

Marta Domagalska-Grędyś

Akademia Rolnicza w Krakowie

POŻĄDANE CECHY LIDERA WEDŁUG OPINII ZRZESZONYCH PRODUCENTÓW ROLNYCH WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO*

1. Wstęp

Zainteresowanie przywództwem sięga odległych czasów. Historia świata zna wiele osób, które zmieniały dzieje naszego globu. Jedne z nich były wielkimi dowódcami wojskowymi (Aleksander Wielki), inne świetnymi mówcami (Juliusz Cezar, Napoleon), którzy doskonale motywowali swych poddanych, inne zdobywały tłumy naśladowców poprzez misję, którą mieli do spełnienia (Mahatma Gandhi), czy też przez ideały, dla których walczyli. Wszyscy oni potrafili zjednywać sobie ludzi, którzy później pomagali im osiągać swe cele.

Lider we współczesnym świecie to osoba bardzo popularna, nie tylko w kontekście możliwości przejścia do pamięci innych pokoleń i historii, ale również w kontekście rozwoju nauki o przywództwie (psychologia przywództwa), organizacji, zarządzania zasobami ludzkimi. Liderzy to często członkowie małych grup społecznych wywierających wpływ na innych członków grupy [8, s. 113]. Lider w środowisku wiejskim odgrywa ważną rolę. Jest to osoba, która wyróżniając się spośród innych, może przyczynić się w największym stopniu do adaptacji innowacji (przywódca¹). Rolnicy są często uważnymi obserwatorami działań in-

* Artykuł napisany w ramach pracy naukowej finansowanej ze środków Komitetu Badań Naukowych w latach 2004-2005, w ramach projektu KBN 2 PO6R 103 26.

¹ Według psychologii *przywódca* to człowiek, którego charakter, wola i determinacja w dążeniu do celu pozwalają na porywanie za sobą tłumów. Jego marzenia stają się rzeczywistością, a cele, które sobie obiera, zostają osiągnięte.

nych rolników, z których dużo się uczą. Wiedzą, kto w ich wsi osiąga dobre wyniki i kto eksperymentuje z nowymi metodami. Jeśli postępowi rolnicy dzielą się swoimi doświadczeniami z innymi, to stają się liderami w opinii społeczności wiejskiej i tym samym mają poważny wpływ na to, w jaki sposób myślą i gospodarują ludzie na wsi.

Problem roli lidera wiejskiego był podejmowany w ostatnim dziesięcioleciu zarówno w polskich badaniach naukowych, jak i realizowanych projektach szkoleniowych. Między innymi przedstawiciele programu „Agrolinia 2000” prowadzili w latach 1997-2000 ogólnopolski projekt szkoleniowy adresowany do rolników, będących liderami grup producenckich, w 1998 r. rolę liderów w środowiskach wiejskich badała B. Fedyszak-Radziejowska², z kolei cechy liderów grup producenckich (sześciu województw³) badali: w 1999 r. K. Krzyżanowska, w 2004 r. J. Żmija i M. Domagalska-Grędyś (województwo małopolskie), zaś typ przywództwa liderów wiejskich województwa kujawsko-pomorskiego w 2003 r. S. Zawisza i M. Strucińska.

Artykuł prezentuje wyniki badań przeprowadzonych wśród grup producenckich na terenie województwa małopolskiego, opisuje, jakie cechy charakteru powinien posiadać lider grupy oraz jakie kryteria powinien spełnić kandydat na taką funkcję. Usytuowanie badań w województwie małopolskim – skupisku najbardziej rozdrobnionych polskich gospodarstw, wymagającym najpilniej rozwoju działań grupowych – uzupełniło realizowane wcześniej badania i wykazało istotne różnice regionalne.

2. Lider w grupie – próba określenia pojęcia i jego funkcji

Popularność terminu „lider” w ostatnich latach zawdzięczamy m.in. praktykom. Istotną rolę odegrał tu program LIDER – uruchomiony w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej dla krajów kandydujących – zamierzony jako wsparcie lokalnych grup inicjatywnych w zakresie rozwoju regionów wiejskich [6, s. 160]. Wielość programów szkoleniowych prowadzonych przez organizacje pozarządowe fundacje pomocowe (na rzecz wsi i rolnictwa) wprowadziło słowo „lider” do języka opisującego aktywność ludzi współtworzących przekształcenia rolnictwa i obszarów wiejskich.

Liderem nazywamy kogoś, o kim można powiedzieć: aktywna jednostka, aktor przemian, nośnik nowego, animator zmian lub osoba, która posiada wizję zmian, jakich chce dokonać, i która przez wywieranie wpływu na innych potrafi pozyskać

² Badane gminy czterech byłych województw: gorzowskiego, szczecińskiego, zamojskiego i chełmskiego.

³ Badano województwa: świętokrzyskie, małopolskie, śląskie, lubelskie, mazowieckie i zachodniopomorskie.

zwolenników i współpracowników gotowych do współdziałania z nią i innymi ludźmi [7].

Według nowego sposobu rozumowania lider to osoba, która stwarza warunki do podejmowania decyzji, pracuje w zespole, ucząc się wraz z innymi, współpracuje z grupą i twórczo włącza się w działanie, a więc nie tylko należy do grupy, lecz umożliwia jej działanie. W nowej funkcji lider poszukuje z grupą rozwiązań problemów, tym samym każdy członek grupy (rolnik) wnosi do grupy wiedzę, inne doświadczenie i tylko dzięki współpracy może to przynieść pozytywny efekt w postaci osiągnięcia wspólnego celu. Problem w tej sytuacji polega na wzajemnym przekonaniu się, że współpraca może przynieść więcej efektów niż działanie osobno, a przywódca może nakłonić do tego sposobu działania. W tradycyjnym podejściu lider był uważany za osobę podejmującą decyzję, uznającą hierarchię działania, sprawującą kontrolę nad innymi, działającą poza grupą [3, s. 97].

Należy również podkreślić rolę lidera w odniesieniu do upowszechniania innowacji. Lider posiada bowiem często informacje spoza grupy, które interpretuje na podstawie własnych opinii i doświadczenia, daje przykład do naśladowania, „zatwierdza” lub odrzuca zmiany, jakie chcą przeprowadzić inni, posiada wpływ na zmianę norm w grupie. Według van den Bana i Hawkinsa [8, s. 113] **liderzy wprowadzają wiele innowacji, ale zazwyczaj nie są tymi, którzy pierwsi je przyjmują, natomiast są dobrze wykształceni i posiadają w swoich społecznościach stabilną pozycję finansową, prowadzą aktywne życie towarzyskie, mają wiele kontaktów poza swoją bezpośrednią okolicą i są szczególnie zainteresowani swoją dziedziną. Ludzie, którzy są liderami w konkretnych dziedzinach, mogą być także liderami w szerszym kontekście, zwłaszcza w tradycyjnych społeczeństwach. Jednakże w nowoczesnych społeczeństwach uprzemysłowionych liderzy w opinii społeczności wiejskiej są zazwyczaj bardziej wyspecjalizowani**; opinie o ochronie roślin kogoś, kto jest liderem w wydawaniu opinii politycznych, nie będą cieszyły się poważaniem za swoje opinie. Stąd wiele innowacji będzie upowszechniało się skutecznie tylko wśród rolników mniej więcej jednakowych pod względem zasobów lub statusu społecznego.

Lider może spełniać w grupie producentów rolnych wiele funkcji: koordynować działalność, być jej ideologiem, ustalać cele i politykę, reprezentować grupę na zewnątrz, być jej arbitrem i mediatorem, kontrolować stosunki wewnątrzgrupowe, rozdawać nagrody i kary. O tym, jakie umiejętności powinien posiadać lider, decyduje rodzaj grupy oraz to, jakie są wymogi danej sytuacji. Jeżeli w grupie atmosfera jest napięta, to musi pojawić się mediator. Jeżeli najważniejsze jest osiągnięcie danego celu, to potrzebna jest osoba, która zadba o jego osiągnięcie, a jeśli grupa się rozpada, potrzebny jest przywódca, który ją zintegruje [1; 5, s. 68].

3. Typy liderów

Wśród liderów działających w społecznościach lokalnych można wyróżnić następujące typy:

- **społecznicy** – charakteryzujący się dużą aktywnością społeczną, uczestniczący w wielu przedsięwzięciach związanych z zaspokajaniem potrzeb w zakresie oświaty, służby zdrowia, sportu;
- **liderzy opinii** lokalnie zorientowani – cieszący się sympatią i uznaniem osób powiązanych kontaktami nieformalnymi, zlokalizowani w strukturze danej miejscowości, ukierunkowani na problemy lokalne i wynikające z nich stosunki międzyludzkie;
- **animatorzy kulturalno-społeczni**;
- **osoby wpływowe** (elita władzy, menedżerowie) – związani przez swoje najważniejsze funkcje z **organizacjami, stowarzyszeniami społecznymi**, gospodarczymi i ekonomicznymi;
- **politycy i urzędnicy** – pełniący funkcje w administracji samorządowej (np. wójt), liderzy partii politycznych [2, s. 17-19].

W społeczności wiejskiej na uwagę zasługują szczególnie liderzy opinii (ich rola opisana została wyżej), produkcji i organizacji. **Liderzy produkcji** to ci, którzy najlepiej prowadzą swoje gospodarstwo i osiągają najlepsze rezultaty gospodarcze w wymiarze zarówno technologicznym, jak i ekonomicznym, są więc najlepszymi rolnikami. Z kolei przy organizowaniu się grup producentów rolnych istotną rolę odgrywają **liderzy organizacji**, czyli osoby, które inicjują wspólne podejmowanie działań w społeczności lokalnej, chętnie angażują się w działalność różnych organizacji społecznych oraz zawodowych. Pragną odgrywać ważną rolę i mieć wpływ na losy szerszych społeczności w wymiarze lokalnym, regionalnym, a także globalnym. To także osoby, które inicjują nowe, wspólne przedsięwzięcia w środowisku. Potrafią interesować innych swoim pomysłem, zachęcić do współpracy oraz przeprowadzić powstałą grupę. Są liderami w samoorganizowaniu się mieszkańców, wokół ważnych problemów wymagających rozwiązania i wspólnej aktywności sąsiedzkiej. Ten typ przywództwa jest bardzo potrzebny w organizowaniu grup producenckich wśród rolników [9, s. 7].

4. Metoda i rejon badań

Przedmiotem badań były gospodarstwa zrzeszone (389) działające na terenie województwa małopolskiego, wyodrębnione z początkowej grupy 400 gospodarstw. Wyeliminowano odstające przypadki, uzyskując grupę respondentów będących kluczowymi informatorami, posiadających największą wiedzę na temat badanych grup.

Do identyfikacji liderów grup producenckich wykorzystano **cechy** osobowościowe charakterystyczne dla przywódców oraz zbadano kryteria wyboru lidera, jakie brali pod uwagę członkowie podczas wyboru.

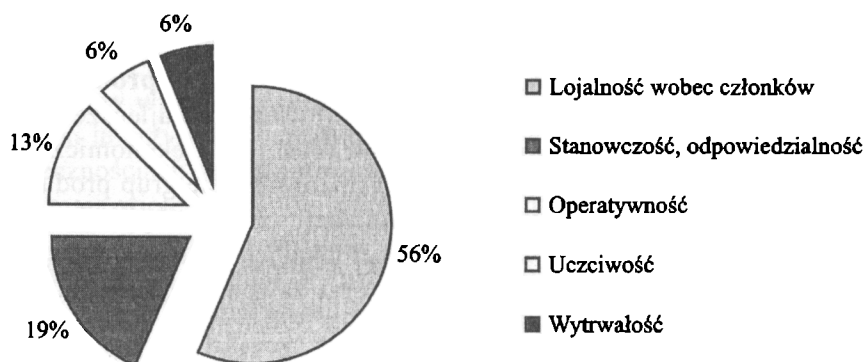
Przyjmując nowoczesne podejścia pojmowania lidera, w kwestionariuszu wywiadu bezpośredniego zapytano członków wybranych grup: jakie kryteria powinien spełnić lider grupy sugerując równocześnie odpowiedź na pytanie: jakie cechy charakteru powinien posiadać lider?

5. Wyniki

Cechy osobowościowe i umiejętności społeczne liderów grup producenckich

Powodzenie działań grupowych w dużej mierze zależy od powierzenia właściwej osobie funkcji lidera.

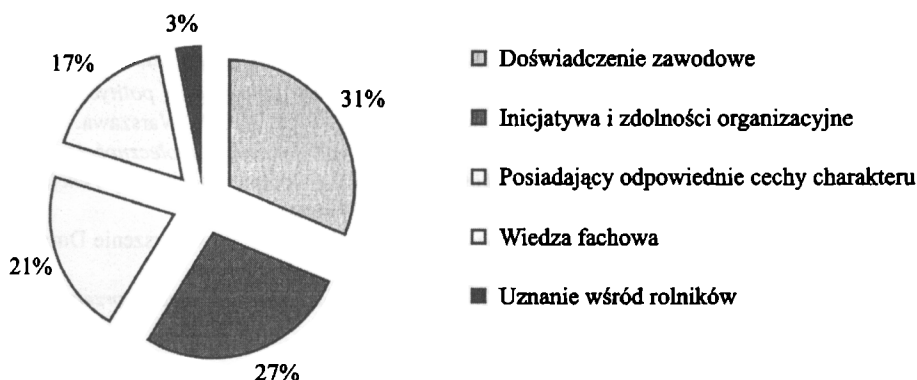
Badane grupy posiadały liderów w 63% wybranych spośród członków (producentów) i w 37% pochodzących z zarządu (menedżerów). Nie odnotowano przypadku lidera niepochodzącego z grupy (z zewnątrz).



Rys. 1. Cechy charakteru, które powinien posiadać lider, według opinii członków grupy

Źródło: badania własne.

Do identyfikacji liderów organizacji producenckich wykorzystano **cechy osobowe**. Wśród wymienionych **cech charakteru**, które powinien posiadać lider grupy, wskazywano głównie na: lojalność wobec członków (56%), stanowczość i odpowiedzialność (19%) oraz operatywność – 13% (rys. 1). Za najważniejsze **kryteria wyboru liderów** członkowie uznali: inicjatywę i zdolności organizacyjne (31% badanych), doświadczenie zawodowe (27%) i wiedzę fachową (21%) (rys. 2). Porównując opinie z wynikami Krzyżanowskiej, producenci małopolscy w ogóle jako wyznacznika bycia liderem nie wymienili posiadania doświadczenia zawodowego, a w większym stopniu za cechę istotną uznali lojalność wobec członków i operatywność.



Rys. 2. Kryteria, które powinien spełniać lider, według opinii członków grup

Źródło: badania własne.

6. Podsumowanie i wnioski

Lider, będąc swoistym następcą historycznie utrwalonego modelu przywódcy, obecnie ma wiele funkcji do spełnienia. Na terenach wiejskich jego funkcję przejmują coraz częściej animatorzy dyfuzji (upowszechniania) innowacji i liderzy organizacji. Postawione pytanie o cechy lidera grup producenckich i kryteria wyboru go ze społeczności wiejskiej w województwie małopolskim przyniosło zbliżone odpowiedzi do wcześniejszych (aczkolwiek nieco od nich odmienne). Lider grupy, według badanych kluczowych informatorów, powinien głównie wykazywać się lojalnością wobec członków (56%), stanowczością i odpowiedzialnością (19%) oraz operatywnością (13%).

Za najważniejsze kryterium wyboru liderów członkowie uznali: inicjatywę i zdolności organizacyjne (31% badanych), doświadczenie zawodowe (27%) i wiedzę fachową (21%) (rys. 2). Porównując to z wynikami Krzyżanowskiej, producenci małopolscy jako wyznacznika bycia liderem w ogóle nie wymienili posiadania doświadczenia zawodowego, a za istotniejszą uznali lojalność wobec członków i operatywność.

Literatura

- [1] Boguta W., *Realizacja bieżących zadań. Grupy producentów roślin ozdobnych i materiału szkółkarskiego* (cz. IV), „Owoce, Warzywa, Kwiaty” 2005, nr 19.
- [2] Hybel J., Kożuch A., Łęczycki K., *Vademecum dla liderów i przedsiębiorców wiejskich*, Wyd. Krajowy Związek Rolników, Kółek i Organizacji Rolniczych, Warszawa 2001.
- [3] Kania J., Vinogradnik K., Legutko S., *Treści i metody w programach edukacji liderów społeczności wiejskich*, [w:] *Kształcenie liderów społeczności wiejskich, materiały konferencyjne*, Fundusz Współpracy – Program AGROLINIA 2000 i FAPA, Warszawa 1997.

- [4] *Leadership traits – Cechy przywództwa*, <http://audio.bochnia.com.pl/leadership/index.php?action=ShowCat&id=1&lang=pl>.
- [5] Pudelkiewicz E., *Spółdzielczość wiejska*, Wydawnictwo FAPA, Warszawa 1999.
- [6] Siekierski Cz., *Rola Fundacji Programów Pomocy dla Rolnictwa w rolniczej polityce regionalnej*, [w:] *Polityka regionalna w rozwoju obszarów wiejskich*, Wyd. SGGW, Warszawa.
- [7] Stach R., Górniak L., *Lider – znaczy kto? Idea przywództwa i koncepcja społeczności wiejskiej*, [w:] *Kształcenie liderów społeczności wiejskich, materiały z I Ogólnopolskiej Konferencji, Warszawa 21-22 stycznia 1997*, Agrolinia 2000, FAPA, s. 71, Warszawa.
- [8] van den Ban A.W., Hawkins H.S., *Doradztwo rolnicze*, Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego, Kraków 1997.
- [9] Zawisza S., Strucińska M., *Liderzy rolniczych społeczności lokalnych w procesie przemian wsi i rolnictwa*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego” 2005, nr 2.

DESIRED CHARACTERISTICS OF A LEADER IN THE OPINIONS OF AGRI-PRODUCER GROUP MEMBERS OF THE MALOPOLSKA REGION

Summary

The figure of a leader has been the subject of many investigations each time evoking reflections on who it should be and what are his/her distinguishing features. Because of the mission a contemporary agri-producer group leader in the Malopolska region should fulfill, a survey was conducted among members (key informers) on the criteria of group leader selection and characteristics which the elect persons actually have. The results demonstrated only slight differences concerning the desired features in comparison with some earlier studies conducted in Poland.