

# Anita Richert-Kaźmierska

---

## Przedsiębiorcy pokolenia "baby boomers" wobec innowacyjności

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 109, 101-118

---

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*DR ANITA RICHERT-KAŻMIERSKA*

**Politechnika Gdańska**

**PRZEDSIĘBIORCY POKOLENIA *BABY BOOMERS*  
WOBEC INNOWACYJNOŚCI<sup>1</sup>**

**Wstęp**

O postępującym procesie starzenia się polskiego społeczeństwa mówi się w ostatnim czasie bardzo dużo. Robią to m.in. demografowie, ekonomiści, politycy społeczni, lekarze. Na szczeblu krajowym i w regionach podejmowane są działania, których celem jest z jednej strony wyhamowanie tempa tego zjawiska, z drugiej – ograniczenie jego negatywnych skutków. Niski wskaźnik dzietności<sup>2</sup> oraz wydłużająca się długość życia (główne przyczyny starzenia się społeczeństwa i wyludniania kraju) wywołują zaniepokojenie o stabilność i konkurencyjność polskiej gospodarki w perspektywie kolejnych dekad. Jako zagrożenia wynikające z niekorzystnych zmian demograficznych literatura przedmiotu wskazuje najczęściej: wzrost wydatków publicznych z tytułu rosnących wypłat świadczeń emerytalnych i kosztów opieki medycznej, ob-

---

<sup>1</sup> Artykuł powstał w ramach projektu *Quick IGA*, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (Baltic Sea Region Programme 2007–2013) oraz środków na naukę 2012–2013 dla projektów międzynarodowych współfinansowanych.

<sup>2</sup> Według zestawienia CIA World Factbook Polska zajmuje 212 miejsce na świecie pod względem dzietności; w Unii Europejskiej niższe wskaźniki dzietności odnotowują jedynie Rumunia, Czechy i Litwa; [https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2127rank.html?countryn\\_ame=Poland&countrycode=pl&regionCode=eur&rank=212#pl](https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2127rank.html?countryn_ame=Poland&countrycode=pl&regionCode=eur&rank=212#pl) (18.09.2013).

nizone wpływy z podatków ze względu na kurczące się zasoby pracujących podatników, nierównowagę na rynku pracy i niebezpieczeństwo powstania luki kompetencyjnej. Poza aspektami *stricte* makroekonomicznymi wskazuje się także na konsekwencje społeczne, medyczne, edukacyjne itp.

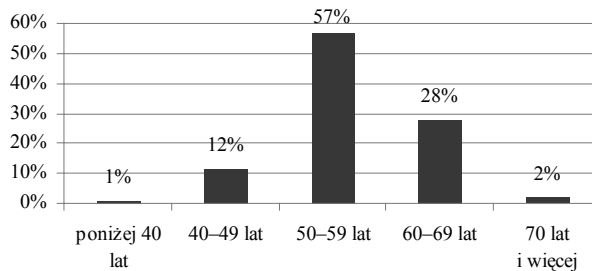
Jednym z obszarów nadal niedostatecznie zbadanych jest możliwe oddziaływanie procesu starzenia się polskiego społeczeństwa na innowacyjność i konkurencyjność polskich przedsiębiorstw. Należy zadać sobie między innymi cztery pytania:

- Czy, a jeżeli tak – to w jakim zakresie, rosnąca liczba pracowników po pięćdziesiątce, wśród wszystkich pracujących, będzie miała znaczenie dla zachodzących w przedsiębiorstwach procesów tworzenia i wdrażania innowacji?
- Czy, a jeżeli tak – to w jakim zakresie, rosnąca liczba przedsiębiorców w wieku 50 lat i więcej będzie miała wpływ na konkurencyjność i innowacyjność polskich firm?
- Jakie są możliwości wykorzystania potencjału wiedzy, doświadczenia i kompetencji osób w wieku 50+ dla wzmocnienia konkurencyjności i innowacyjności polskich przedsiębiorstw?
- Jak w przedsiębiorstwach budować porozumienie i promować współpracę pomiędzy osobami w wieku 50 lat i więcej a osobami młodymi, skoro tak bardzo się one od siebie różnią?

Niniejszy artykuł niestety nie zawiera odpowiedzi na powyższe pytania. Stanowi jedynie przyczynek do dyskusji. Celem, jaki postawiła sobie autorka, była analiza dostępnych wyników badań pod kątem relacji wieku i przedsiębiorczości oraz wieku i potencjału twórczego. Swoje rozważania autorka ograniczyła do grupy osób w wieku powyżej 50. roku życia, w nomenklaturze anglojęzycznej określanej mianem pokolenia *baby boomers*. W artykule dowiedziono, że zdolności twórczych, innowacyjności i przedsiębiorczości nie powinno się przypisywać populacji w konkretnym wieku. W dużej mierze mają one charakter zindywidualizowany. W tej samej grupie wiekowej są zarówno jednostki bardzo twórcze, innowacyjne, przedsiębiorcze, jak i wycofane, niekreatywne.

## 1. Pokolenie *baby boomers*

Pokolenie *baby boomers* to określenie odnoszące się do osób urodzonych w latach 1946–1964, w okresie powojennego wyżu demograficznego<sup>3</sup>. Aktualnie przedstawiciele pokolenia *baby boomers* znajdują się w szczytowej fazie swoich osiągnięć zawodowych, zdominowali świat biznesu, finansów, polityki (por. rys. 1). Podejmują kluczowe decyzje polityczno-gospodarcze i społeczne w skali globalnej<sup>4</sup>.



Rys. 1. Wiek członków zarządów 100 największych spółek giełdowych w USA w 2004 r.

Źródło: *2004 CEO Study: A Statistical Snapshot of Leading CEOs*, SpencerStuart, [http://bus.wisc.edu/~media/bus/mba/why%20wisconsin/statistical\\_snapshot\\_of\\_leading\\_ceos\\_relb3.ashx](http://bus.wisc.edu/~media/bus/mba/why%20wisconsin/statistical_snapshot_of_leading_ceos_relb3.ashx) (12.11.2012).

Styl życia, wyznawane wartości i sposób zachowania się odróżnia *baby boomers* od ich poprzedników oraz następców<sup>5</sup>. Współcześni pięćdziesięcio-, sześćdziesięcio- i siedemdziesięciolatkowie wyglądają młodziej, są bardziej aktywni zawodowo, społecznie i towarzysko, częściej podróżują, chętniej wykorzystują nowoczesne technologie niż dwadzieścia lat temu<sup>6</sup>. W porównaniu

<sup>3</sup> *Baby Boomers Envision Their Retirement: An AARP Segmentation Analysis*, Roper Starch Worldwide Inc., Washington 1999; D.J. Macunovich, *The Baby Boomers*, w: *Macmillan Encyclopedia of Aging*, red. D. Ekerdt, New York 2000.

<sup>4</sup> M. Pirie, R. Worcester, *The Millennial Generation*, Adam Smith Institute, London 1998.

<sup>5</sup> D. Stauffer, *For generation Xers, what counts isn't work or all play*, "Management Review", Vol. 86, No. 11, 1997, s. 7; J.E. Loomis, *Generation X*, Rough Notes Co., Indianapolis 2000.

<sup>6</sup> E. Jacobs, R. Worcester, *We British. Britain Under the MORIScope*, Weidenfeld and Nicholson, London 1990.

z osobami reprezentującymi młodsze pokolenia, *baby boomers* są bardziej lojalni wobec partnerów biznesowych (w tym pracodawcy), ciężką i systematyczną pracę w trakcie całego życia postrzegają jako jedyną skuteczną drogę do osiągnięcia sukcesu, ważne jest dla nich bezpieczeństwo finansowe, w tym w perspektywie emerytalnej<sup>7</sup>. Zróżnicowanie czynników wpływających na odczuwanie satysfakcji z pracy osób reprezentujących poszczególne generacje przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Pięć priorytetowych czynników wpływających na odczuwanie satysfakcji z pracy przez przedstawicieli pokolenia *baby boomers* oraz pozostałych generacji

Wiek	Pierwszy	Drugi	Trzeci	Czwarty	Piąty
Pokolenie Y (osoby urodzone po roku 1980)	Możliwość wykorzystania posiadanych umiejętności	Wynagrodzenie, bezpieczeństwo zatrudnienia, posiadanie pracy jako takiej	Relacje i komunikacja pomiędzy pracownikami i kierownictwem firmy	Relacje z bezpośrednim przełożonym	Możliwości rozwoju kariery zawodowej
	60%	57%	52%	51%	50%
Pokolenie X (osoby urodzone w latach 1965–1980)	Możliwość wykorzystania posiadanych umiejętności, bezpieczeństwo zatrudnienia	Wynagrodzenie	Relacje i komunikacja pomiędzy pracownikami i kierownictwem firmy	Relacje z bezpośrednim przełożonym	Finansowa stabilność firmy
	67%	64%	61%	57%	55%
<b>Baby boomers (osoby urodzone w latach 1945–1964)</b>	Możliwość wykorzystania posiadanych umiejętności	Bezpieczeństwo zatrudnienia	Wynagrodzenie	Relacje i komunikacja pomiędzy pracownikami i kierownictwem firmy	Finansowa stabilność firmy
	63%	61%	60%	59%	56%
Pokolenie weteranów (osoby urodzone przed rokiem 1945)	Możliwość wykorzystania posiadanych umiejętności	Finansowa stabilność firmy, korzyści pozafinansowe	Wynagrodzenie	Relacje z bezpośrednim przełożonym, szkolenia związane z wykonywaną pracą	Elastyczne warunki zatrudnienia i pracy umożliwiające łączenie pracy z życiem prywatnym
	56%	50%	47%	44%	40%

Źródło: 2012 *Employee Job Satisfaction and Engagement*, A Research Report by SHRM 2012.

<sup>7</sup> *Ibidem*; *Recruiting and Managing the Generations. Creating Demand. Delivering Talent. Whitebook*. NAS Recruitment Communications One Infinity Corporate Centre Drive, Cleveland 2007; *The Aging of Aquarius: the Baby Boom Generation Matures*, "Segal Special Report", February, 2011.

Pomimo że to właśnie przedstawiciele pokolenia *baby boomers* są przywódcami państw, pełnią eksponowane funkcje w korporacjach i organizacjach międzynarodowych, w miejscu pracy, osoby te, urodzone w latach 1946–1964, w porównaniu ze swoimi młodszymi współpracownikami najczęściej postrzegane są jako mniej wydajne i mniej produktywne, wolniejsze w wykonywaniu zadań, potrzebujące więcej czasu na podjęcie decyzji, mniej skłonne do podejmowania ryzyka, mające trudności z przyswajaniem nowości (por. tabela 2).

Tabela 2

Wybrane cechy osób w wieku 35–65 lat mające znaczenie dla ich przedsiębiorczości i stosunku do innowacji

Kategoria	Osoby w wieku 35–55 lat	Osoby w wieku 55–65 lat
1	2	3
Specyficzne cechy osobnicze: somatyczne i psychiczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>– obniżenie tempa pracy</li> <li>– zwiększenie ostrożności w działaniu</li> <li>– potrzeba uzyskiwania większej liczby danych przy podejmowaniu decyzji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– obniżona zdolność do wysiłku w pracy fizycznej</li> <li>– wydłużony czas reakcji i koordynacji psychoruchowej</li> <li>– rosnąca wybiórczość spostrzeżeń, wydłużona analiza i synteza spostrzeżeń</li> <li>– wzrost liczby popełnianych błędów</li> </ul>
Zdolności intelektualne	<ul style="list-style-type: none"> <li>– maksymalny poziom sprawności intelektualnej</li> <li>– zastosowanie nabytych umiejętności i dostosowania własnych doświadczeń życiowych do ustalonego układu odniesienia</li> <li>– dostosowywanie nowej wiedzy do istniejących w świadomości wzorców</li> <li>– umiejętność przekazywania wiedzy, sprawowania patronatu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zachowane funkcje poznawcze, pomimo stopniowego lub skokowego regresu inteligencji płynnej, utrzymujący się poziom inteligencji skryształizowanej, rozwój mądrości</li> <li>– pojawiające się luki w procesie formułowania myśli lub trudności w przywoływaniu potrzebnych informacji</li> <li>– trudności z przetwarzaniem informacji, choć niwelowane przez czynnik doświadczenia i posiadanej praktyki</li> </ul>
Podjęcie decyzji	<ul style="list-style-type: none"> <li>– szybkość i ryzykanctwo są zastępowane skupieniem i ostrożnością, podjęte decyzje są wyważone, przemyślane</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wydłużenie czasu podjęcia decyzji, odraczanie podejmowania decyzji</li> <li>– niechęć do podejmowania decyzji</li> </ul>

1	2	3
Postawy społeczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>– osoby pozytywnie oceniające swoją aktualną sytuację życiową przejawiają najczęściej postawy: zachowawcze, konsekwentne, przywódcze, dominujące, roztropne, opiekuńcze, wychowawcze, mentorskie, charytatywne, promujące młodych</li> <li>– swoim zachowaniem wzbudzają respekt, szacunek, pozytywną reakcję ze strony innych</li> <li>– osoby, którym nie udało się dotychczas osiągnąć tego, co zamierzały, reagują w sposób psychosomatyczny (zapadają na różne schorzenia), przejawiają zachowania autodestrukcyjne, mają trudności w interakcjach społecznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zależność ocen i własnych zachowań społecznych od płci danej osoby i jej aktualnej sytuacji życiowej</li> <li>– nadmierne angażowanie się jednostki w pracę zawodową</li> <li>– postawy prospołeczne</li> <li>– izolacja, koncentracja na zaspokajaniu własnych potrzeb (postawy egocentryczne)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie D. Bromley, *Psychologia starzenia się*, PWN, Warszawa 1969; J. Cavanaugh, *Adult development and aging*, BrooksCole Pub. Co. 1997; D. Wechsler, *The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence*, Williams & Witkins, Baltimore 1958; D. Bacelewska, *Repetitorium z rozwoju człowieka*, Kolegium Karkonoskie, Jelenia Góra 2006; P. Marcinek, *Funkcjonowanie intelektualne w okresie starości*, „Gerontologia Polska” tom 15, nr 3, s. 69–75.

Określenie *baby boomers*, powszechnie stosowane w literaturze angielskojęzycznej, w literaturze polskiej wykorzystywane jest zdecydowanie rzadziej. Tu do opisu populacji osób urodzonych w latach 1946–1964 najczęściej używa się pojęć wywodzących się z psychologii, nieoddających w pełni specyfiki tej grupy (por. tabela 3). Stosowane określenia: *osoby starsze*, *seniorzy*, *osoby w wieku 50+*, *osoby w wieku okołoemerytalnym* – są nieprecyzyjne i część z nich wywołuje negatywne, stereotypowe skojarzenia<sup>8</sup>. Błędowski zwraca uwagę, że jedną z cech *starości* (jako przymiotnika opisującego daną jednostkę) jest zaprzestanie aktywności zawodowej<sup>9</sup>. Określenia wykorzystywane

<sup>8</sup> J. Staręga-Piasek, *O niektórych mitach wokół ludzi starych i starości*, w: *Zostawić ślad na ziemi*, red. M. Halicka, J. Halicki, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2006, s. 127–137.

<sup>9</sup> P. Błędowski, *Lokalna polityka społeczna wobec ludzi starych*, SGH, Warszawa 2002, s. 13.

w języku polskim sugerują powolną dezaktywację i wycofywanie się z aktywności ekonomicznej i społecznej osób po pięćdziesiątce.

Tabela 3

Określenia stosowane do opisu wieku osób urodzonych w latach 1946–1964

Autor	Wiek (lata)	Stosowane określenia dla danego wieku
Lewinson	45–50	początek wieku średniego, średnia dorosłość
	50–55	kumulacja wieku średniego, wchodzenie w lata pięćdziesiąte
	55–60	kumulacja średniej dorosłości
	60–65	pora przejściowa, wchodzenie do późnej dorosłości
	65–80	późny wiek dorosłości
	80 lat i więcej	bardzo późny wiek dorosłości, starość
Bromley	40–60	wiek średni późny
	60–65	wiek przedemerytalny
	65–70	wiek emerytalny
	70 lat i więcej	starość
Harwas-Napierała, Trempała	34/40–55/60	okres średniej dorosłości, wiek średni
	55/60 lat i więcej	okres późnej dorosłości, wiek starzenia się

Źródło: opracowanie własne na podstawie D. Levinson, *The seasons of a mans life*, Ballantine Books, New York 1978; D. Bromley, *Psychologia starzenia się*, PWN, Warszawa 1969; *Psychologia rozwoju człowieka*, t. 2, red. B. Harwas-Napierała, J. Trempała, PWN, Warszawa 2000.

## 2. Innowacyjność i przedsiębiorczość jednostki w relacji do wieku

Dotychczasowe badania nie przyniosły jednoznacznej oceny relacji pomiędzy zmiennymi: wiek człowieka, jego innowacyjność, przedsiębiorczość i gotowość do podejmowania ryzyka. W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na obniżające się w starszym wieku zdolności intelektualne, w tym funkcje poznawcze<sup>10</sup>. Wraz z wiekiem dość specyficzne jest również obniżanie się gotowości do podejmowania ryzyka (por. tabela 2). Z drugiej strony, pokazywane są przykłady osób w wieku powyżej 50. roku życia będących autorami kreatyw-

<sup>10</sup> E. Trypka, *Ponad – czasowa pamięć. Jak zatrzymać młodość umysłu i radzić sobie z zaburzeniami pamięci u osób starszych*, Biblioteka Nestora, Wrocław 2008; *Zachowaj jasność umysłu. Jakość życia*, The European Dana Alliance for the Brain, AARP's Educator Community, London–Washington 2009.



nych rozwiązań<sup>11</sup> oraz sytuacje, w których jedynie wieloletnie doświadczenie zawodowe i „wycucie” rynku pozwoliło podjąć słuszną decyzję ratującą firmę<sup>12</sup>.

Thorndike, jeden z pierwszych psychologów teorii uczenia się, dzieląc życie człowieka na fazy aktywności twórczej, dowodzi, że osoby w wieku 44–45 lat tworzą najlepsze dzieła naukowe, 51–53 lat – działają najskuteczniej i najbardziej efektywnie, 51–60 lat – stopniowo wycofują się z działalności twórczej, zaś po 65. roku życia większość ludzi podejmuje decyzję o wycofaniu się z działalności twórczej<sup>13</sup>. Buhler<sup>14</sup> podaje wiek 26–57 lat jako najlepszy okres w życiu człowieka na skuteczną działalność twórczą. Erikson<sup>15</sup> dowodzi natomiast, że to w wieku 36–60 lat człowiek, ze względu na doświadczanie kryzysu produktywności i poszukiwania nowych możliwości wyrażania siebie, gotowy jest do największych osiągnięć twórczych. Lievegoed<sup>16</sup> wśród okoliczności sprzyjających zachowaniom twórczym w wieku czterdziestu i pięćdziesięciu lat wskazuje kryzys wieku dojrzałego. Po dużej aktywności w wieku lat trzydziestu, lata czterdzieste i pięćdziesiąte jawią się wielu ludziom jako okres spadku aktywności. Następuje rewizja dotychczasowych działań i osiągnięć oraz próba odpowiedzi m.in. na pytania: czy powinno się zmienić pracę zawodową, co należałoby zmienić w sobie, co można by robić inaczej, lepiej niż dotychczas. Bilans takich rozważań często stanowi impuls do podejmowania nowych, kreatywnych działań. Mogą one oznaczać gruntowne zmiany w życiu osobistym<sup>17</sup> oraz zawodowym<sup>18</sup>.

<sup>11</sup> J. Strelau, *Maskowanie temperamentu*, <http://kbn.icm.edu.pl/pub/kbn/sn/archiwum/2007/01.html> (10.01.2013); G. Ruszczyc, *Twórczość lat nie liczy*, „Świat Lekarza” 2008, nr 1.

<sup>12</sup> D. Jones, *Does age matter when you're CEO?* [http://usatoday30.usatoday.com/money/companies/management/2008-08-12-obama-mccain-age-ceos\\_N.htm](http://usatoday30.usatoday.com/money/companies/management/2008-08-12-obama-mccain-age-ceos_N.htm) (01.01.2013).

<sup>13</sup> E. Thorndike, *Human Learning*, The Century Psychology Series, New York 1931.

<sup>14</sup> Ch. Buhler, *Bieg życia ludzkiego*, PWN, Warszawa 1999.

<sup>15</sup> E. Erikson, *Tożsamość a cykl życia*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 2004.

<sup>16</sup> B. Lievegoed, *Man on the Threshold – The Challenge of Inner Development*, Hawthorne Press, Stroud 1985.

<sup>17</sup> Wg danych GUS 43% mężczyzn i 35% kobiet rozwiedzionych w 2011 r. to osoby w wieku 40–59 lat; niemal 5% rozwodów dotyczy osób w wieku 60 lat i więcej (wzrost liczby rozwodów w tej grupie wiekowej jest największy w ostatnich pięciu latach). *Rocznik demograficzny*, GUS, Warszawa 2012.

<sup>18</sup> Ponad 11 osób w wieku 35–44 lata i 8 w wieku 45–54 lata (na 100 w swoim przedziale wiekowym) zaangażowanych jest w tworzenie biznesu lub zarządzanie młodą firmą. P. Zbierowski i in., *Global Entrepreneurship Monitor. Polska*, PARP, Warszawa 2012.

Indeks Aktywności Przedsiębiorczej Kauffmana pokazuje, że szczególnie w ostatnich latach rośnie poziom innowacyjności i przedsiębiorczości osób ze starszych grup wiekowych. I tak, w okresie od roku 1997 do 2007 aktywność przedsiębiorcza Amerykanów w wieku 55–64 lata była większa niż tych w wieku 20–34 lata i sukcesywnie wzrastała. Ponadto, założycielami dwóch trzecich firm w tym okresie były osoby w wieku 35–54 lata. W kontekście oceny innowacyjności osób z pokolenia *baby boomers*, istotna wydaje się informacja, że wśród założycieli firm zajmujących się nowoczesnymi technologiami dwukrotnie częściej były osoby powyżej 50. roku życia aniżeli poniżej 25 lat<sup>19</sup>.

### 3. Polscy przedsiębiorcy pokolenia *baby boomers* i innowacje

Przedsiębiorczość i innowacyjność to określenia potocznie kojarzone z osobami młodymi. W praktyce okazuje się jednak, że w Polsce dla osób po pięćdziesiątym roku życia prowadzenie firmy także stanowi skuteczną alternatywę dla pracy najemnej, szczególnie w warunkach starzenia się społeczeństwa.

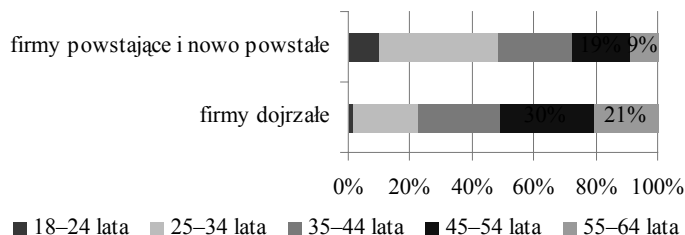
Według badania Global Entrepreneurship Monitor (GEM) zrealizowanego w Polsce w 2012 roku, osoby młode, tj. poniżej 25. roku życia, stanowią zaledwie 10% właścicieli wszystkich powstających i nowo powstałych firm<sup>20</sup> oraz 1% właścicieli firm dojrzałych<sup>21</sup>. Ponad połowę właścicieli dojrzałych firm w Polsce stanowią osoby w wieku powyżej 45 lat, w tym ponad 20% osoby powyżej 55. roku życia (por. rys. 2). Generalnie, odsetek osób prowadzących własną działalność gospodarczą w populacji osób pracujących wzrasta w starszych grupach wiekowych (por. tabela 4).

---

<sup>19</sup> D. Stangler, *The coming entrepreneurship boom*, Ewing Marion Kauffman Foundation, Washington 2009, s. 4.

<sup>20</sup> Działających na rynku krócej niż 42 miesiące.

<sup>21</sup> Działających na rynku dłużej niż 42 miesiące.



Rys.2. Struktura wiekowa właścicieli firm powstających, nowo powstałych i dojrzałych w Polsce w 2012 r.

Źródło: P. Zbierowski i in., *Global Entrepreneurship Monitor. Polska*, PARP, Warszawa 2012, s. 33.

Tabela 4

Pracujący na własny rachunek wśród pracujących ogółem według wieku w I kwartale 2013 r.

Wiek [lata]	Odsetek pracujących na własny rachunek w danej grupie wiekowej osób pracujących ogółem [%]
20–29	8,9
30–44	17,7
45–59	23,7
60 lat i więcej	34,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Aktywność ekonomiczna ludności Polski w I kwartale 2013 r.*, GUS, Warszawa 2013.

Według wyników badań Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), jednym z czynników sprzyjających prowadzeniu własnej działalności gospodarczej w Polsce jest wiek równy lub wyższy niż 35 lat<sup>22</sup>. Osoby w tym wieku są lepiej przygotowane do uruchomienia i prowadzenia własnego biznesu, głównie ze względu na zgromadzony w ciągu wcześniejszej kariery zawodowej kapitał finansowy, kapitał społeczny oraz wiedzę i doświadczenie<sup>23</sup>. Ich firmy cechuje większa zdolność przetrwania w warunkach kryzysu<sup>24</sup>.

<sup>22</sup> S. Czarnik, K. Turek, *Wykształcenie, praca, przedsiębiorczość Polaków*, PARP, Warszawa 2012.

<sup>23</sup> G. Singh, A. DeNoble, *Early retirees as the next generation of entrepreneurs*, "Entrepreneurship Theory and Practice" 23, 2003, s. 207–223.

<sup>24</sup> T. Kautonen, *Understanding the older entrepreneur: comparing third age and prime age entrepreneurs in Finland*, "International Journal of Business Science and Applied Management", Volume 3, Issue 3, 2008, s. 4.

Wyniki badań zrealizowanych w ramach Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego (POG)<sup>25</sup> pokazują, że decyzja o założeniu firmy wśród osób w wieku powyżej 55 lat nie jest niestety efektem poszukiwania autonomii, tak jak w przypadku młodszych przedsiębiorców. Rzadziej niż dla przedstawicieli młodszych grup wiekowych oznacza możliwość poprawy swojej sytuacji życiowej. Najczęściej (w porównaniu z innymi grupami wiekowymi) własna firma stanowi alternatywę dla braku innej pracy. Przedsiębiorstwa prowadzone przez osoby w wieku powyżej 55. roku życia są mniejsze<sup>26</sup>, ich właściciele preferują stabilizację i bezproblemowe funkcjonowanie na rynku. Negatywną motywację i dominującą rolę czynników typu *push*<sup>27</sup> w zakładaniu przedsiębiorstw przez osoby ze starszych grup wiekowych potwierdzają także wyniki badań zrealizowanych w ramach projektu *Dojrzała przedsiębiorczość*<sup>28</sup>. Własna działalność gospodarcza, w opinii większości przedsiębiorców w wieku 50 lat i więcej, nie jest ich wyborem. Była koniecznością – ostatnią możliwością aktywności zawodowej, która dla większości oznacza przede wszystkim źródło dochodów, jedynie dla nielicznych – osobiste spełnienie.

Wraz z wiekiem przedsiębiorców rośnie wyraźnie udział tych, którzy chcą zachować *status quo* w swoich firmach i spada chęć ich rozwoju. O ile w przedziale wiekowym 21–34 lata chęć rozwoju firmy zgłasza ponad 80% przedsiębiorców i jedynie 14% zamierza zachować *status quo*, o tyle wśród

---

<sup>25</sup> Badanie przeprowadzone w 2010 roku na próbie 1005 mikroprzedsiębiorców z terenu dziewięciu powiatów województwa pomorskiego, zatrudniających co najmniej jedną osobę i funkcjonujących przynajmniej od 2005 r. P. Dominiak i in., *Sektor MSP na Pomorzu w warunkach pogorszenia koniunktury. Raport z badania małych i średnich przedsiębiorstw w ramach Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego III*, Agencja Rozwoju Pomorza, Gdańsk 2010.

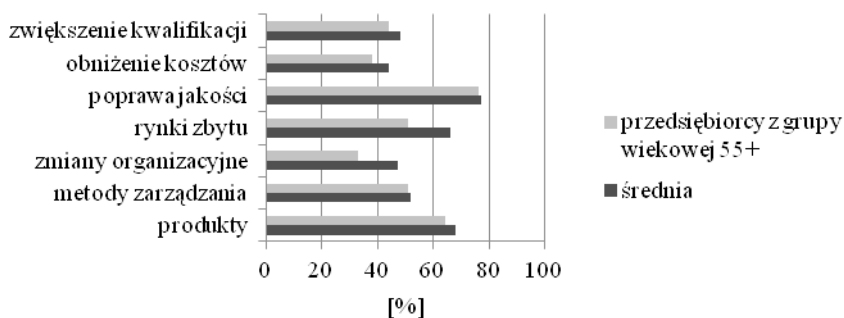
<sup>26</sup> Przeciętne zatrudnienie w przedsiębiorstwach przedsiębiorców w wieku 55 lat i więcej wynosi 1,8 osób, w firmach prowadzonych przez osoby w wieku 21–34 lata wynosi 2,16; w wieku 35–44 lata – 2,09; a wśród przedsiębiorstw będących własnością osób w wieku 45–54 lata – 2,2 osoby.

<sup>27</sup> S. Wennekers i in., *Cultural and economic determinants of business ownership cross countries*, w: W.D. Bygrave i in., *Frontiers of entrepreneurship*, Babson College, Wellesey 2001.

<sup>28</sup> *Dojrzała przedsiębiorczość – innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+*. Raport z badań przedsiębiorców 50+, Sopot 2012, <http://www.dojrzaalaprzedsiebiorczosc.pl/badania-i-analazy/dojrzała-przedsiębiorczość-innowacyjny-model-preinkubacji-przedsiębiorczej-osob-50-podsumowanie-wynikow-badan.html> (12.08.2013).

przedsiębiorców w wieku 55 lat i więcej udział odpowiedzi wynosi odpowiednio 50% i 45%<sup>29</sup>.

Na podstawie wyników badań POG można stwierdzić, że przedsiębiorcy z grupy wiekowej 55+ są mniej innowacyjni niż przedsiębiorcy reprezentujący młodsze grupy wiekowe. Równocześnie, dostrzegają oni potrzebę zmian. Największą aktywność innowacyjną wykazują w zakresie działań na rzecz poprawy jakości oraz wprowadzania nowych produktów (por. rys. 3). Ci sami przedsiębiorcy, częściej niż pozostali, wyrażają chęć wprowadzania zmian w swoich organizacjach w przyszłości. Chęć zmian w zakresie poprawy jakości deklarowało 80% z nich, w zakresie rozwoju rynku 76%, podnoszenia kwalifikacji 62%, wdrażania nowych produktów i metod zarządzania – po 60%<sup>30</sup>.



Rys. 3. Wprowadzanie innowacji przez przedsiębiorców z grupy wiekowej 55+ na tle pozostałych przedsiębiorców.

Źródło: J. Wasilczuk, K. Zięba, *Kompetencje szarych przedsiębiorców prowadzących mikrofirmy w wybranych gminach województwa pomorskiego*, „Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarce – Teoria i Praktyka” 2012, nr 2, s. 48.

<sup>29</sup> A. Richert-Kaźmierska, J. Wasilczuk, *Zatrudnienie czy samozatrudnienie – dylematy wspierania aktywności zawodowej osób starszych*, artykuł zgłoszony na XXX Konferencję Naukową Polityków Społecznych „Polityka społeczna w dobie postępu i rozwoju społeczno-gospodarczego” organizowaną przez Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach w 2012 r. (w druku).

<sup>30</sup> J. Wasilczuk, K. Zięba, *Kompetencje szarych przedsiębiorców prowadzących mikrofirmy w wybranych gminach województwa pomorskiego*, „Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarce – Teoria i Praktyka” 2012, nr 2, s. 49.

Ciekawych wniosków na temat przedsiębiorczości i innowacyjności osób pokolenia *baby boomers* dostarczają także badania samooceny wybranych kompetencji przeprowadzone w 2012 roku w Polsce w ramach *Bilansu Kapitału Ludzkiego*<sup>31</sup>. O ile kompetencję „przedsiębiorczość i przejawianie inicjatywy” osoby w wieku powyżej 50 lat oceniały znacznie powyżej średniej<sup>32</sup>, o tyle wyniki dla kompetencji określonej jako „kreatywność” są zdecydowanie niekorzystne (por. tabela 5).

Tabela 5

Średnie wartości samooceny wybranych kompetencji osób w wieku 45–64 lata w 2012 r.  
(dane wycentrowane dla każdej jednostki)

Wybrane kompetencje	Wiek respondentów [lata]			
	45–49	50–54	55–59	60–64
Zdolności kierownicze i organizacja pracy	0,01	0,07	0,10	0,15
Samodzielne podejmowanie decyzji	0,05	0,07	0,06	0,06
Przedsiębiorczość i przejawianie inicjatywy	0,05	0,06	0,02	0,04
Logiczne myślenie, analiza faktów	0,03	0,00	0,04	0,05
Odporność na stres	0,01	-0,02	0,01	0,10
Kreatywność	0,00	-0,02	-0,05	-0,05
Ciągłe uczenie się nowych rzeczy	-0,01	-0,06	-0,12	-0,15
Obsługa komputera i internet	-0,27	-0,47	-0,58	-0,75

Źródło: K. Turek, *Starzenie się ludności jako wyzwanie dla gospodarki, rynku pracy, polityki i obywateli*, w: *Młodość czy doświadczenie? Kapitał ludzki w Polsce. Raport podsumowujący III edycję badań BKL z 2012 roku*, red. J. Górniak, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013, s. 94.

Wśród kompetencji niezbędnych przedsiębiorcom i będących przedmiotem badania samooceny jedynie część wykazuje wyraźny relatywny spadek w kolejnych grupach wiekowych. Oceniane relatywnie wysoko wśród osób młodszych i nisko wśród osób starszych są m.in. kreatywność, ciągłe uczenie

<sup>31</sup> *Młodość czy doświadczenie? Kapitał ludzki w Polsce. Raport podsumowujący III edycję badań BKL z 2012 roku*, red. J. Górniak, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013.

<sup>32</sup> Analizę samooceny wybranych kompetencji zaprezentowano w oparciu o tzw. dane wycentrowane. Oznacza to, że oceny poszczególnych kompetencji każdego respondenta zostały odniesione do średniego poziomu wszystkich jego ocen. W wyniku tego zabiegu średni poziom ocen wszystkich kompetencji danej osoby wynosi 0, natomiast oceny poszczególnych kompetencji mogą odchyłać się na plus (powyżej średniej) lub minus (poniżej średniej).

się nowych rzeczy oraz umiejętności komputerowe. Nie wykazują związku z wiekiem, tj. oceniane są podobnie przez osoby z różnych grup wiekowych, m.in. przedsiębiorczość i odporność na stres. Wyraźny relatywny wzrost w starszych grupach wiekowych obserwowalny jest dla takich kompetencji, jak zdolności kierownicze i samodzielność w podejmowaniu decyzji.

## Podsumowanie

Znaczna część polskich przedsiębiorców to osoby w wieku powyżej 50 lat. W kolejnych dekadach grupa ta będzie się jeszcze powiększać. Niestety, jak pokazują wyniki badań, dla wielu z tych przedsiębiorców założenie firmy nie było związane z potrzebą realizacji własnych planów, pomysłów, idei. Stanowiło jedyną alternatywę dla długotrwałego bezrobocia. Przedsiębiorcy po pięćdziesiątce, mimo że posiadają kompetencje w zakresie przedsiębiorczości, raczej niechętnie wdrażają nowe rozwiązania. Dużej części zależy na utrzymaniu *status quo*.

Mimo aktualnie relatywnie niskiej innowacyjności swoich firm, wielu przedsiębiorców w wieku 50+ deklaruje potrzebę wprowadzenia w nich zmian w przyszłości. Bez odpowiedzi w tym miejscu pozostaje pytanie, na ile złożone deklaracje mają charakter intencjonalny, a na ile stanowią zapowiedź konkretnych działań.

Wierzyński<sup>33</sup> w jednym ze swoich artykułów twierdzi, że osoby z generacji 50+ właściwie wkomponowane w proces innowacyjny stanowią bezcenne źródło informacji, wiedzy i doświadczenia dla współczesnych innowatorów, że innowacje nie są domeną młodych. Przegląd literatury z zakresu psychologii poznawczej zdaje się tę tezę potwierdzać. Uwarunkowania naturalne, biologiczne umożliwiają człowiekowi przejawianie zachowań twórczych co najmniej do 60. roku życia.

W przypadku polskich przedsiębiorców pokolenia *baby boomers* i ich niskich skłonności innowacyjnych problem leży u źródeł, tj. genezy stawiania się przedsiębiorcami. Presja, pod jaką powstaje większość przedsiębiorstw osób w wieku powyżej 50. roku życia, i stawiane sobie przez tę grupę przed-

<sup>33</sup> W. Wierzyński, *Czy innowacje to domena tylko młodych?* [http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter\\_86196.asp?soid=0F4D19350F7F409AB9B3BD87FDE8E6E9](http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86196.asp?soid=0F4D19350F7F409AB9B3BD87FDE8E6E9) (10.03.2013).

siębiorców minimalistyczne cele (przetrwąć, zarobić na opłacenie rachunków i utrzymanie rodziny) – nie stanowią dobrego rokowania dla innowacyjności oraz konkurencyjności ich przedsiębiorstw i gospodarki jako takiej w najbliższej przyszłości.

## Literatura

- Aktywność ekonomiczna ludności Polski w I kwartale 2013 r.*, GUS, Warszawa 2013.
- Baby Boomers Envision Their Retirement: An AARP Segmentation Analysis*, Roper Starch Worldwide Inc., Washington 1999.
- Bacelewska D., *Repetitorium z rozwoju człowieka*, Kolegium Karkonoskie, Jelenia Góra 2006.
- Błędowski P., *Lokalna polityka społeczna wobec ludzi starych*, SGH, Warszawa 2002.
- Bromley D., *Psychologia starzenia się*, PWN, Warszawa 1969.
- Buhler Ch., *Bieg życia ludzkiego*, PWN, Warszawa 1999.
- Cavanaugh J., *Adult development and aging*, Brooks/Cole Pub. Co. 1997.
- CIA World Factbook* <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2127rank.html?countryname=Poland&countrycode=pl&regionCode=eur&rank=212#pl> (18.09.2013).
- Czarnik S., Turek K., *Wysztalcenie, praca, przedsiębiorczość Polaków*, PARP, Warszawa 2012.
- Dominiak P. i in., *Sektor MSP na Pomorzu w warunkach pogorszenia koniunktury. Raport z badania małych i średnich przedsiębiorstw w ramach Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego III*, Agencja Rozwoju Pomorza, Gdańsk 2010.
- Dojrzała przedsiębiorczość – innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+*. Raport z badań przedsiębiorców 50+, Sopot 2012, <http://www.dojrzaalaprzedsiebiorczosc.pl/badania-i-analizy/dojrzała-przedsiębiorczość-innowacyjny-model-preinkubacji-przedsiębiorczej-osob-50-podsumowanie-wynikow-badan.html> (12.08.2013).
- Erikson E., *Tożsamość a cykl życia*, Wyd. Zys i S-ka, Poznań 2004.
- Jacobs E., Worcester R., *We British. Britain Under the MORIScope*, Weidenfeld and Nicholson, London 1990.
- Jones D., *Does age matter when you're CEO?*, [http://usatoday30.usatoday.com/money/companies/management/2008-08-12-obama-mccain-age-ceos\\_N.htm](http://usatoday30.usatoday.com/money/companies/management/2008-08-12-obama-mccain-age-ceos_N.htm) (01.01.2013).
- Kautonen T., *Understanding the older entrepreneur: comparing third age and prime age entrepreneurs in Finland*, "International Journal of Business Science and Applied Management", Volume 3, Issue 3, 2008.



- Levinson D., *The seasons of a mans life*, Ballantine Books, New York 1978.
- Lievegoed B., *Man on the Threshold – The Challenge of Inner Development*, Hawthorne Press, Stroud 1985.
- Loomis J.E., *Generation X*, Rough Notes Co., Indianapolis 2000.
- Macunovich D.J., *The Baby Boomers*, w: *Macmillan Encyclopedia of Aging*, red. D. Ekerdt, New York 2000.
- Marcinek P., *Funkcjonowanie intelektualne w okresie starości*, „Gerontologia Polska” tom 15, nr 3.
- Młodość czy doświadczenie? Kapitał ludzki w Polsce. Raport podsumowujący III edycję badań BKL z 2012 roku*, red. J. Górniak, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013.
- Pirie M., Worcester R., *The Millennial Generation*, Adam Smith Institute, London 1998.
- Psychologia rozwoju człowieka.*, t. 2, red. B. Harwas-Napierała, J. Trempała, PWN, Warszawa 2000.
- Recruiting and Managing the Generations. Creating Demand. Delivering Talent.* Whitebook. NAS Recruitment Communications One Infinity Corporate Centre Drive Cleveland 2007.
- Richert-Każmierska A., Wasilczuk J., *Zatrudnienie czy samozatrudnienie – dylematy wspierania aktywności zawodowej osób starszych*, artykuł zgłoszony na XXX Konferencję Naukową Polityków Społecznych „Polityka społeczna w dobie postępu i rozwoju społeczno-gospodarczego”, organizowaną przez Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach w 2012 r. (w druku).
- Rocznik demograficzny*, GUS, Warszawa 2012.
- Ruszczyc G., *Twórczość lat nie liczy*, „Świat Lekarza” 2008, nr 1.
- Singh G., DeNoble A., *Early retirees as the next generation of entrepreneurs*, “Entrepreneurship Theory and Practice” 23, 2003.
- Stangler D., *The coming entrepreneurship boom*, Ewing Marion Kauffman Foundation, Washington 2009.
- Staręga-Piasek J., *O niektórych mitach wokół ludzi starych i starości*, w: *Zostawić ślad na ziemi*, red. M. Halicka, J. Halicki, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2006.
- Stauffer D., *For generation Xers, what counts isn't work or all play*, “Management Review”, Vol. 86, No. 11, 1997.
- Strelau J., *Maskowanie temperamentu*, <http://kbn.icm.edu.pl/pub/kbn/sn/archiwum/2007/01.html> (10.01.2013).
- Trypka E., *Ponad – czasowa pamięć. Jak zatrzymać młodość umysłu i radzić sobie z zaburzeniami pamięci u osób starszych*, Biblioteka Nestora, Wrocław 2008.
- The Aging of Aquarius: the Baby Boom Generation Matures*, Segal Special Report, 2011.

- Thorndike E., *Human Learning*, The Century Psychology Series, New York 1931.
- Turek K., *Starzenie się ludności jako wyzwanie dla gospodarki, rynku pracy, polityki i obywateli*, w: *Młodość czy doświadczenie? Kapitał ludzki w Polsce. Raport podsumowujący III edycję badań BKL z 2012 roku*, red. J. Górniak, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2013.
- Wasilczuk J., Zięba K., *Kompetencje szarych przedsiębiorców prowadzących mikro-firmy w wybranych gminach województwa pomorskiego*, „Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarcie – Teoria i Praktyka” 2012, nr 2.
- Wechsler D., *The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence*, Williams & Witkins, Baltimore 1958.
- Wennekers S. i in., *Cultural and economic determinants of business ownership cross countries*, w: W.D. Bygrave i in., *Frontiers of entrepreneurship*, Babson College, Wellesey 2001.
- Wierzyński W., *Czy innowacje to domena tylko młodych?* [http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter\\_86196.asp?soid=0F4D19350F7F409AB9B3BD87FDE8E6E9](http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86196.asp?soid=0F4D19350F7F409AB9B3BD87FDE8E6E9) (10.03.2013).
- Zachowaj jasność umysłu. Jakość życia*, The European Dana Alliance for the Brain, AARP's Educator Community, London-Washington 2009.
- Zbierowski P. i in., *Global Entrepreneurship Monitor. Polska*, PARP, Warszawa 2012.
- 2004 CEO Study: A Statistical Snapshot of Leading CEOs*, SpencerStuart, [http://bus.wisc.edu/~media/bus/mba/why%20wisconsin/statistical\\_snapshot\\_of\\_leading\\_ceos\\_relb3.ashx](http://bus.wisc.edu/~media/bus/mba/why%20wisconsin/statistical_snapshot_of_leading_ceos_relb3.ashx) (12.11.2012).
- 2012 Employee Job Satisfaction and Engagement*. A Research Report by SHRM 2012.

### Streszczenie

Głównym celem artykułu jest analiza wyników badań w zakresie relacji: wieku i przedsiębiorczości oraz wieku i twórczego potencjału jednostki. Swoje rozważania autorka ograniczyła do grupy osób w wieku powyżej 50. roku życia, w nomenklaturze anglojęzycznej określanej mianem pokolenia *baby boomers*. W artykule dowiedziono, że zdolności twórczych, innowacyjności i przedsiębiorczości nie powinno się przypisywać populacji w konkretnym wieku. W dużej mierze mają one charakter zindywidualizowany. W tej samej grupie wiekowej są zarówno jednostki bardzo twórcze, innowacyjne, przedsiębiorcze, jak i wycofane, niekreatywne.

**Słowa kluczowe:** pokolenie baby boomers, przedsiębiorczość osób w wieku 50+, innowacyjność.

## ATTITUDE OF BABY BOOMERS ENTREPRENEURS GENERATION TOWARDS INNOVATION

### Summary

The main aim of the article was to analyze the results of research in terms of relationship: age with entrepreneurship, age with creative potential. The author has limited her discussion to the group of people aged over 50 years old named in American publications *baby boomers generation*. The paper has demonstrated that the abilities of creativity, innovation and entrepreneurship should not be identified with the population of a certain age unreflective. In the same age group there are both: very creative, innovative and entrepreneurial individuals, as well as inactive and unwilling to implement innovations.

**Key words:** baby boomers generation, entrepreneurship of persons 50+, innovativeness.

*Translated by Anita Richert-Kaźmierska*