



■ Justyna Wiktorowicz ■

MIĘDZYPOKOLENIOWY TRANSFER WIEDZY A WYDŁUŻANIE OKRESU AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ

MIĘDZYPOKOLENIOWY
TRANSFER WIEDZY
A WYDŁUŻANIE OKRESU
AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

[Kup książkę](#)

■ Justyna Wiktorowicz ■

MIĘDZYPOKOLENIOWY TRANSFER WIEDZY A WYDŁUŻANIE OKRESU AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2016

[Kup książkę](#)

Justyna Wiktorowicz – Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
Katedra Statystyki Ekonomicznej i Społecznej, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 41/43

RECENZENT
Elżbieta Skrzypek

REDAKTOR INICJUJĄCY
Iwona Gos

OPRACOWANIE REDAKCYJNE
AGENT PR

SKŁAD I ŁAMANIE
AGENT PR

PROJEKT OKŁADKI
Stämpfli Polska Sp. z o.o.
Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Shutterstock.com

© Copyright by Justyna Wiktorowicz, Łódź 2016
© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2016

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
Wydanie I. W.07340.16.0.M

Ark. wyd. 23,0; ark. druk. 22,125

ISBN 978-83-8088-183-9
e-ISBN 978-83-8088-184-6

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
90-131 Łódź, ul. Lindleya 8
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. (42) 665 58 63

[Kup książkę](#)

Spis treści

Wprowadzenie	9
Rozdział 1	
Główne założenia metodologiczne	13
Rozdział 2	
Starzenie się zasobów pracy – aspekty teoretyczne	23
2.1. Wstęp	23
2.2. Starzenie się ludności i jego skutki z perspektywy makroekonomicznej	24
2.3. Mikroekonomiczne aspekty starzenia się zasobów pracy	30
2.4. Starzenie się populacji jako szansa dla społeczeństw i gospodarek	41
2.5. Kapitał ludzki jako główny wyznacznik produktywności starszych pracowników	49
2.6. Kapitał społeczny i jego związek z aktywnością zawodową osób starszych	57
2.7. Podsumowanie	63
Rozdział 3	
Potencjał starszych pracowników na tle młodszych pokoleń	65
3.1. Wstęp	65
3.2. Kategoria pokolenia w analizach kohortowych	66
3.3. Jakościowa charakterystyka pokoleń w kontekście ich funkcjonowania w miejscu pracy	72
3.4. Pokolenia na rynku pracy w Polsce – ogólna charakterystyka	78
3.5. Ogólna ocena kapitału ludzkiego – pokolenie 50+ na tle młodszych generacji Polaków	83
3.6. Wielowymiarowa analiza kompetencji Polaków	93
3.7. Kapitał społeczny z perspektywy pokoleń	106
3.8. Podsumowanie	108

Rozdział 4	
Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania wydłużania okresu aktywności zawodowej	113
4.1. Wstęp	121
4.2. Ekonomia behawioralna a problematyka aktywności zawodowej w późnej fazie dorosłości	114
4.3. Uwarunkowania aktywności zawodowej starszych pracowników – ogólna charakterystyka	118
4.4. Indywidualny kontekst wydłużania okresu aktywności zawodowej w świetle <i>desk research</i>	122
4.5. Uwarunkowania aktywności zawodowej Polaków w wieku 50+ z perspektywy jednostkowej – wyniki badań własnych	128
4.6. Uwarunkowania organizacyjne wydłużenia okresu aktywności zawodowej	149
4.7. Działania w obszarze polityki zatrudnienia służące zwiększeniu aktywności zawodowej osób w wieku 50+	151
4.8. Podsumowanie	156
Rozdział 5	
Międzypokoleniowa wymiana wiedzy i umiejętności – jak wykorzystać potencjał starszych pracowników	159
5.1. Wstęp	171
5.2. Wiedza i jej znaczenie z perspektywy ekonomicznej	162
5.3. Transfer wiedzy wewnątrz organizacji w perspektywie międzypokoleniowej	169
5.4. Znaczenie międzypokoleniowego transferu wiedzy	178
5.5. Instrumenty międzypokoleniowego transferu wiedzy wewnątrz organizacji	192
5.6. Uwarunkowania rozwoju międzypokoleniowego transferu wiedzy	202
5.7. Podsumowanie	215
Rozdział 6	
Międzypokoleniowy transfer wiedzy w Polsce i jego związki z aktywnością zawodową starszych osób – perspektywa pracodawcy	219
6.1. Wstęp	233
6.2. Skala wdrożenia międzypokoleniowego transferu wiedzy w Polsce – próba ilościowej oceny w świetle wyników <i>desk research</i>	221
6.3. Wdrażanie instrumentów międzypokoleniowego transferu wiedzy w polskich organizacjach w świetle badań własnych	232

6.4. Syntetyczna ocena poziomu rozwoju międzypokoleniowego transferu wiedzy w Polsce	241
6.5. Międzypokoleniowy transfer wiedzy a zatrudnienie starszych pracowników	248
6.6. Znaczenie zarządzania wiekiem z perspektywy międzypokoleniowego transferu wiedzy i skłonności do zatrudniania starszych pracowników	261
6.7. Podsumowanie	266
 Rozdział 7	
Międzypokoleniowy transfer wiedzy z perspektywy starzenia się zasobów pracy – ujęcie syntetyczne	271
 Zakończenie	285
 Aneks	287
Bibliografia	311
Spis tabel	337
Spis rysunków	339
Od Redakcji	353

Wprowadzenie

Starzenie się społeczeństw stanowi współcześnie jeden z najważniejszych wyznaczników polityki ekonomicznej i społecznej, co determinuje coraz większe zainteresowanie ekonomistów tą problematyką. Biorąc pod uwagę, że dwa najważniejsze uwarunkowania tego procesu, tj. niska dzietność oraz rosnąca długość życia, utrzymują się w ostatnich dekadach (OECD, 2013, s. 20; Wilk, Pietrzak, 2014; Gołata, Kuropka, 2015), jednym z najważniejszych zjawisk ekonomicznych jest kurczenie i starzenie się potencjalnych zasobów pracy. Proces ten stanowi niewątpliwie istotne wyzwanie dla współczesnych gospodarek, zwłaszcza że towarzyszy mu zwiększanie populacji w wieku poprodukcyjnym. Do niedawna zarówno prowadzone w tym obszarze badania ekonomiczne, jak i dyskurs polityczny koncentrowały się głównie na zagadnieniach związanych z wynikającymi z tego tytułu obciążeniami dla systemu fiskalnego państwa, w tym zwłaszcza systemów emerytalnych (Holzmann, Stiglitz, 2001; Koch, Thimann, 1997; Simonovits, 2003). Obecnie coraz częściej uwaga skupiona jest na szansach, jakie niosą za sobą zjawiska towarzyszące procesowi starzenia się społeczeństw. Stawiana w centrum zainteresowania – przez naukowców, decydentów i praktyków – koncepcja aktywnego starzenia się koncentruje się na optymalizacji szans związanych ze zdrowiem, uczestnictwem i bezpieczeństwem osób starszych tak, aby w miarę postępującego procesu starzenia pozostali produktywni – dla społeczeństwa i gospodarki.

Niniejsza publikacja wpisuje się w nurt badań nad aktywnym starzeniem się z perspektywy ekonomicznej, skupiając się na zagadnieniach związanych z jednym z obszarów tej koncepcji, tj. z zatrudnieniem i rynkiem pracy. Mając świadomość dużej wagi jej pozostałych obszarów, pominięto tym samym zagadnienia związane z aktywnością społeczną, duchową, obywatelską. Przyjęta perspektywa badawcza jest tym samym bliska podejściu stosowanemu w Unii Europejskiej w ramach polityki aktywnego starzenia się, która ukierunkowana została na: (1) ograniczenie zachęt finansowych do wczesnej dezaktywizacji zawodowej, (2) polepszenie warunków pracy w taki sposób, aby była ona dostosowana do możliwości i preferencji osób starszych, oraz (3) podnoszenie jakości kapitału ludzkiego osób starszych tak, aby zwiększyć ich użyteczność dla pracodawcy (Jurek, 2012b). Działania te mają przyczynić się do zwiększenia aktywności zawodowej osób starszych

poprzez wydłużenie okresu pozostawania w zatrudnieniu. Zasadniczy akcent położono na dwa ostatnie obszary.

Celem głównym pracy jest ocena uwarunkowań wydłużania okresu aktywności zawodowej Polaków na poziomie jednostkowym i organizacyjnym, ze wskazaniem na rolę międzypokoleniowego transferu wiedzy w tym zakresie.

Celowi pracy podporządkowano jej strukturę, wyodrębniając wprowadzenie, siedem rozdziałów i zakończenie. Pierwszy i ostatni z rozdziałów odbiegają formułą i objętością od pozostałych, wprowadzając Czytelnika w podstawowe założenia metodologiczne prowadzonych analiz (rozdział pierwszy) oraz syntetyzując wnioski ze zrealizowanych wielowątkowych badań (rozdział siódmy).

W rozdziale pierwszym wskazano na teoretyczne ramy prowadzonych badań, umiejscawiając analizowaną problematykę w podstawowych teoriach oraz koncepcjach ekonomicznych i społecznych. Omówiono tu również przyjęte podejście badawcze, wskazano na cele szczegółowe, hipotezy badawcze oraz na źródła danych.

W rozdziale drugim dokonano przeglądu najważniejszych zagadnień związanych z ekonomicznymi aspektami starzenia się zasobów pracy. Punkt wyjścia stanowi proces starzenia się społeczeństw i jego konsekwencje w skali makro- i mikroekonomicznej. Zdefiniowano tu najważniejsze pojęcia i tendencje związane ze starzeniem się ludności, omówiono zagadnienia związane z produktywnością starszych pracowników. Scharakteryzowano też założenia koncepcji aktywnego starzenia się. Szczególne znaczenie ma z tej perspektywy kapitał ludzki, w dobie globalizacji rośnie też znaczenie kapitału społecznego, zwłaszcza jego komponentu sieciowego. Zagadnienia te, zarówno z makro-, jak i mikroekonomicznej perspektywy (nie tylko jednostkowej, ale też organizacyjnej), wieńczą rozważania prowadzone w rozdziale drugim.

Rozdział trzeci, mający w przeważającej mierze charakter empiryczny, służy stworzeniu statystycznego obrazu pracujących starszych Polaków, należących do pokolenia *baby boomers*, na tle młodszych generacji. W pierwszej kolejności omówiono zagadnienia związane z definiowaniem pokolenia, jak również poddano jakościowej charakterystyce poszczególne funkcjonujące na rynku pracy generacje. Analizy empiryczne koncentrują się na dwóch zagadnieniach, o znaczącej wadze dla produktywności jednostkowej, a tym samym dla wydłużenia aktywności zawodowej starszych generacji, tj. kapitale ludzkim i kapitale społecznym. Dodatkowo, porównano sytuację na rynku pracy poszczególnych pokoleń (z perspektywy obecnej i planowanej aktywności zawodowej).

W rozdziale czwartym skupiono się na społeczno-ekonomicznych uwarunkowaniach decyzji starszych pracowników związanych z ich

własną aktywnością zawodową. Rozważania osadzono w ekonomii behawioralnej, stąd na początku rozdziału przybliżono jej założenia, najważniejsze etapy rozwoju, znaczenie z perspektywy problematyki pracy. Następnie zaprezentowano wyniki przeglądu literatury w zakresie uwarunkowań aktywności zawodowej starszego pokolenia. W dalszej części rozdziału przedstawiono wyniki własnych badań nad wydłużaniem okresu aktywności zawodowej i jej determinantami o charakterze indywidualnym. Na koniec ponownie odwołano się do literatury przedmiotu i pokazano, w jaki sposób państwo może/powinno reagować na wskazane w zakresie aktywności zawodowej starszego pokolenia prawidłowości, podkreślając przy tym znaczenie międzypokoleniowego transferu wiedzy w tym obszarze.

Rozdział piąty ma charakter teoretyczny, stanowiąc podsumowanie pogłębionego przeglądu dorobku naukowego w obszarze międzypokoleniowych przepływów wiedzy. Po pierwsze, dokonano syntezy podstawowego operatu pojęciowego związanego z transferem wiedzy, umiejętności i postaw między generacjami. Po drugie, wskazano na międzygeneracyjny kontekst wiedzy, tak istotny z punktu widzenia postrzegania starzenia się zasobów pracy jako szansy, a nie tylko zagrożenia dla działania podmiotów gospodarczych. Omówiono teoretyczne aspekty funkcjonowania międzypokoleniowego transferu wiedzy oraz scharakteryzowano jego instrumenty, stosowane przez pracodawców. Wskazano także na znaczenie wymiany wiedzy między generacjami, jak również na uwarunkowania jego wdrażania.

W rozdziale szóstym, w oparciu o własne badania empiryczne, podjęto próbę oceny stopnia rozwoju międzypokoleniowego transferu wiedzy w Polsce i jego uwarunkowań, jak również związków z aktywnością zawodową starszego pokolenia. Po pierwsze, dokonano oceny stopnia wdrożenia międzypokoleniowego transferu wiedzy przez polskich pracodawców i jego determinant. Po drugie, przeprowadzono analizę relacji między aktywnością starszego pokolenia a międzypokoleniowym transferem wiedzy, oceniając jego znaczenie z punktu widzenia skłonności pracodawców do utrzymania w zatrudnieniu oraz rekrutowania pracowników z tej grupy.

Rozdział siódmy pozwala na syntezę wyników analiz prowadzonych w poszczególnych rozdziałach. Konfrontując wnioski z przeprowadzonych rozważań teoretycznych i empirycznych, wskazano na znaczenie międzypokoleniowego transferu wiedzy dla zwiększenia aktywności zawodowej starszych uczestników rynku pracy.

Pracę wieńczy zakończenie, zawierające najważniejsze wnioski i sugestie dotyczące dalszych badań w tym obszarze.

Do publikacji dołączono również Aneks, w którym ujęto szczegółowe kwestie metodologiczne.

Monografia, będąca zwieńczeniem kilkuletnich badań autorki nad aktywnością zawodową starszych uczestników rynku pracy i jej uwarunkowaniami, stanowić może kolejny wkład w dorobek ekonomistów w tym ciągle niezwykle aktualnym i istotnym obszarze, wprowadzając do dyskursu naukowego pomijane dotychczas zagadnienia. Z uwagi na interdyscyplinarność poruszanej problematyki, jej adresatami są nie tylko ekonomiści, ale również przedstawiciele innych obszarów nauk społecznych. Wyniki przeprowadzonych analiz empirycznych mogą być także wykorzystane przez różnych interesariuszy jako element diagnozy w obszarze aktywności zawodowej starszego pokolenia oraz zagadnień wpisujących się w multigeneracyjne zarządzanie organizacją.

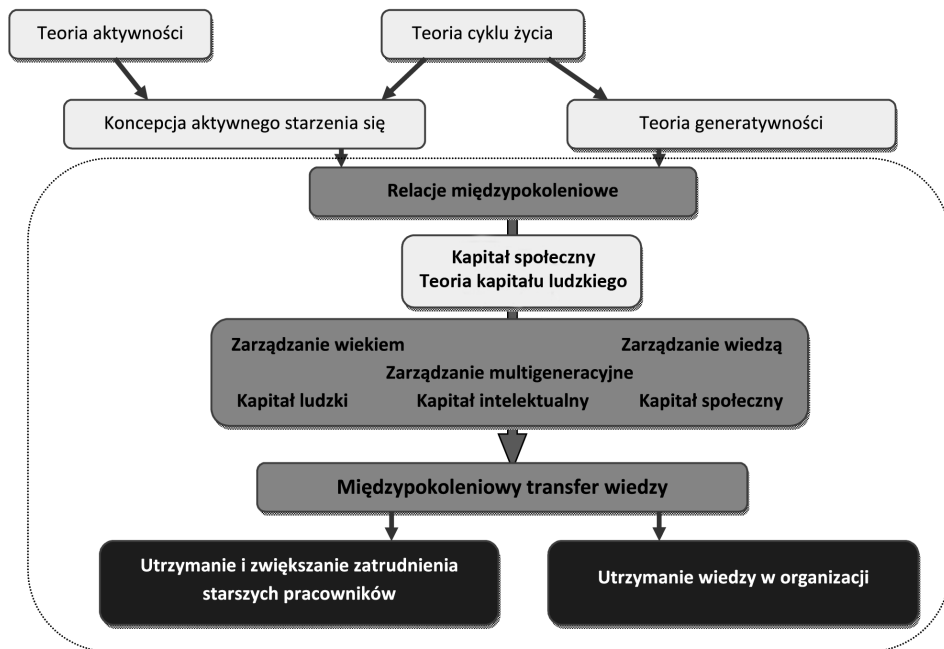
Rozdział 1

Główne założenia metodologiczne

Prowadzone w niniejszej pracy rozważania dotyczące wydłużania okresu aktywności zawodowej (*extending working life*), ze względu na ich wielowymiarowy charakter, wymagają holistycznego podejścia, uwzględniającego dorobek różnych dziedzin i dyscyplin naukowych, niemniej jednak osadzić je należy przede wszystkim w ekonomii – zarówno głównego nurtu (zwłaszcza poprzez odwołanie do gospodarki opartej na wiedzy, kapitału ludzkiego, kapitału społecznego, głównie z perspektywy mikroekonomicznej), a częściowo także ekonomii behawioralnej, w tym zwłaszcza socjoekonomii (w odniesieniu do mechanizmów podejmowania decyzji, w tym przypadku dotyczących aktywności/dezaktywizacji zawodowej). Perspektywa mikroekonomiczna została przyjęta jako kluczowa dla prowadzonych tu analiz. Badania realizowane są zasadniczo w dwóch ujęciach – **organizacyjnym** (pracodawcy) i **indywidualnym** (pracownika). Analiza makroekonomicznych konsekwencji starzenia się społeczeństw, ograniczona tym samym została do niezbędnego minimum. Jako kluczowe przyjęto bowiem wskazanie mikroekonomicznych mechanizmów służących opóźnieniu momentu przejścia na emeryturę. W centrum zainteresowania postawiono dojrzałego pracownika, koncentrując się na diagnozie wyznaczającej kontekst indywidualnych decyzji dotyczących wydłużenia okresu aktywności zawodowej. Ważna jest jednak także popytowa strona rynku pracy – bez większej otwartości pracodawców na zatrudnianie starszych pracowników trudno będzie o zrealizowanie założeń polityki aktywnego starzenia się. Znaczenie odgrywa zwłaszcza przełamywanie stereotypów oraz prowadzenie działań wpisujących się w zarządzanie wiekiem, a wśród nich – **międzypokoleniowy transfer wiedzy** (*multigenerational transfer of knowledge*). Te właśnie zagadnienia stanowią treść niniejszej publikacji.

Od strony teoretycznej, rolę międzypokoleniowego transferu wiedzy dla wydłużania okresu aktywności zawodowej, można zobrażować zgodnie z rys. 1.

Rys. 1. Perspektywa teoretyczna badań własnych nad międzypokoleniowym transferem wiedzy w kontekście starzenia się zasobów pracy



Źródło: opracowanie własne.

Teorie i koncepcje istotne z punktu widzenia analizowanych zagadnień, wyszczególnione w najjaśniejszych ramach, to przede wszystkim podkreślana wcześniej koncepcja aktywnego starzenia się, której realizacja na poziomie jednostkowym osadzona jest w dwóch społecznych teoriach starzenia się – teorii aktywności i teorii cyklu życia. Nacisk na wykorzystanie potencjału starszych pracowników (ich wiedzy, umiejętności i postaw), jaki kładzie się w teorii aktywnego starzenia się, jak również opisywana teorią generatywności skłonność do dzielenia się wiedzą, wyznaczają charakter relacji międzypokoleniowych w zróżnicowanych pod względem wieku miejscach pracy. Kształtują one zarówno relacje pracownik–pracownik, jak i pracownik–pracodawca. Aby realizowane na poziomie organizacji działania wspierające międzypokoleniowy transfer wiedzy, wpisujące się w zarządzanie wiekiem, wiedzą, zarządzanie międzygeneracyjne, były skuteczne, potrzebne jest optymalne wykorzystanie wewnątrzorganizacyjnego kapitału intelektualnego (w tym zwłaszcza jego dwóch składowych – kapitału ludzkiego i społecznego). Tego zaś nie uda się osiągnąć bez wysokiego kapitału ludzkiego i społecznego pracowników. W rozważaniach nad międzypokoleniowym transferem wiedzy istotna jest tym samym teoria kapitału

ludzkiego, ale też osadzone w ekonomii instytucjonalnej zagadnienia związane z kapitałem społecznym. Wdrożenie przez organizację działań z obszaru międzypokoleniowego transferu wiedzy może przyczynić się do utrzymania, a nawet zwiększenia (poprzez nowe rekrutacje), zatrudnienia starszych pracowników, jak również do zatrzymania w organizacji cennej dla niej wiedzy. Jednocześnie, będzie mieć to swoje dalsze konsekwencje w wydłużeniu okresu aktywności zawodowej, realizując tym samym postulaty koncepcji aktywnego starzenia się.

Niniejsza monografia, poprzez uwzględnienie słabo eksplorowanych dotychczas zagadnień, wnosi szersze spojrzenie na problematykę wydłużania okresu aktywności zawodowej. W szczególności dotyczy to następujących obszarów:

- 1) włączenie w rozważania naukowe nad aktywnością zawodową starszego pokolenia międzypokoleniowego transferu wiedzy,
- 2) dokonanie pogłębionej diagnozy potencjału starszych pracowników na tle młodszych generacji Polaków w kontekście ich sytuacji zawodowej i potencjalnego zaangażowania w wewnątrzorganizacyjny międzypokoleniowy transfer wiedzy,
- 3) szeroki, pierwszy na taką skalę w polskiej literaturze przedmiotu, przegląd teoretycznych ujęć i badań empirycznych dotyczących międzypokoleniowego transferu wiedzy z perspektywy ekonomicznej,
- 4) zaproponowanie metodyki pomiaru poziomu rozwoju międzypokoleniowego transferu wiedzy,
- 5) dokonanie diagnozy poziomu rozwoju międzypokoleniowego transferu wiedzy w Polsce, jego uwarunkowań na poziomie organizacyjnym i związków z aktywnością zawodową w oparciu o wyniki reprezentatywnego w skali kraju badania,
- 6) uwzględnienie kapitału społecznego jako jednej z potencjalnych determinant wydłużania okresu aktywności zawodowej Polaków.

Zauważmy, że koncepcja aktywnego starzenia się, a w szczególności wykorzystanie międzypokoleniowego transferu wiedzy jako jednego z jej instrumentów, jeszcze do niedawna nie zajmowały należytego miejsca, tak w dyskursie politycznym, jak i pracach naukowych. Samo zagadnienie starzenia się ludności pojawiło się w polskiej debacie publicznej i politycznej dopiero w połowie lat 90. XX w. (Szatur-Jaworska, 2016), choć rzecz jasna naukowcy zajmowali się nim znacznie wcześniej. Kwestię zmiany podejścia do kluczowych zdarzeń w życiu jednostki, rozpoczynających, kończących lub modyfikujących najważniejsze jej kariery (utożsamianych z aktywnym starzeniem się), zaczęto coraz silniej akcentować dopiero wraz z ogłoszeniem roku 2012 *European Year of Active Ageing and Solidarity Between the Generations* (Ruzik-Sierdzińska, Perek-Białaś, Turek, 2013). O ile jednak

w zakresie aktywnego starzenia się literatura przedmiotu jest już obecnie dość bogata, o tyle zagadnienie międzypokoleniowego transferu wiedzy nadal jest rzadko poruszane. Badania nad transferem wiedzy prowadzone są wprawdzie dość intensywnie od połowy lat 90. XX w., ale realizowane są głównie z perspektywy psychologicznej, pedagogicznej, technologii informacyjnych lub zarządzania strategicznego. W polskich pracach naukowych zagadnienie międzypokoleniowego transferu wiedzy uwzględniane było dotychczas przede wszystkim w obszarze andragogiki, rzadko umożliwiając spojrzenie na tę kwestię z perspektywy miejsca pracy. Istotną lukę zdiagnozowano w obszarze badań nad ekonomicznymi aspektami międzypokoleniowego transferu wiedzy. Z uwagi na rosnące zapotrzebowanie praktyków, z pewnością można liczyć na rozwój badań podstawowych w tym zakresie. Z punktu widzenia niniejszej pracy szczególne znaczenie mają analizy dotyczące transferu wiedzy wewnątrz organizacji i ich znaczenia dla aktywności zawodowej. W takim ujęciu w literaturze przedmiotu, zwłaszcza polskiej, prace naukowe należą do rzadkości. Wynika to, z faktu, że ciągle jesteśmy na etapie tworzenia naukowego umocowania funkcjonujących w praktyce rozwiązań z zakresu wymiany wiedzy i innych związanych z nią procesów (Nogalski, Szpitter, 2010). Podobny wniosek można odnieść do zarządzania wiekiem, którego historia rozwoju sięga w Polsce zaledwie około dziesięciu lat. Niniejsza praca wypełnia tę lukę jedynie w pewnym stopniu, koncentrując się na transferze wiedzy i to w ujęciu międzygeneracyjnym. Z drugiej strony rozszerza perspektywę badawczą poprzez osadzenie zagadnień analizowanych zwykle z perspektywy zarządzania w problematyce ekonomicznej, tj. starzenia się zasobów pracy. Uwagę skoncentrowano przy tym na transferach jednokierunkowych – od starszego do młodszego pracownika.

Jak podkreślano we Wprowadzeniu, celem głównym pracy jest ocena uwarunkowań wydłużania okresu aktywności zawodowej Polaków na poziomie jednostkowym i organizacyjnym, ze wskazaniem na rolę międzypokoleniowego transferu wiedzy w tym zakresie. Realizacji celu głównego służy pięć celów szczegółowych:

- 1) scharakteryzowanie pokolenia 50+ w Polsce na tle młodszych generacji w perspektywie ich aktywności zawodowej,
- 2) dokonanie oceny znaczenia charakterystyk wyznaczających społeczno-ekonomiczny kontekst funkcjonowania starszych Polaków na rynku pracy dla wydłużania ich aktywności zawodowej,
- 3) dokonanie oceny poziomu rozwoju międzypokoleniowego transferu wiedzy w polskich organizacjach i jego uwarunkowań w oparciu o własną propozycję pomiaru,
- 4) dokonanie oceny znaczenia międzypokoleniowego transferu wiedzy dla aktywności zawodowej starszych Polaków,

- 5) usystematyzowanie dorobku naukowego w zakresie międzypokoleniowego transferu wiedzy, jak również ekonomicznych aspektów starzenia się zasobów pracy.

Rozważania koncentrują się zatem na dwóch powiązanych ze sobą wątkach – wydłużaniu okresu aktywności zawodowej oraz międzypokoleniowym transferze wiedzy.

Hipoteza główna prowadzonych rozważań przyjęta została w następujący sposób:

Międzypokoleniowy transfer wiedzy, jako instrument aktywnego starzenia się, który sięga do potencjału pracowników w późnej fazie ich karier zawodowych, przyczynia się do wydłużenia okresu aktywności zawodowej oraz zatrzymania istotnej wiedzy organizacyjnej.

Z uwagi na to, że dla pracy zasadnicza jest koncepcja aktywnego starzenia się, uwaga skoncentrowana została na pierwszym z wątków. Ze względu na ograniczone możliwości empirycznego uzasadnienia głównej tezy, w pracy przyjęto pewne założenia upraszczające. Prowadząc analizę mikroekonomiczną z dwóch perspektyw – pracownika i pracodawcy, w pierwszym przypadku skupiono się na wykazaniu prawdziwości następującej hipotezy szczegółowej:

H1: Potencjał starszych pracowników przyczynia się, z perspektywy jednostkowej, do wydłużenia okresu ich aktywności zawodowej.

Szczególne znaczenie odgrywają przy tym kapitał ludzki i kapitał społeczny, a więc istotne wyznaczniki międzypokoleniowego transferu wiedzy. Istotna jest równocześnie ocena możliwości odbiorcy wiedzy, stąd analiza potencjału pracowników przeprowadzona została w przekroju pokoleń.

Z perspektywy pracodawcy istotne jest, że znaczenie potencjału starzejących się zasobów ludzkich determinuje potrzebę silniejszego uwzględnienia na poziomie organizacji takich mechanizmów, które umożliwią jego wykorzystanie, zapewniając utrzymanie dotychczasowej pozycji konkurencyjnej również po odejściu kluczowych pracowników na emeryturę. Jest to szczególnie istotne, jeśli pod uwagę weźmie się pozostająca w zasobach starszych pracowników wiedzę ukrytą, dotyczącą niejednokrotnie bardzo specyficznych dla danego podmiotu gospodarczego procesów, a także wypracowane sieci kontaktów zawodowych. Dla organizacji powinno to stanowić bodziec do podejmowania działań, które w skali makroekonomicznej przełożą się na zwiększenie aktywności zawodowej osób starszych. Pracodawcy mają przy tym wpływ na aktywność zawodową starszych uczestników rynku pracy według dwóch ścieżek – poprzez utrzymanie w zatrudnieniu swoich pracowników również w późnej fazie ich kariery zawodowej oraz rekrutację nowych pracowników spośród tej subpopulacji. Oceniając znaczenie międzypokoleniowego transferu wiedzy

dla aktywności zawodowej starszej części populacji istotne jest zatem sprawdzenie, czy przyczynia się on do utrzymania starszych pracowników w zatrudnieniu, jak i zwiększenia ich szans na znalezienie nowej pracy.

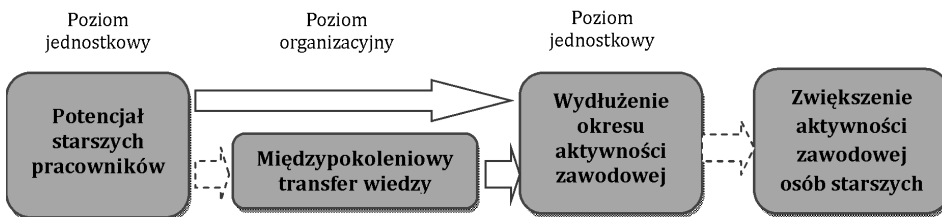
W związku z powyższym w pracy przyjęto kolejne dwie hipotezy szczegółowe:

H2: Międzypokoleniowy transfer wiedzy przyczynia się do utrzymania starszych pracowników w zatrudnieniu.

H3: Międzypokoleniowy transfer wiedzy przyczynia się do zwiększenia szans starszych osób na podjęcie zatrudnienia.

Sposób postępowania, jaki przyjęty został na etapie realizacji prowadzonych w niniejszej monografii analiz, można zatem zobrazować rys. 2. Przerwaną linią oznaczono na nim te relacje, których badanie nie będzie odbywać się wprost w oparciu o dane empiryczne (wnioski w tym zakresie wyprowadzane będą w sposób pośredni, w oparciu o przegląd literatury przedmiotu).

Rys. 2. Schemat zastosowanego w pracy postępowania badawczego w analizie czynników aktywności zawodowej osób starszych

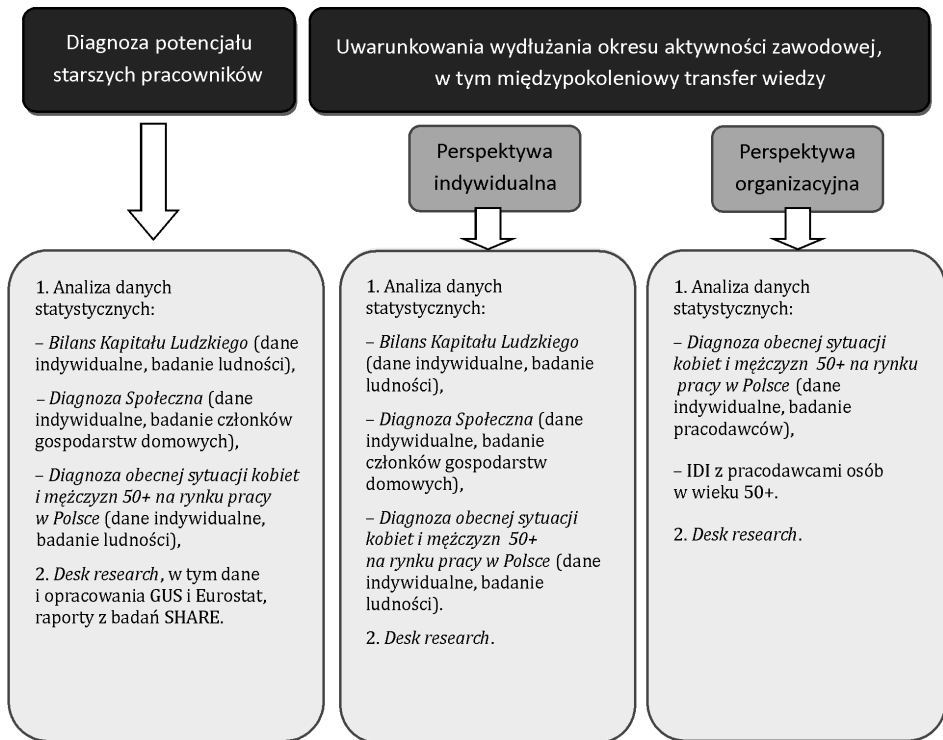


Źródło: opracowanie własne.

Cele pracy realizowano z uwzględnieniem potrzeby triangulacji na poziomie metod i technik badawczych, a także źródeł danych i metod ich analizy. W badaniu zastosowano zarówno metody jakościowe (*desk research* i indywidualne wywiady pogłębione), jak i ilościowe (badanie kwestionariuszowe). Dla potrzeb analiz ilościowych wykorzystano zarówno wyniki badań własnych (wybrane wątki szerzej zakrojonych badań ogólnopolskich), jak i ogólnie dostępne zbiory danych indywidualnych z reprezentatywnych badań ogólnopolskich i zagregowane dane statystyki publicznej (rys. 3).

Z uwagi na złożoność badanej problematyki, odwoływanie się do wielu zagadnień i różnorodnych źródeł danych, celowa wydaje się w tym miejscu bardziej szczegółowa charakterystyka przyjętej koncepcji badania. Dokonany w rozdziale drugim przegląd teoretyczny ekonomicznych aspektów starzenia się zasobów pracy, pozwala na syntezę aparatu pojęciowego, jak i najważniejszych teorii i koncepcji specyficznych

Rys. 3. Schemat podejścia analitycznego przyjętego na etapie realizowanych dla potrzeb monografii prac badawczych



Źródło: opracowanie własne.

dla tej dyscypliny nauki, stanowiąc tym samym bazę dla prowadzonych analiz empirycznych. Rozważania kolejnych dwóch rozdziałów służą wprost weryfikacji pierwszej z hipotez szczegółowych (realizując cele szczegółowe nr 1 i 2). W rozdziale trzecim dokonana została ocena potencjału starszych pracowników, w rozdziale czwartym zaś poddano ocenie jego znaczenie dla wydłużania okresu aktywności zawodowej. Analiza prowadzona jest zatem z perspektywy jednostkowej – w centrum zainteresowania postawione zostały osoby w wieku 50+. Badanie zrealizowano z wykorzystaniem instrumentarium statystycznego – zarówno metod jedno- i dwuwymiarowych, jak i wielowymiarowej analizy danych, w oparciu o wyniki trzech ogólnopolskich badań ludności (rys. 3). Przeprowadzona analiza, poprzez dostarczenie pogłębionej charakterystyki pokoleń, jakiej brak dotychczas w polskiej literaturze przedmiotu, pozwala na stworzenie kontekstu dla prowadzonych w kolejnych rozdziałach badań nad uwarunkowaniami aktywności zawodowej pokolenia 50+, w tym międzypokoleniowego transferu

wiedzy. Czynniki decydujące o tym, czy pracownik wydłuży własną aktywność zawodową czy też przejdzie na emeryturę, pogrupowano przy tym zgodnie ze standardowym ujęciem na *pull factors* i *push factors*, dodatkowo uwzględniono również czynniki typu *stay*. W ramach tych grup omówiono czynniki na poziomie organizacyjnym i indywidualnym. Dokonany przegląd zrealizowanych w tym zakresie badań pozwolił na wypracowanie podstaw teoretycznych dla konstruowanych w dalszej części pracy modeli szans kontynuowania aktywności zawodowej. Przeprowadzona, ponownie w oparciu o dane indywidualne z trzech ogólnopolskich badań ludności (rys. 3), analiza empiryczna pozwoliła na ocenę znaczenia uwarunkowań jednostkowych wydłużania okresu aktywności zawodowej. Uwzględniono wśród nich nie tylko podstawowe cechy demograficzne, czy sytuację rodzinną, ale przede wszystkim te aspekty, które w największym stopniu powiązane są z produktywnością starszych pracowników, tj. kapitał ludzki (w tym poziom wykształcenia, stan zdrowia, ale również – nie analizowane dotychczas w proponowanym tu zakresie – kompetencje), a także pomijany dotąd w tym kontekście kapitał społeczny. Dodatkowo, dokonany przegląd literatury przedmiotu pozwolił na wyartykułowanie znaczenia międzypokoleniowego transferu wiedzy jako instrumentu służącego nie tylko utrzymaniu wiedzy w czasach „tsunami” emerytur, ale też zwiększeniu aktywności zawodowej starszych uczestników rynku pracy. Zagadnieniom tym poświęcono dwa rozdziały monografii – piąty i szósty. Rozważania prowadzono tym razem z innej niż uprzednio perspektywy – na poziomie organizacji, a nie jednostkowym. Przeprowadzone analizy teoretyczne i empiryczne dostarczają wniosków pozwalających na weryfikację kolejnych dwóch z postawionych hipotez badawczych – H2 i H3, a tym samym realizację pozostałych celów szczegółowych (nr 3, 4 i 5). Przegląd literatury, którego wyniki zaprezentowano w rozdziale piątym, pozwala na szersze niż dotychczas spojrzenie na kwestię międzypokoleniowego transferu wiedzy – głównie z perspektywy procesów zachodzących w organizacji w warunkach starzenia się zasobów pracy z jednej strony, i wchodzenia na rynek pracy młodych ludzi z pokolenia Millenium z drugiej. Rozdział szósty wypełnia z kolei lukę, jaka pojawiła się w kontekście prowadzonych w rozdziale czwartym analiz dotyczących uwarunkowań wydłużania okresu aktywności zawodowej, poprzez włączenie perspektywy organizacyjnej. Jego zasadniczą część zawiera wyniki własnych analiz empirycznych, zrealizowanych w oparciu o badania ilościowe i jakościowe pracodawców (rys. 3).

Jak zaznaczono na rys. 3, w analizach empirycznych wykorzystano przede wszystkim wyniki trzech ogólnopolskich badań – *Diagnozy obecnej sytuacji kobiet i mężczyzn 50+ na rynku pracy w Polsce*, *Diagnozy*

Społecznej i Bilansu Kapitału Ludzkiego. Są to szeroko zakrojone, wielomodułowe badania, obejmujące różne populacje i różnorodną tematykę, znacznie wykraczającą poza ramy niniejszego opracowania, stąd korzystając z indywidualnych zbiorów danych ograniczono się do wybranych tylko zmiennych i subpopulacji – osób w wieku 50+ i pracodawców. Dokładny opis metodyki omawianych badań jest upubliczniony w postaci raportów metodologicznych, dostępnych na stronach WWW projektów, w ramach których je przeprowadzono (w niniejszej pracy uwzględniono w związku z tym jedynie skrócony opis metodyki każdego z nich, zamieszczając najważniejsze zagadnienia w przypisach do tekstu głównego monografii).

Szczegółowe kwestie metodologiczne, związane ze sposobem pomiaru i analizy badanych zjawisk, uwzględniono w Aneksie. Po pierwsze, przedstawiono własną propozycję sposobu mierzenia poziomu kapitału społecznego, jak również poddano dyskusji zagadnienia związane z pomiarem kompetencji. Po drugie, w Aneksie zawarto opis zastosowanych w pracy metod wielowymiarowej analizy danych (analizy czynnikowej, modeli analizy wariancji, regresji logistycznej oraz drzew klasyfikacyjnych).

Rozdział 2

Starzenie się zasobów pracy – aspekty teoretyczne

2.1. Wstęp

Proces starzenia się społeczeństw jest przedmiotem zainteresowań badaczy różnych dziedzin nauki, jako że jego konsekwencje odczuwalne są w niemal każdym obszarze. Umiejscawia to kontekst realizowanych badań w perspektywie gerontologicznej. Gerontologia jako nauka dąży bowiem do poznania złożonej istoty starości w wymiarze biologicznym, psychicznym i społecznym. Jej subdyscyplina, jaką jest gerontologia społeczna, skupia się na społecznych, psychologicznych, ekonomicznych i demograficznych cechach i następstwach procesu starzenia się (Błędowski, 2002, s. 61; Szatur-Jaworska, Błędowski, Dziegielewska, 2006, s. 13).

Patrząc na starzenie się społeczeństw z przyjętej w niniejszej pracy perspektywy ekonomicznej, wśród najbardziej istotnych kwestii wymienić należy starzenie się zasobów pracy. Początek fazy starości powiązany jest najczęściej z istotnym punktem w życiu człowieka – z wyjściem z rynku pracy. W większości krajów moment ten jest stosunkowo wczesny, średnio rzecz biorąc niższy niż wynikałoby to z granicy starości definiowanej według wieku ekonomicznego czy powszechnego wieku emerytalnego. Faza emerytury wydłuża się zatem, co ma swoje konsekwencje dla systemu finansów publicznych. Starość coraz częściej postrzegana jest przy tym nie tylko jako zagrożenie, ale też jako szansa. Wykorzystanie potencjału starszej części społeczeństwa: jako wydłużających swoją aktywność zawodową uczestników rynku pracy, konsumentów, członków rodzin i lokalnych społeczności, osłabiać powinno skutki zagrożeń wynikających z nieuchronnego procesu starzenia się – zarówno w ujęciu makroekonomicznym, jak i jednostkowym.

Celem niniejszego rozdziału jest wskazanie kluczowych dla problematyki publikacji pojęć, teorii i koncepcji.