

Zarządzanie wiekiem w organizacji – osoby 50+ na rynku pracy

Poniższe zestawienie zawiera wykaz najważniejszych materiałów związanych z tematem zarządzania wiekiem w organizacji przygotowany jako uzupełnienie konferencji „Zarządzanie wiekiem w organizacji – osoby 50+ na rynku pracy” organizowanej przez CIOP-PIB. Oprócz najnowszej literatury fachowej uwzględniono także materiały historyczne, które pokazują, że kwestia zatrudniania osób 50+ jest rozważana od dawna. Wszystkie opisy są podlinkowane do stron z treścią lub katalogu.

1929

1. Henry Ford's Viewpoint on the Elderly Worker [w:] Industrial and labor conditions. Monthly Labor Review. August, 1929, nr 2, s. 62-68.

1938

1. Cowdrick, Edward S.: Finding a Job at Fifty: DOES modern business - as charged - refuse to hire elderly workers?. Nation's business. 1938, nr 26 (5), s. 29-30, 83-84.

1967

1. Puchalska, Halina: Praca fizyczna w starszym wieku. Ochrona Pracy. 1967, nr 8, s. 14-15.

1973

1. Piotrowski, Jerzy: Miejsce człowieka starego w rodzinie i społeczeństwie. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1973.

1979

1. Krasucki, Piotr: Praca ludzi starszych. Warszawa: Instytut Wydawniczy CRZZ, 1979.

1985

1. Frąckiewicz, Lucyna: Karta praw człowieka starego. Warszawa: Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych, 1985.

2004

1. Widerszal-Bazyl, Maria: Stres pracowników starszych i jego ograniczanie. Warszawa: CIOP-PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], 2004.

2006

1. Naegele, Gerhard, Walker, Alan: A guide to good practice in age management. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006.

2007

1. Bugajska, Joanna: Pracownicy starsi - możliwości i uwarunkowania fizyczne. Warszawa: CIOP-PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], 2007.

2010

1. Bugajska, Joanna: Fizjologiczne kryteria zdolności do pracy fizycznej osób starszych - wydatek energetyczny. Warszawa: CIOP-PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], 2010.
2. Bugajska, Joanna, Makowiec-Dąbrowska, Teresa, Wągrowaska-Koski, Ewa: Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwach jako element ochrony zdrowia starszych pracowników. *Medycyna Pracy*. 2010, nr 1, s. 55-63.

2011

1. Jasiński, Andrzej H. [red]: Zarządzanie wynikami badań naukowych: poradnik dla innowatorów. Radom: ITE [Instytut Technologii Eksploatacji], 2011.
2. Leszczyńska-Rejchert, Anna: Starość wobec wyzwań i zadań pracy socjalnej. *Praca Socjalna*. 2011, nr 5, s. 19-31.
3. Problemy starzenia się społeczeństwa. Teoria i praktyka. Perspektywa polska i brytyjska. Lublin: Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji, 2011.

2012

1. Bugajska, Joanna, Hildt-Ciupińska, Katarzyna: Ocena działań ukierunkowanych na utrzymanie zatrudnienia przez starszych pracowników w Polsce. *Medycyna Pracy*. 2012, nr 4, s. 453-462.
2. Hildt-Ciupińska, Katarzyna, Bugajska, Joanna, Łastowiecka-Moras, Elżbieta, Malińska, Marzena: Przykłady dobrych praktyk na rzecz zwiększenia aktywności zawodowej osób w wieku 50+. *Bezpieczeństwo Pracy - Nauka i Praktyka*. 2012, nr 3, s. 12-15.

2013

1. Bartuzi, Paweł: Wiek i płeć pracowników a bezpieczeństwo przy ręcznych pracach transportowych. Warszawa: Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy, 2013.
2. Białecka, Barbara, i in.: Ocena sytuacji osób w wieku 50 plus na śląskim rynku pracy. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*. 2013, nr 67, s. 45-61.
3. Białożyty, Katarzyna: Aktywność zawodowa kobiet po 50. roku życia w Polsce. *Labor et Educatio*. 2013, nr 1, s. 75-87.
4. Domańska, Lidia: Bezrobotni 50+ na rynku pracy – trudności zatrudnieniowe oraz wybrane działania wspomagające. *Kultura i Edukacja*. 2013, nr 97, s. 213-33.
5. Hildt-Ciupińska, Katarzyna, Bugajska, Joanna: Evaluation of activities and needs of older workers in the context of maintaining their employment. *Medycyna Pracy*. 2013, nr 3, s. 297-306.
6. Hildt-Ciupińska, Katarzyna, Bugajska, Joanna: Zarządzanie wiekiem : promowanie aktywności zawodowej osób 50+: przykłady dobrych praktyk. Warszawa: CIOP-PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], 2013.
7. Kłosiewicz-Górecka, Urszula: Situation of People Aged 50+ in the Labour Market in Poland. *Handel Wewnętrzny*. 2013, nr 344, s. 21-34.
8. Kryńska, Elżbieta, Szukalski, Piotr [red.]: Rozwiązania sprzyjające aktywnemu starzeniu się w wybranych krajach Unii Europejskiej : raport końcowy. Łódź: Uniwersytet Łódzki, 2013.
9. Liwiński, Jacek, Sztandereska, Urszula: Standardy zarządzania wiekiem w organizacjach. Warszawa: Uniwersytet Warszawski, 2013.
10. Nikowska, Anna: Dojrzałość w cenie: programy aktywizujące pracowników 50+. *Personel i Zarządzanie*. 2013, nr 8, s. 46-47.

11. Szaban, Jolanta M.: Praktyki i dobre praktyki zarządzania wiekiem w małych i średnich przedsiębiorstwach. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. 2013, nr 3-4, s. 149-159.

2014

1. Gajdzik, Bożena: Managing the Turnover of Employees over 50 in Manufacturing. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. 2014, nr 100, s. 43–56.
2. Grześkowiak, Alicja: Cechy pracy a skłonność Polaków w wieku 50+ do rezygnacji z aktywności zawodowej. Społeczeństwo i Ekonomia. 2014, nr 1, s. 46–58.
3. Janowska, Zdzisława: Niepełnosprawni, osoby starsze i młodzież na rynku pracy. Studia Ekonomiczne. 2014, nr 167, s. 221–230.
4. Szczurbiński, Jacek, Miłoś, Mirosław: Aktywizacja zawodowa osób powyżej 50. roku życia – łagodzenie skutków bezrobocia. Kontrola Państwowa. 2014, nr 357, s. 81–100.
5. Wasilewska, Ewa: Przemiany w strukturze aktywności ekonomicznej osób w wieku 50+ w Polsce. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego. Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej. 2014, nr 105, s. 31–44.

2015

1. Increasing the value of age. Guidance in employers' age management strategies. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015.
2. Lucius, Klaudia, Simińska, Edyta: Rynek pracy dla osób 50+. Progress in Economic Sciences. 2015, nr 2, s. 1–14.
3. Łastowiecka-Moras, Elżbieta, Bugajska, Joanna: Aktywność zawodowa osób 50+ w Polsce w aspekcie stanu ich zdrowia. Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka. 2015, nr 9, s. 23–27.
4. Niziołek, Olga: Zarządzanie wynikami u globalnych pracodawców. Personel i Zarządzanie. 2015, nr 12, s. 22-24.
5. Trafiałek, Elżbieta: Aktywne starzenie się (active ageing). Zadania polityki senioralnej. Praca Socjalna. 2015, nr 4, s. 28-39.
6. Truxillo, Donald, M., Fraccaroli, Franco [red.]: Age in the Workplace : challenges and Opportunities. London - New York: Routledge - Taylor & Francis Group, 2015.
7. Wawer, Monika, Muryjas, Piotr: Edukacja i poziom kompetencji pracowników 50+ w obszarze IT. Edukacja-Technika-Informatyka. 2015, nr 4, s. 68–73.
8. Wiktorowicz, Justyna, Mularska-Kucharek, Monika : Postawy przedsiębiorcze Polaków w wieku 50+. Polityka Społeczna. 2015, nr 9, s. 30-35.
9. Wojnicki, Stanisław: Różne pokolenia, jedna organizacja : cztery wymiary zarządzania wiekiem w firmie. Olsztyn : SW Mentoring, cop. 2015.

2016

1. Baron-Wiaterek, Małgorzata: Instrumenty prawne wspierające zatrudnienie osób powyżej 50. roku życia. Studia Ekonomiczne. 2016, nr 292, s. 7–19.
2. Gajdzik, Bożena: Zarządzanie różnorodnością wieku w miejscu pracy. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. 2016, nr 3-4 s. 122-138.
3. Lubrańska, Anna: Zespoły zróżnicowane wiekowo w organizacji. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. 2016, nr 1, s. 67-80.
4. Lubrańska, Anna: Wartości cenione w pracy zawodowej : różnice międzypokoleniowe. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. 2016, nr 1, s. 81-94.
5. Malara, Zbigniew, Balcerak, Alicja, Zymonik, Krzysztof, Zabłocka-Kluczka, Anna, Wędzina, Michał, Walentynowicz, Piotr, Świda, Adam et al.: Oblicza innowacji w gospodarce i społeczeństwie. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, 2016.

6. Mendryk, Iwona: Uwarunkowania doskonalenia kompetencji pracowników 50+. Wyniki badań. Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska. 2016, nr 97, s. 213–223.
7. Najder, Anna: Starzejące się społeczeństwo : wyzwanie współczesnego rynku pracy. Promotor BHP. 2016, nr 3, s. 57-60.
8. Pawłowska, Zofia: Integrowanie zarządzania wiekiem z zarządzaniem zasobami ludzkimi i bezpieczeństwem i higieną pracy. Problemy Jakości. 2016, nr 4, s. 17-21.
9. Rzechowska, Ewa, Dacka, Monika: Potrzeby i obszary zaangażowań osób w wieku średnim. Implikacje dla organizacji rynku pracy. Społeczeństwo i Edukacja. Międzynarodowe Studia Humanistyczne. 2016, nr 2(21), s. 7–30.
10. Skład, Anna: Praktyka w zakresie zarządzania wiekiem w wybranych przedsiębiorstwach. Bezpieczeństwo Pracy - Nauka i Praktyka. 2016, nr 11, s. 16-20.
11. Sobolewska-Poniedziałek, Ewa, Niewiadomska, Anna: Discrimination Against Elderly People on the Polish Labor Market – Research Results. Problemy Zarządzania. 2016, t. 59, nr 2/1, s. 73–92.
12. Warszevska-Makuch, Magdalena: Strategie motywowania pracowników starszych do kontynuowania pracy. Warszawa: Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy, 2016.
13. Wiktorowicz, Justyna: Postawy wobec aktywności zawodowej osób 50+. Ujęcie indywidualne. Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. 2016, nr 1, s. 123–40.

2017

1. Dziwniel, Waldemar: (Nie)wydrążeni ludzie : jak wykorzystać potencjał pracowników 50 plus? Personel i Zarządzanie. 2017, nr 1, s. 54-58.
2. Kondej-Matarewicz, Michalina: Jak skutecznie zarządzać wiekiem pracowników. Bezpieczeństwo Pracy - Nauka i Praktyka. 2017, nr 9, s. 3.
3. Krok, Ewa: Społeczne i ekonomiczne korzyści z zarządzania wiekiem. Przegląd Organizacji, 2017, nr 1, s. 28-35.
4. Mendryk, Iwona: Preferowany wiek przechodzenia na emeryturę jako przesłanka zarządzania wiekiem. Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa. 2017, nr 6, s. 70-81.
5. Mullan, Jack, Vargas Llave, Oscar, Wilkens, Mathijn: European Working Conditions Survey 2015. Working conditions of workers of different ages. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017.
6. Warwas, Izabela: Zarządzanie wiekiem w Polsce: stan i perspektywy rozwoju. Polityka Społeczna. 2017, nr 4, s. 33-38.
7. Wolanin, Justyna, Wolanin, Stanisław: Zarządzanie wiekiem : problem starzejącej się kadry pracowniczej. Przyjaciel przy Pracy. 2017, nr 6, s. 17-20.

2018

1. Dobrzyńska, Magdalena, Pięta, Dorota [red.]: Zarządzaniem wiekiem w pracy : dobre praktyki. Warszawa: PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], 2018.
2. Hildt-Ciupińska, Katarzyna, Bugajska, Joanna: Zarządzanie wiekiem : promowanie aktywności zawodowej osób 50+: przykłady dobrych praktyk. Warszawa: CIOP-PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], 2018. (II wydanie).

2019

1. Czerwińska, Dorota: Pokolenie 50+ ma moc :czy przekroczenie magicznego progu 50. roku życia musi oznaczać schyłek życia zawodowego. *Personel i Zarządzanie*. 2019, nr 7, s. 28-34.
2. Król, Małgorzata: Postrzeganie przez osoby starsze wybranych instrumentów wspierania aktywności zawodowej – wyniki badań. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*. 2019, nr 2, s. 97–108.
3. Schimanek, Tomasz, Kotzian, Joanna, Arczewska, Magdalena: Równe, ale różne traktowanie : co trzeba wiedzieć o strategii zarządzania wiekiem. *Personel i Zarządzanie*. 2019, nr 7, s. 46-55.
4. Solak, Adam: The areas of activity towards the professional activation of the people aged 50+. *Szkoła - Zawód – Praca*. 2019, nr 18, s. 173–87.
5. Szewczyk, Peter: Potencjał w dojrzałości :starsi pracownicy szansą dla rynku pracy. *Personel i Zarządzanie*. 2019, nr 7, s. 36-45.
6. Wróbel, Kamil, Sławińska, Małgorzata: Kryteria oceny ergonomiczności urządzeń wykorzystywanych przez osoby starsze w pracy z komputerem. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie*. 2019, nr 80, s. 305-320.

2020

1. Sulik, Monika: Silvers i w narracjach millennialów – relacje międzypokoleniowe w kontekście refleksyjno-edukacyjnym. *Edukacja Dorosłych [online]*. 4 listopada 2020, T. 83, nr 2, s. 47–61.
2. Wieczorkowska, Magdalena: Osoby starsze i ich potrzeby jako wyzwanie dla edukacji i rynku pracy. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*. 2020, nr 346, s. 125–43.
3. Wiktorowicz, Justyna: Międzypokoleniowy transfer wiedzy: o instrumentach wspierania konkurencyjności przedsiębiorstw w warunkach starzejących się zasobów pracy. *Rynek Pracy*. 2020, nr 4, s. 28-42.

2021

1. Panasiuk, Bernard, Panasiuk, Magdalena: Aktywność zawodowa osób z grupy Silversów uczestniczących w kształceniu permanentnym we współczesnej Polsce. *Facta Simonidis*. 2021, nr 1, s. 223-237.

2023

1. Jezior, Jagoda: Samozatrudnienie jako forma aktywności zawodowej osób 50 plus z perspektywy badań sytuacji pracy. *Zeszyty Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II*. 2023, t. 66, nr 4.
2. Jurzysta, Dorota: Między silver powersem a iGenem : zarządzanie wielopokoleniowym zespołem. *Personel i Zarządzanie*. 2023, nr 7-8, s. 96-101.
3. Lubrańska, Anna: Przywiązanie do organizacji a wybrane okołoemerytalne działania firm - siła i jedność wzajemnych relacji. *Polityka Społeczna*. 2023, nr 590(5-6), s. 8-16.
4. Mockało, Zofia: Kapitał psychologiczny pracowników w wieku 50+: jak zaplanować interwencję w miejscu pracy? Warszawa: CIOP-PIB [Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy], [2023].
5. Urbaniak, Bogusława: Osłabienie pozycji ludzi starszych na rynku pracy w okresie pandemii 2020–2021: prawda czy fałsz. *Zabezpieczenie Społeczne. Teoria, Prawo, Praktyka*. 2023, nr 16, s. 17–29.

2024

1. Dublanka, Dorota: 50+ to nowe 30+: czyli siła, która drzemie w dojrzałych pracownikach. *Personel i Zarządzanie*. 2024, nr 9, s. 60-63.
2. Jurek, Łukasz: Starzenie się populacji w wieku produkcyjnym w Polsce :perspektywa teoretyczna i implikacje praktyczne. *Polityka Społeczna*. 2024, nr 7, s. 1-7.
3. Szukalski, Piotr: Przemiany demograficzne a nieoczywiste wyzwania polityki społecznej w Polsce. *Polityka Społeczna*. 2024, nr 11-12, s. 13-19.
4. Rekomendacje dla przedsiębiorców dotyczące zatrudniania osób starszych, PARP, 23.09.2024.

Pozostałe:

1. CIOP-PIB, „Zarządzanie wiekiem pracowników - wiedza i praktyka”.
https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/appmanager/ciop/pl?_nfpb=true&_pageLabel=P30001831335539182278&html_tresc_root_id=300008577&html_tresc_id=300008577&html_klucz=19558
2. Osoby powyżej 50. roku życia na rynku pracy w 2021 roku. GUS. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/opracowania/osoby-powyzej-50-roku-zycia-na-ryнку-pracy-w-2021-roku,19,6.html>
3. Employment - annual statistics. Eurostat. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment - annual statistics#Employment of men and women by age groups](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_-_annual_statistics#Employment_of_men_and_women_by_age_groups)
4. McCaughey, Mary, Eiffe, Franz Ferdinand, Fric, Karel: Episode 31 – How can Europe adapt to an ageing workforce? [podcast]. Eurofound. 10.04.2025.
<https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/podcast/2025/episode-31-how-can-europe-adapt-ageing-workforce>
5. Not finished at 50: Keeping older workers in work. Eurofound. 15.11.2018.
<https://www.eurofound.europa.eu/en/blog/2018/not-finished-50-keeping-older-workers-work>