne determinanty gotowości do kontynuowania pracy skoncentrowano się na psychospołecznych właściwościach środowiska pracy, takich jak możliwość rozwoju, wymagania, kontrola nad pracą, wsparcie społeczne czy niepewność pracy.

Słowa kluczowe: starsi pracownicy, motywacja do kontynuowania pracy, aging, chęć kontynuowania pracy

Willingness to work beyond retirement age: conditions

Age-related demographic changes in the EU, including Poland, require making best use of the potential of older people in the labor market and extending their occupational activity. This article presents selected factors which determine willingness to work beyond retirement age. It discusses demographic, social and psychological determinants at the level of the individual, i.e., values and attitudes towards work. By presenting organizational determinants of willingness to work beyond retirement age, the article focuses on the psychosocial qualities of the working environment, i.e., job development opportunities, job demands, job decision latitude, social support and job insecurity.

Keywords: older workers, motivation to work beyond retirement age, aging, willingness to work beyond retirement age



Fot. denisfilm / Bigstockphoto

Wstęp

Wiedza na temat zarządzania pracownikami starszymi (czyli w wieku 50+) jest nadal niepełna. Jednak z uwagi na wzrost średniej wieku pracowników w krajach członkowskich UE informacje o tym, jak skutecznie zarządzać nimi w pracy, wydają się być bardzo pożądane. Jednocześnie aktywność zawodowa osób starszych jest w Polsce niska i ciągle odbiega *in minus* od średniej europejskiej. Według danych Eurostatu, w II kwartale 2016 r. współczynnik aktywności osób w wieku 15-64 lata w Polsce wynosił 68,9% wobec średniej wynoszącej 73% w Unii Europejskiej. Jeszcze gorszy wynik na tle innych krajów UE osiągamy w odniesieniu do aktywności zawodowej osób w wieku 55-64 lata: w Polsce wyniosła ona 47,9% a w UE – 58,9%. Wskaźnik zatrudnienia ludności w wieku 55-64 lata był w Polsce również nieco niższy od średniej europejskiej: wyniósł odpowiednio 45,9% i 55,1% (tabela).

Mając na uwadze postępujące zmiany demograficzne w Europie, oczywista staje się konieczność podejmowania działań, które zachęciłyby starszych pracowników do kontynuowania pracy w wieku emerytalnym. Coraz więcej badaczy koncentruje się w trakcie swoich badań na związkach między wiekiem a warunkami pracy i dobrostanem pracowników, wychodząc z założenia, że obniżenie poziomu ryzyka wystąpienia wypadku w pracy, a także redukcja stresu mogą istotnie poprawić stan zdrowia ogółu pracowników, a w szczególności pracowników starszych [1].

Jednocześnie, jak podkreślają eksperci, wciąż brakuje informacji na temat potencjalnych przyczyn gotowości do kontynuowania pracy przez osoby starsze [2]. Celem artykułu jest prezentacja czynników, zarówno na poziomie indywidualnym, jak i organizacyjnym, które mogą tę chęć determinować.

Indywidualne determinanty gotowości do kontynuowania pracy w wieku emerytalnym

Wśród indywidualnych determinantów gotowości do kontynuowania pracy w wieku emerytalnym można wyróżnić czynniki demograficzne, społeczno-ekonomiczne, a także wynikające z indywidualnych wartości, potrzeb i postaw pracowników.

Czynniki demograficzne i społeczno-ekonomiczne

Wyniki wielu badań wskazują, że na gotowość do kontynuowania pracy przez osoby starsze istotny wpływ mają czynniki demograficzne i społeczno-ekonomiczne, tj. wiek, stan zdrowia czy sytuacja finansowa. Wiek ma niezaprzeczalny wpływ zarówno na zdolność, jak i gotowość pracowników starszych do kontynuowania pracy. Wynika to przede wszystkim z ograniczeń w sferze zdrowia fizycznego i psychicznego.

Tabela. Współczynnik aktywności zawodowej* i wskaźnik zatrudnienia** w II kwartale 2016 r. w Polsce i w Unii Europejskiej (źródło: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> wg stanu na 30.11.2016 r.)

Table. Occupational activity ratio and employment rate in the second quarter of 2016 in Poland and in the European Union (source: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>; data for November 30, 2016)

Eurostat II kwartał 2016 r.	Współczynnik aktywności zawodowej		Wskaźnik zatrudnienia	
	Polska	UE (28)	Polska	UE (28)
15-64 lata	68,9%	73%	64,5%	66,6%
55-64 lata	47,9%	58,9%	45,9%	55,1%

* Współczynnik aktywności zawodowej – określa stosunek osób pracujących i bezrobotnych w danym wieku (najczęściej jest to 15-64 lub 15+) do ogółu ludności w tym wieku.

** Wskaźnik zatrudnienia – za jego pomocą określa się odsetek ludności w wieku od 15. do 64. roku życia pracującej zawodowo.

Potwierdzają to badania empiryczne, które pokazują, że wraz z wiekiem wzrasta u pracowników chęć przejścia na emeryturę i jednocześnie obniża się chęć kontynuowania pracy [3]. Wyniki innych badań pokazują również, że zdrowie starszych pracowników i związana z nim zdolność do pracy stanowią jeden z kluczowych czynników wpływających na chęć jej kontynuowania [4-5]. Problemy zdrowotne mogą skłonić pracownika do zmiany priorytetów, co w wielu wypadkach oznacza spędzanie większej ilości czasu z rodziną i przyjaciółmi, nawet jeśli praca nadal jest dla niego bardzo ważna [6]. Potwierdzają to również badania polskie, których wyniki pokazują, że zły stan zdrowia był najczęściej wymienianą, potencjalną przyczyną zakończenia aktywności zawodowej [7]. Powód ten podało aż 71% badanych, określając go jako „przyczynę losową, której musieliby się podporządkować”.

Kwestią oczywistą jest to, że ludzi motywuje do pracy jej aspekt finansowy. Banks i in. wykazali, że zarówno wysokość pensji, jak i emerytury stanowiły istotne determinanty decyzji o przejściu na wcześniejszą emeryturę w grupie mężczyzn w wieku 50-59 lat (im wyższa pensja, tym większa chęć do kontynuowania pracy, ale im wyższa emerytura tym bardziej ta chęć spada) [8]. Takie same wyniki autorzy uzyskali w grupie kobiet 50-59 lat, aczkolwiek powiązania między tymi zmiennymi były w tym przypadku znacznie słabsze. Ponadto ustalono, że główna przyczyna odejścia z pracy osób starszych z relatywnie niskimi dochodami leżała przeważnie po stronie ich problemów zdrowotnych (utrata zdolności do pracy).

Autorzy podkreślają również, że potrzeby finansowe mogą zachęcać do kontynuowania pracy, aczkolwiek trzeba mieć na uwadze, że są one moderowane takimi zmiennymi, jak wysokość pensji czy poziom wykształcenia. Badania pozwalają też sądzić, że osoby mające większe rezerwy finansowe/oszczędności częściej chcą przejść na wcześniejszą emeryturę [6]. Badania prowadzone w Polsce również potwierdzają, że sytuacja finansowa jest ważnym czynnikiem skłaniającym pracowników do podjęcia decyzji o kontynuowaniu pracy. Przykładem są ustalenia Urbaniaka [9], z których wynika, że 83% badanych w wieku 45+ stwierdziło, że pracuje przede wszystkim dla pieniędzy, z czego 43% było „zdecydowanie” tego zdania [9]. Czynnikiem finansowym był istotny przede wszystkim dla mieszkańców terenów słabiej zurbanizowanych (w tym wsi), gdzie sytuacja na rynku pracy jest trudniejsza niż w miastach; acz-

kolwiek istotnie rzadziej ten argument wskazywały osoby z wykształceniem wyższym.

Wypowiedzi w pewnym stopniu różnicowała także płeć, przez co należy rozumieć, że mężczyźni nieco bardziej niż kobiety akcentowali stronę finansową pracy („pracuje się przede wszystkim dla pieniędzy” – 85% mężczyzn i 81% kobiet potwierdza prawdziwość tego stwierdzenia, a także znaczenie pracy jako „koniecznego warunku udanego życia” – 86% mężczyzn i 81% kobiet).

Na brak motywacji i chęci kontynuowania pracy wpływa niekiedy także fakt otrzymywania renty. Badania jakościowe [10] przeprowadzone w grupie 60 osób nieaktywnych zawodowo lub długotrwale bezrobotnych po 45. roku życia pokazały, że boją się one utracić świadczenia bądź uznają, że podjęcie pracy, ze względu na niskie – w relacji do otrzymywanego świadczenia – wynagrodzenie nie jest dla nich opłacalne. Dolny, na podstawie swoich badań, wymienia następujące czynniki, które zachęcają do przejścia na emeryturę: „niskie zarobki (dochody) w stosunku do możliwej wysokości emerytury” (wskazane przez 17% badanych); „możliwość zwiększenia dochodów przez połączenie emerytury z dodatkową pracą” (14%); „brak konieczności zarobkowania, gdyż dochody z emerytury są wystarczające” (11%) oraz „brak konieczności zarabiania, ponieważ rodzina jest dostatecznie materialnie zabezpieczona” (9%), [11].

Wszystkie wymienione czynniki materialne były częściej wskazywane przez mężczyzn niż przez kobiety, jednak szczególnie duża dysproporcja wystąpiła w aspekcie: możliwości zwiększenia dochodów przez połączenie emerytury z dodatkową pracą (mężczyźni wybierali ten powód o połowę częściej niż kobiety) oraz niskie zarobki w stosunku do wysokości emerytury (o 1/3 częściej).

Wartości, potrzeby i postawa wobec pracy

Należy podkreślić, że na decyzję o kontynuowaniu pracy w wieku emerytalnym istotny wpływ ma szereg czynników psychologicznych. Praca pozwala na zaspokajanie wielu potrzeb, spośród których szczególną rolę odgrywają cztery: potrzeba osiągnięć (osiąganie sukcesów w zadaniach wymagających uzdolnień i wysiłku, a także konkurowania z innymi), potrzeba afiliacji (bycie akceptowanym przez inne osoby i integrowanie się z grupami społecznymi), potrzeba autonomii (niezależność w podejmowaniu decyzji, swobody działania) oraz potrzeba

dominacji (posiadanie władzy i kierowanie, także pracą innych).

Wyniki badań Urbaniaka pokazują, że skłonność do odejścia na emeryturę z aktualnie zajmowanego miejsca pracy wraz z uzyskaniem uprawnień było powiązane z takimi czynnikami, jak:

- potrzeba dominacji (istotnie niższy poziom stwierdzono u mężczyzn w wieku 50-64 lata pragnących przejść na emeryturę)
- potrzeba autonomii (istotnie niższy poziom stwierdzono u kobiet w wieku 50-59 lat pragnących przejść na emeryturę), [9].

Zientara podkreśla, że starsi pracownicy są zmotywowani do kontynuowania pracy tak długo, jak to możliwe, praktycznie na równi z powodów ekonomicznych, jak też ze względu na chęć pozostania aktywnym i uczestniczenia w życiu społecznym [12]. Jego badania, oparte na wywiadach z pracownikami 50+ oraz pracodawcami reprezentującymi usługi, edukację, telekomunikację, budownictwo oraz przetwórstwo przemysłowe pokazały, że wśród czynników, które wspierają kontynuowanie pracy w późnej dorosłości znajdują się: zdrowy styl życia oraz pasja do pracy i uczenia się. Wynika z tego, że zaangażowana postawa wobec pracy jest czynnikiem chroniącym przed utratą aktywności wraz z wiekiem.

Ciekawe wyniki przyniosły również badania przeprowadzone na reprezentatywnej próbie pracowników w wieku 50-70 lat w Stanach Zjednoczonych [13]. Pokazują one, że głównymi motywami, którymi kierują się starsi pracownicy, podejmując decyzję o kontynuowaniu pracy w wieku emerytalnym, jest chęć bycia produktywnym/użytecznym, chęć pomagania innym, możliwość przebywania z ludźmi oraz możliwość utrzymywania aktywności umysłowej i fizycznej. Więcej niż 2/3 badanych deklaroowało, że wierzy, iż ich praca przyczynia się do rozwoju społeczeństwa i jednocześnie zapewnia im związek ze społeczeństwem. Starsi pracownicy przykładają również większą wagę do jakości relacji społecznych w miejscu pracy i emocjonalnego wsparcia, które mogą otrzymać ze strony współpracowników i przełożonego.

Dotychczasowe badania dostarczają również wyników, które wskazują na istotny związek między zadowoleniem z pracy i chęcią jej kontynuowania. Przykładem są badania Schreurs i in., przeprowadzone w grupie ponad 1800 pracowników powyżej 45. roku życia [15]. Ich wyniki pokazały, że uczucie przyjemności z wykonywania pracy jest istotnym mediatorem związku między autonomią i wsparciem społecznym, a chęcią przejścia na wcześniejszą emeryturę. Inne badania również pokazują, że ludzie są mniej skłonni odchodzić z pracy, kiedy przynosi im ona radość [14].

Z tymi wnioskami korespondują wyniki badań przeprowadzonych w polskim środowisku pracy [11]. Dolny zauważył w nich, że wśród determinantów skłaniających do przechodzenia na emeryturę badani wymieniali m.in. brak zadowolenia z pracy (18% badanych) – na ten czynnik wskazywali nieco częściej mężczyźni oraz osoby

w wieku 65-69 lat (które dwukrotnie częściej, niż pozostali respondenci podkreślali, że brak zadowolenia z pracy byłby dla nich bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na decyzję o przejściu na emeryturę). Brak zadowolenia z pracy jako powód przejścia na emeryturę wymieniali również częściej osoby z wykształceniem wyższym.

Organizacyjne determinanty gotowości do kontynuowania pracy w wieku emerytalnym

Dotychczasowe badania pokazały, że decyzja o przejściu na emeryturę istotnie wiąże się z szeregiem czynników odzwierciedlających psychospołeczne warunki pracy, włączając w to zmiany związane z zarządzaniem i kulturą organizacyjną, a także obciążenie pracą [15]. Przykład stanowią badania Sutinen i in., które pozwalają sądzić, że przejście na emeryturę ujemnie koreluje z takimi czynnikami organizacyjnymi, jak: docenianie umiejętności pracownika, autonomia, możliwość rozwoju, sprawiedliwość organizacyjna, jasność roli, złożoność pracy, pozytywny klimat społeczny, wymagania, kontrola nad pracą i inne [16].

Niżej omówiono wyniki dotychczasowych badań nad związkiem między wybranymi czynnikami a chęcią kontynuowania pracy.

Możliwość rozwoju

Badania Visser-Lapre pokazały, że starsi pracownicy, którzy nie mieli okazji rozwijać się w pracy, czuli się wykluczeni z zespołu pracowniczego i jednocześnie dążyli do szybszego zakończenia aktywności zawodowej (czyli przejścia na wcześniejszą emeryturę), [17]. W innych badaniach ustalono także, że starsi pracownicy, którzy czuli, że organizacja oczekiwała od nich mniej niż od młodszych, tracili potrzebę podnoszenia kwalifikacji i wykazywali niechęć do dążenia do osobistego rozwoju, stając się tym samym mniej zaangażowanymi zarówno w swoją pracę, jak i życie całej firmy [18].

Wymagania

Zbyt duże obciążenie pracą oraz brak związków z nią związanych mogą stanowić istotny czynnik, zniechęcający pracowników starszych do kontynuowania pracy. Wyniki badań Dolnego pokazują, że wśród determinantów składających się pracowników do przechodzenia na emeryturę znalazło się m.in. zbyt duże zmęczenie pracą w pełnym wymiarze czasu i niemożność znalezienia jej w krótszym wymiarze (20% badanych), wyczerpujący charakter pracy, niemożność wyboru lżejszej pracy (18%), bardzo długie dojazdy do firmy i niemożność zatrudnienia w bliższej odległości (13%), [11]. Na wyczerpujący charakter zajęcia, jako potencjalną przyczynę przechodzenia na emeryturę, nieco częściej wskazywały kobiety, a także osoby pracujące w wieku 65-69 lat. Również osoby z wykształceniem podstawowym i zasadniczym zawodowym, wykonujące wymagające wysiłku roboty fizyczne, jako ważne powody odejścia na emeryturę lub rentę najczę-

ściej wymieniali: zmęczenie pracą, wyczerpujący charakter pracy i długie dojazdy.

Kontrola nad pracą

Wyniki wielu badań pokazują, że autonomia pracowników polegająca na możliwości samodzielnego angażowania się w pracę i organizowania jej, łagodzi skutki nadmiernego obciążenia pracą i związanego z tym stresu [19]. Mając na uwadze to, że starsi pracownicy, w porównaniu z młodszymi, wykazują większą potrzebę unikania stresu w pracy [18], wydaje się, że poszerzenie ich autonomii może stanowić efektywny sposób ograniczania negatywnych rezultatów nadmiernego obciążenia pracą. Pracownicy starsi posiadają zazwyczaj wieloletnie doświadczenie zawodowe, stąd poszerzenie ich autonomii jest naturalne i wiąże się z mniejszym ryzykiem podejmowania błędnych decyzji [20]. Powyższe założenia potwierdzają badania Berga [21], które pokazują, że wzrost autonomii pracowników starszych był pozytywnie związany z gotowością do kontynuowania pracy. Ponadto okazało się, że istotnym mediatorem tego związku była motywacja wewnętrzna.

Wsparcie społeczne

Wsparcie społeczne w pracy niewątpliwie odgrywa bardzo duże znaczenie, jeśli chodzi o zamiar jej kontynuowania. Badania Hengela i in. [22] przeprowadzone wśród pracowników sektora budownictwa pokazały, że brak wsparcia ze strony przełożonego (przede wszystkim nienagradzanie i niedoceniaianie pracowników), jak i ze strony współpracowników, miał istotny związek z mniejszą gotowością do kontynuowania pracy w późniejszym wieku. Wyniki badań podłużnych Propera i in. [23] również pokazują, że dobre relacje ze współpracownikami są istotnym predyktorem motywacji do pracy oraz chęci kontynuowania jej (przy czym, w przypadku tej drugiej zmiennej predykcja ta była istotna, ale dość słaba).

Ageizm

Istotnym czynnikiem wpływającym na decyzję o kontynuowaniu pracy przez osoby starsze jest również zjawisko ageizmu w organizacji, charakteryzujące się uprzedzeniami i dyskryminacją pracowników ze względu na wiek. Potwierdzają to m.in. wyniki badań von Hippel i in. [24] wskazujące, że starsi pracownicy, którzy czuli się w miejscu pracy stereotypizowani, okazywali mniejsze zaangażowanie organizacyjne i zadowolenie z pracy, co w efekcie prowadziło do większej chęci przejścia na emeryturę bądź zmiany pracy.

Niepewność pracy

Czynnikami kształtującym gotowość do kontynuowania pracy przez pracowników starszych jest również niepewność pracy. Jak wynika z badań prowadzonych w grupie polskich pracowników, wśród powodów decyzji o przejściu na emeryturę respondenci wymieniali m.in. groźbę utraty

pracy i jednocześnie brak możliwości lub małe szanse znalezienia innej (36% badanych) oraz trudną sytuację firmy/pracodawcy (likwidacja, upadłość, redukcję zatrudnienia) i brak możliwości dalszej pracy w tym miejscu (29%), [11]. Te powody wyrażają również lęk przed zmianami, przed stanem niepewności i napięć, na które naraża utrata pracy i konieczność znalezienia nowej. Mężczyźni jako powód częściej wymieniali trudną sytuację finansową pracodawcy, natomiast kobiety groźbę utraty pracy, zdając sobie sprawę z trudności znalezienia nowej w starszym wieku.

Wiek nie odgrywał roli w różnicowaniu wypowiedzi; utraty pracy i obniżenia związanej z tym pozycji zawodowej obawiały się natomiast najbardziej osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym i średnim. Oczekiwania osób z wykształceniem podstawowym, zajmujących często najniższą pozycję w hierarchii zawodowej, nie były wygórowane, natomiast osoby z wykształceniem wyższym, szczególnie inżynierskim, spodziewały się, że posiadane przez nie kwalifikacje pomogą im w utrzymaniu dotychczasowej pozycji na rynku pracy [11].

Podsumowanie

Gotowość do kontynuowania pracy w wieku emerytalnym jest zdeterminowana wieloma czynnikami, zarówno na poziomie indywidualnym, jak i organizacyjnym. Osoby mocno zaangażowane w swoją pracę i wewnętrznie zmotywowane do jej wykonywania, niewątpliwie częściej chcą kontynuować pracę w wieku emerytalnym. Z drugiej strony takie czynniki, jak stygmatyzacja ze względu na wiek, brak wsparcia ze strony współpracowników i przełożonych, przeciążenie pracą, mała autonomia w pracy, brak możliwości rozwoju, problemy ze zdrowiem czy brak równowagi między pracą a życiem prywatnym skutecznie zniechęcają do kontynuowania pracy.

Wiedza na temat determinant gotowości do kontynuowania kariery zawodowej pracowników w wieku emerytalnym jest ważna przede wszystkim z punktu widzenia pracodawców, pozostałych osób zarządzających oraz specjalistów ds. kadr, którzy chcą zatrzymać pracowników starszych w organizacji. Z pewnością opracowywana polityka i podejmowane w ramach niej działania powinny uwzględniać specyficzne potrzeby pracowników starszych, np. potrzebę generatywności czy potrzebę elastycznego czasu pracy [2]. Należy oczywiście pamiętać, że podobnie jak ich młodszy koledzy, chcą oni być traktowani z szacunkiem, mieć atrakcyjne warunki pracy i realizować interesujące zadania. Odpowiedzią na te potrzeby jest wiele „dobrych praktyk”, opracowanych w ostatnich latach pod kątem pracowników starszych.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Kooij D., De Lange, A. Jansen, P. Dijkers J. *Beyond chronological age. Examining perceived future time and subjective health as age-related mediators in relation to work-related motivations and well-being.* "Work & Stress" 2013, 27:88-105
- [2] Schalk R., Desmette D. *Intentions to continue working and its predictors* [w]: Bal P.M., Kooij D., Rousseau D.M.

(red.). "Aging Workers and the Employee-Employer Relationship", Springer 2015, 187-201

[3] Wang M., Zhan Y., Liu S., & Shultz K.S. *Antecedents of bridge employment: A longitudinal investigation*. "Journal of Applied Psychology" 2008, 93:818-830

[4] Von Bonsdorff M.E., Huuhtanen P., Tuomi K., Seitsamo J. *Predictors of employees' early retirement intentions: an 11-year longitudinal study*. "Occupational Medicine" 2010, 60:94-100

[5] Hengel K.M., Blatter B.M., Geuskens G.A., Koppes L.L., Bongers P.M. *Factors associated with the ability and willingness to continue working until the age of 65 in construction workers*. "International Archives of Occupational and Environmental Health" 2012, 85:783-790

[6] Kim S., Feldman D.C. *Working in retirement: The antecedents of bridge employment and its consequences for quality of life in retirement*. "Academy of Management Journal" 2000, 43:1195-1210

[7] Wiśniewski Z. *Zarządzanie wiekiem w organizacjach wobec procesów starzenia się ludności*. Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń 2009

[8] Banks J., Emmerson C., Tetlow G. *Healthy retirement or unhealthy inactivity: how important are financial incentives in explaining retirement?*, 2007 https://editoriale-xpress.com/cgibin/conference/download.cgi?db_name=res2007&paper_id=427 (31.08.2014)

[9] Urbaniak B. (2013) *Podstawowe charakterystyki zatrudnienia kobiet i mężczyzn w wieku 45/50+ [w:]* Kryńska E., Krzyszkowski J., Urbaniak B., Wiktorowicz J. (red.). „Diagnoza obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce. Raport końcowy”, Łódź 2013 http://zielonalinia.gov.pl/upload/50plus/CD_raportdiagnoza.pdf (22.07.2014)

[10] ERKON. *Determinanty dezaktywacji zawodowej osób po 45 roku życia. Raport z badań*. Elbląg, 2010 <http://www.erkon.elblag.com.pl/innowacyjnwerkeron/wpcontent/uploads/2010/02/raport.pdf> (22.07.2014)

[11] Dolny E. *Determinanty kontynuowania pracy i aktywizacji zawodowej osób w starszym wieku [w:]* Wiśniewski Z. (red.). „Determinanty aktywności zawodowej ludzi starszych”. TNOK Dom Organizatora, Toruń 2009

[12] Zientara P. *Employment of older workers in Polish SMEs: employer attitudes and perceptions, employee motivations and expectations*. "Human Resource Development International" 2009, 12:135-153

[13] AARP. *Staying Ahead of the Curve: The AARP Working in Retirement Study*. AARP, Washington 2002

[14] Ryan R.M., Deci E.L. *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. "American Psychologist" 2000, 55:68-78

[15] Schreurs B., De Cuyper N., Van Emmerik I.J.H., Notelaers G., De Witte H. *Job demands and resources and their association with early retirement intention through recovery need and work enjoyment*. "Journal of Industrial Psychology" 2011, 37:63-73

[16] Sutinen R., Kivimäki M., Elovainio M., Forma P. *Associations between stress at work and attitudes towards retirement in hospital physicians*. "Work & Stress" 2005 19:177-185

[17] Visser-Lapré, M. M. *From ageing to cashing. The Hague*. Ministry of Social Affairs and Employment, The Netherlands, 2008

[18] De Lange W., Thijssen J. *The valuable senior: human resource management for older employees*. Weka, Amsterdam, 2007

[19] Rothmann I., Cooper C.L. *Work and Organizational Psychology*. Routledge, London and New York, 2015

[20] Warr P. *Job performance and the ageing workforce [w:]* Chmiel N. (red.). "Introduction to work and organizational psychology: a European perspective". Blackwell, Oxford, 2000

[21] Van den Berg P.T. *Characteristic of the work environment related to older employees' willingness to continue working: intrinsic motivation as a mediator*. "Psychological Reports". 2011;109: 174-186

[22] Hengel K.M., Blatter B.M., Geuskens G.A., Koppes L.L., Bongers P.M. *Factors associated with the ability and willingness to continue working until the age of 65 in construction workers*. "International Archives of Occupational and Environmental Health" 2012, 85:783-790

[23] Proper K.I., Deeg D.J.H., van der Beek A.J. *Challenges at work and financial rewards to stimulate longer workforce participation*. "Human Resources for Health" 2009, 7:1-13

[24] von Hippel C., Kalokerinos E.K., Henry J.D. *Stereotype threat among older employees: relationship with job attitudes and turnover intentions*. "Psychology and Ageing" 2013, 28: 17-27

Publikacja opracowana na podstawie wyników III etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”, sfinansowanego w latach 20014-2016 w zakresie badań naukowych i prac rozwojowych ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego/Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.

Znajdziesz nas w Internecie: www.ciop.pl, e-mail: bpredakcja@ciop.pl

