

SŁAWOMIR ZAWISZA

SABINA PILARSKA

Akademia Techniczno-Rolnicza w Bydgoszczy

LIDERZY WIEJSKICH SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH

Obecnie największych zmian wymagają w Polsce obszary wiejskie, bowiem w najmniejszym stopniu zdołały dostosować się do nowych reguł funkcjonowania. Zmiana zasad gospodarowania z mechanizmów centralnego sterowania na reguły wolnorynkowe w kraju, szczególnie na obszarach wiejskich, stale jeszcze wymaga akceptacji i im prędzej ona nastąpi, tym szybciej można będzie liczyć na zmiany postaw wobec rzeczywistości gospodarczej. Transformacja gospodarcza, mająca miejsce obecnie w Polsce, napotyka bowiem na różnego rodzaju bariery. Brak zrozumienia istoty przemian gospodarczych i społecznych ostatniej dekady XX wieku oraz nieumiejętność funkcjonowania w nowych warunkach, jest ważną przeszkodą powodującą bierność wobec rzeczywistości oraz tęsknotę za minionym okresem. Jedną z głównych wszakże przeszkód w dokonywaniu zmian jest brak wiedzy o czynnikach mogących służyć modyfikacji otoczenia człowieka. Innowacje trafiają do systemu społecznego wtedy, gdy jest choćby jedna osoba zainteresowana zmianami. Jednostka taka stanowi źródło informacji dla pozostałych członków tego systemu społecznego i pełni rolę lidera. Najważniejszym mechanizmem wdrażania innowacji jest imitacja – naśladowanie wzorców. Lider pełni rolę owego wzorca podlegającego obserwacji oraz imitacji jego zachowań.

Liderzy obszarów wiejskich

Doświadczenia, poprzez które przeszli mieszkańcy wsi w ostatnich latach, prowadzą do przewartościowania wcześniejszych postaw i zachowań. Koszty przemian są szczególnie wysokie dla mieszkańców obszarów wiejskich związanych zawodowo z rolnictwem, a ich obniżenie wymaga doskonalenia systemu instytucji funkcjonujących w obszarze gospodarki w agrobiznesie. Dotyczy to zarówno instytucji tworzonych przez państwo, jak i instytucji gospodarczych i samorządowych rolników i przedsiębiorców wiejskich [Hunek 1998]. Wszelkie niedoskonałości, zarówno instytucjonalne jak i nieformalnych więzi pomiędzy

mieszkańcami wsi będą zapewne długo odczuwane jak dolegliwe. Szczególnie dotyczy to pozycji, roli i znaczenia nieformalnych przywódców wsi będących liderami przemian społeczności lokalnych. Mianem lidera, zdaniem Potok i Futymskiego [1996], określa się ludzi, wyróżniających się aktywnością, innowacyjnością, dobrze radzących sobie po przemianach gospodarczych, które zaszły w Polsce. Terminem „lider” obdarza się zwykle ludzi, którzy w prowadzonej przez siebie działalności osiągają lepsze efekty niż inni, prowadzący podobną działalność. Dotyczy to najczęściej sfery przedsiębiorczości, a osoby określane tym mianem to uzyskujący najlepsze efekty producenci rolni i przedsiębiorcy. U podstaw odniesionego przez nich sukcesu zawsze można znaleźć:

- silną motywację,
- wysokie kwalifikacje,
- doświadczenie,
- zdolność do podejmowania ryzyka.

Ich sukces ma z reguły charakter indywidualny, a rezultaty tego sukcesu wykorzystują zazwyczaj sami. Ich oddziaływanie na innych ludzi w otoczeniu z pewnością istnieje, ale byłoby trudne do jednoznacznego zdefiniowania. Oddziaływanie to zresztą nie jest ich celem. Bywa, że dla innych stają się przykładem, wzorcem godnym do naśladowania, a czasem budzą nawet negatywne reakcje i emocje otoczenia [Futymski, Potok 1997]. Zdaniem wspomnianych autorów zajęcie pozycji lidera nie musi być więc świadomie zaplanowanym procesem, może bowiem nastąpić bez takich intencji ze strony przyszłego przywódcy.

Stach i Górniak [1997b] z kolei opisują lidera nieco odmiennie, jako osobę, która poprzez oddziaływanie na inne jednostki, przekonuje je do współdziałania ze sobą i innymi ludźmi. Wyobrażenie zmian, które chce wprowadzić sprawia, że działa w sposób intencjonalny a nie przypadkowy. Poprzez oddziaływanie na innych ludzi potrafi zjednać sobie zwolenników i współpracowników gotowych do współdziałania z nim i innymi ludźmi. Gotowość ta wyraża się chęcią, niekiedy nawet pragnieniem, współuczestnictwa w realizacji wizji lidera, zgodną ze spełnianiem oczekiwań oraz zobowiązaniem wypełniania wspólnych ustaleń lub poleceń lidera. Zmiany, których lider chce dokonać, niekoniecznie muszą być epokowymi czy rewolucyjnymi, nie zawsze także muszą być zgodne z tym, co określamy jako „kierunek postępowy”, choć najczęściej takimi są. Wizja zmian, a niekiedy przekonanie lidera o misji jaką ma do wypełnienia jest tym, co „wnosi” do interakcji ze swoimi potencjalnymi zwolennikami i współpracownikami. Tak zwana „wartość obiektywna” wizji i sposób jej prezentacji posiada kluczowe znaczenie dla rozważań możliwości współpracy z liderem i podjęcia decyzji o współpracy. Podjęcie decyzji o współdziałaniu z liderem, kontynuowaniu tego współdziałania oraz jego jakości, zależy od sześciu grup czynników. Wśród

czynników warunkujących skuteczną współpracę lidera z jego zwolennikami znajdujemy:

- cechy i stan zaspokojenia istotnych potrzeb osób współpracujących z liderem,
- sposób postępowania, cechy i umiejętności lidera,
- relacje pomiędzy osobami współpracującymi z liderem a nim samym,
- aktualizowanie przez lidera psychologicznych mechanizmów ułatwiających podejmowanie i uzasadnienie własnych decyzji i sposobów postępowania,
- cechy i właściwości sytuacji zewnętrznej, w jakiej działa lider,
- cechy grupy lub organizacji [Stach, Górniak 1997a, s. 72].

Jak wskazują Futymski i Potok [1997] lider nie zarządza grupą ani nie kontroluje struktury powiązań między jej członkami, wytwarza natomiast w jej uczestnikach gotowość do aktywnego uczestnictwa w samoorganizowaniu się. Wieś najbardziej potrzebuje takich właśnie liderów, którzy rozbudzą wzajemne zaufanie i wiarę w sens współpracy i solidarnych postaw. Zdaniem Potok i Futymskiego okres gospodarki centralnie sterowanej stłumił wśród ludności wiejskiej jak i miejskiej „potrzebę i umiejętność uczestnictwa w życiu społeczeństwa demokratycznego, w którym dialog i negocjacje są podstawą podejmowania decyzji” [Potok, Futymski 1996, s. 34]. Powoduje to poczucie braku sensu aktywnego działania i podejmowania przedsięwzięć, które dodatkowo łączą się z jakimkolwiek ryzykiem. Niestety wszelka działalność przedsiębiorcza jest ryzykowna, a w rolnictwie ryzyko gospodarcze spotęgowane jest dodatkowo wpływem nieprzewidywalnych sił natury. Czynnikiem ułatwiającym pokonanie przeświadczenia o zagrożeniach związanych z podejmowaniem aktywności może być przykład lidera, który odnosi sukcesy.

„W przypadku lidera głównymi źródłami władzy rozumianej jako posiadanie prawa do wydania poleceń i prawa do kontroli spełniania tych wytycznych jest autorytet moralny lub merytoryczny. Uleganie temu autorytetowi, tendencja do spełniania poleceń wydanych przez osobę uznaną za autorytet, jest bez wątpienia zjawiskiem złożonym, wieloaspektowym” [Stach, Górniak 1997b, s. 13]. Jest zapewne tak, że uleganie liderowi stanowi swoistego rodzaju „strefę bezpieczeństwa”, bowiem częściowo zwalnia osobę ulegającą od odpowiedzialności za decyzję, przebieg i rezultaty działania. Do umiejętności lidera możemy również zaliczyć wywieranie wpływu na innych, który może być realizowany przez szereg rozmaitych zachowań w różnorodnych okolicznościach, wspieranych często jeszcze innymi czynnikami niż władza i autorytet [Stach, Górniak 1997b].

Jak stwierdza Smykowski [1996] lider to osoba, która efektywnie przewodzi ludziom w procesie prowadzącym do realizacji ich własnych potrzeb. Doświadczony lider jest wrażliwy na sprawy innych ludzi, natomiast ciągła troska o innych, darzenie ich zaufaniem, budowanym nie tylko na wiedzy, ale i na wierze

w ludzkie możliwości, pozwalające powierzać ludziom trudne, odpowiedzialne zadania, pozwoli im uzyskać poczucie sprawstwa i samemu zaspakajać własne potrzeby. Lider jest więc osobą, która tworzy swoją siłę dzięki zjednoczeniu do wspólnych działań różnych możliwości (wiedzy, umiejętności, środków) grupy swoich zwolenników. To osoba, która wie, że jej autorytet zależy od efektywności przewodzenia grupą w celu realizacji wizji. To również osoba, która wie, że powodzenie grupowych działań nie tylko pozwala zrozumieć uczestnikom znaczenie wspólnego działania, ale i znaczenie powierzania przez nich komuś przywództwa.

Osoba lidera powinna posiadać określone umiejętności oraz cechy, które ułatwiają mu: realną ocenę istniejącej sytuacji, dążenie do realizacji przyjętych zadań oraz skuteczne działania i oddziaływania. W związku z tym Wiatrak [1998] zwraca uwagę na następujące cechy przywódcze lidera:

- umiejętność logicznego myślenia,
- kompetencje i fachowość,
- zdolność ogarniania całości zagadnień z punktu widzenia celów grupy,
- upór i dążenie do celu, stanowczość,
- umiejętność aktywowania innych,
- samokontrola.

Oznacza to, że lider powinien posiadać umiejętności interpersonalne, takie jak: właściwe diagnozowanie istniejącej sytuacji, wyczucie klimatu grupy, skuteczne komunikowanie się, dokonywanie oceny grupy i jej uczestników oraz takiego przedstawienia, które stanowiłoby zachętę do pracy. W działaniach powinien, będąc osobą twórczą i nastawioną na rozwój, dostrzegać wszelkie przejawy twórczości innych, właściwie je oceniać i wdrażać. Dostrzeganie innych, wsłuchiwanie się w ich potrzeby, pomysły oraz rozbudzanie ich aktywności, umożliwia lepsze zrealizowanie założonych celów. Nie bez znaczenia dla zostania liderem jest jego stosunek do innych i własnej rodziny. Dlatego lidera powinien cechować również wysoki poziom moralny. Należy się zastanowić w jaki sposób można zostać liderem? Otóż liderem można zostać jeśli posiada się odpowiednie zadatki wrodzone oraz kompetencje, uzyskane albo w procesie samokształcenia, albo kształcenia, np. w tzw. szkole liderów. Szkolenia liderów sprzyjają ukształtowaniu cech, które są potrzebne w ich „pracy” z uczestnikami grup i pomagają w ich aktywizowaniu [Wiatrak 1998].

W prawidłowym kształtowaniu liderów niezwykle ważne jest poznanie oczekiwań wobec lidera przez jego naśladowców. Lider będzie skutecznie oddziaływał w swoim otoczeniu, jeśli będzie charakteryzował się cechami wysoko ocenianymi przez owo otoczenie. Jak wynika z badań [Zawisza 1997], kryteria, którymi kierują się rolnicy wskazując lidera, to przede wszystkim:

- osiągnięte wysokie wyniki produkcyjne (21,0%),
- duże umiejętności praktyczne (20,4%),

- zyczliwość i chęć niesienia pomocy we wdrażaniu nowości, co można określić jako dobre relacje sąsiedzkie (17,8%).

Ważnym czynnikiem okazało się również bliskie położenie obiektu podlegającego obserwacji (14,6%), bowiem bliskość zamieszkania i łatwość obserwacji warsztatu pracy lidera jest czynnikiem umożliwiającym imitację wzorca.

Liderzy są najczęściej przedstawicielami swojej społeczności i koordynatorami jej działań. W ich kompetencjach leży pogodzenie rozbieżnych interesów oraz dążeń jednostek i grupy, są więc swego rodzaju planistami, którzy widzą dalej i głębiej niż inni potrzeby swojej wsi czy gminy. Lider powinien wciągać różne grupy i jednostki do wspólnego planowania będąc raczej tym, który kieruje wykonaniem planów w określonej kwestii niż bezpośrednio je wykonuje. Z planowaniem łączy się wychowywanie, bowiem liderzy muszą przekonać członków grupy do swojej wizji czy projektu, by uzyskać ogólną akceptację i wyzwolić chęć współdziałania. Muszą mieć nie tylko duże doświadczenie, lecz również wykazać znaczny zasób cierpliwości i tolerancji. Wreszcie można powiedzieć, że dobry przywódca jest do pewnego stopnia symbolem ideałów i celów grupy [Kalemba 1997].

Środowisko społeczne lidera

Znajomość zagadnień związanych z funkcjonowaniem najbliższego otoczenia człowieka w rozumieniu terytorialnym i społecznym, stanowi istotny element wiedzy o jednostce i grupach społecznych, których jest członkiem. Socjologia podjęła ten temat w kontekście społeczności lokalnej i uczyniła go istotnym fragmentem rozważań o przebiegu procesów społecznych. Olędzka [1996] do podstawowych cech tych społeczności zalicza: (1) terytorium, (2) interakcje społeczne, (3) trwałą więź między członkami. Autorka uważa, że każda osoba żyjąca i aktywna w danej społeczności lokalnej jest członkiem wielu grup społecznych: typu wspólnotowego i zrzeszeniowego. To właśnie przynależność do wspólnot, takich jak rodzina, krąg sąsiedzki, wieś, gmina oraz zrzeszeń prywatnych (krąg towarzyski) i publicznych (stowarzyszenia, organizacje, kluby) określa sposób funkcjonowania w społeczeństwie.

Według Wiatraka [1998] przywództwo i lider są pojęciami od dawna znanymi, choć różnie nazywanymi w poszczególnych latach, ale mającymi określoną rolę do spełnienia w środowisku, w którym żyją. Rola ta wiąże się z aktywną postawą, dawaniem przykładu własnego działania jako sposobu właściwego postępowania. Wzorowanie się na tej działalności i naśladowanie jej, zachęcanie do podobnego postępowania, wprowadzania innowacji, działań przedsiębiorczych oznacza, że lider działa w określonej grupie ludzi, zbiorowości, na którą poprzez swoje przywództwo wywiera wpływ. Każdy członek grupy ma pewną rolę do spełnienia, a efektywność działań zależy od uzupełniania się tych ról oraz ro-

dzaju działania i jego dostosowania do istniejących potrzeb. Lider odznacza się na tle swojej społeczności pewnymi typowymi cechami:

- szerszymi i bardziej zróżnicowanymi zainteresowaniami, jak i wiedzą wykraczającą poza sprawy lokalne,
- wyższą pozycją społeczną niż przeciętni uczestnicy, jednak nie wyjątkowo wysoką,
- tendencją do zmian i nowatorskich postaw,
- doświadczeniem w inicjowaniu i planowaniu wspólnych przedsięwzięć na rzecz swojej społeczności,
- doświadczeniem w kierowaniu lokalnymi grupami realizującymi wspólne projekty,
- gotowością do dalszego angażowania się w sprawy swojej społeczności i ponoszenia ryzyka.

Rozwój obszarów wiejskich i przekształcenie polskiego rolnictwa zapewne dokonają się, wcześniej czy później, dzięki konkretnym ludziom. To właśnie w wyniku ich aktywności stopniowo będzie przeobrażać się nasza wieś i rolnictwo. Kluczową rolę w aktywizacji i rozwoju społeczności lokalnych, mają trzy grupy osób: przodownicy, uczestnicy oraz urzędnicy zainteresowani aktywnością i rozwojem z tytułu pełnionych funkcji. Wszystkich możemy określić mianem liderów, w zróżnicowaniu na: (1) przywódców instytucjonalnych, działających w ramach istniejących instytucji i organizacji, (2) przywódców społecznych często o charyzmatycznych osobowościach, działających poza dotychczas istniejącymi strukturami, wciągających do współpracy innych oraz (3) przywódców cieszących się w danej społeczności największym prestiżem i szacunkiem, czyli tzw. przywódców opinii publicznej [Fedyszak-Radziejowska 1999].

Kategorię liderów wśród rolników można także scharakteryzować ze względu na typ przywództwa [Zawisza 2002a]. Wśród rolników można zatem wyróżnić liderów produkcji, czyli tych, którzy najlepiej prowadzą swoje gospodarstwa i osiągają najlepsze rezultaty gospodarcze, zarówno w wymiarze technologicznym, jak i ekonomicznym, są więc najlepszymi rolnikami. Drugi typ przywódców, to liderzy opinii – osoby, które cieszą się największym zaufaniem i uznaniem wśród członków własnej społeczności lokalnej. Mają najlepsze relacje sąsiedzkie, zatem z ich zdaniem inni liczą się najbardziej. Postępowanie tych osób jest najczęściej wyznacznikiem właściwego zachowania dla pozostałych jednostek systemu społecznego. Liderzy opinii oraz ich działania są więc najczęściej przedmiotem imitacji w środowisku. Trzecia kategoria to liderzy organizacji, to znaczy takie 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 nawet globalnym. To także

osoby, które nie tylko inicjują nowe, wspólne przedsięwzięcia w środowisku, ale potrafią też zainteresować 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. Tego typu przywództwo jest najbardziej pożądane aktualnie, gdy wiele kompetencji administracyjnych, niegdyś usytuowanych na szczeblu centralnym, przekazano samorządom. Ten typ przywództwa jest także bardzo potrzebny w okresie organizowania grup producenckich wśród rolników. W praktyce może się zdarzyć, że osoby aktywne wykazują swą aktywność we wszystkich 3 wymiarach przywództwa.

Lider to zatem nieformalny przywódca wsi, który dzięki specyficznym cechom osobowości ma wpływ na poglądy i przekonania pozostałych mieszkańców, inicjuje wspólne przedsięwzięcia i jako pierwszy przyswaja innowacje rolnicze. Wyrasta on na zasadzie dobrowolnego uznania własnego autorytetu wśród ludności wiejskiej, który rodzi się nie w oparciu o to, co i jak mówi, lecz w oparciu o rezultaty jego działania i pracy, wyniki produkcyjne we własnym gospodarstwie oraz skłonność do wszelkich nowości. Wśród liderów mogą wystąpić również osoby dążące do dominowania i narzucania swoich poglądów, zwłaszcza w środowisku charakteryzującym się biernością i nieumiejętnością podejmowania decyzji przez innych członków społeczności lokalnej [Wawrzyniak 2000].

Z obserwacji i analiz badawczych prowadzonych wśród ludności wiejskiej, wynika malejące znaczenie zjawiska pokrewieństwa w procesie samoorganizowania się tej społeczności [Smykowski 1996, Turowski 1995]. Zmienił się nie tylko obraz samej wsi, ale również działania łączące ludzi z prawami natury (rodzinny sposób zorganizowania wsi). Przede wszystkim zmieniły się potrzeby ludzi żyjących na wsi. Nabrały one bardziej materialnego charakteru, prowadząc do zróżnicowania form podejmowanych przez nich działań. W działaniach ludzi żyjących współcześnie na wsi widoczna jest często rywalizacja o środki realizacji potrzeb, konkurencyjność wyzwalająca niekiedy wrogość, zawiść, niechęć między ludźmi. Czynniki te wpływają na obecny wizerunek wsi. Wieś polska jest mało zorganizowana, brak solidarności społeczności wiejskiej przyczynia się niejednokrotnie do zwiększenia dystansu pomiędzy naszym rodzimym rolnictwem a konkurencyjnym rolnictwem Unii Europejskiej. W działaniach tych ujawniają się także sprzeczności wewnętrzne, wynikające z równoczesności występowania silnej tęsknoty za poczuciem siły grupowej z jednej strony i konieczności dbania przede wszystkim o własne sprawy z drugiej strony.

„Lider to przede wszystkim rola społeczna, która w określonej sytuacji zapewnia pewien zakres władzy” [Wawrzyniak 2000, s. 107]. Władza ta może przybrać konkretną postać i nierzadko powierza się liderowi funkcje społeczne takie jak radny czy sołtys itp. Lider stanowi wzór do naśladowania dla pozostałych członków społeczności nie tylko ze względu na posiadaną wiedzę, cechy

osobowościowe, doświadczenie, ale także dzięki prestiżowi i autorytetowi, stanowi on wzór do naśladowania. Wieś liczy się z jego zdaniem, poglądami i opinią, które to wpływają na kształtowanie się postaw i zachowań jej członków [Wawrzyniak 2000]. Osoby, które tworzą warunki do podejmowania wspólnych działań, gromadzą wokół siebie innych, obdarzone są umiejętnością rozmawiania i słuchania oraz udzielania porad, nie obawiają się sprzeczności i konfliktów, a raczej szukają sposobów ich rozwiązania. W społecznościach tych, prędzej czy później, pojawiają się grupy inicjatywne, rodzą się zasady współpracy, praktyczne cele działania stają się widoczne [Smykowski 1996]. Lider aktywizuje te procesy i kieruje nimi, poprzez tworzenie grup inicjatywnych, zespołów czy stowarzyszeń, które są nastawione na określone działanie i współdziałanie. Lider gromadzi wokół siebie innych ludzi, działa razem z nimi i oddziałując oraz kształtując zjawiska ze sfery społeczno-psychologicznej, w istotny sposób wpływa na przebieg procesu rozwoju społeczności lokalnej.

Ta rola lidera związana jest z dwoma jednocześnie zachodzącymi procesami. Według Kalemby [1997] pierwszy z nich to, mający wymiar indywidualny, proces dojrzewania i rozwoju osoby do pełnienia tej roli. Drugi – to proces społeczny, polegający na rosnącym przekonaniu ludzi, czy całej społeczności lokalnej, że niektóre ich potrzeby mogą być zaspokojone jedynie lub też najlepiej w działaniu grupowym, a dla sprawnej realizacji swoich celów muszą mieć kogoś, kto będzie im przewodził. Jeśli w określonej społeczności wyżej wymienione procesy spotkają się, i jednocześnie pojawi się osoba, która weźmie odpowiedzialność za ludzi zgromadzonych wokół oraz poprowadzi ich ku realizacji wspólnych potrzeb, wtedy wykreowanie lidera staje się faktem.

Lider w swojej działalności spełnia dwie role:

- sam wykazuje aktywność w społeczności lokalnej wsi dostarczając własnym działaniem wzorce właściwego postępowania dla odnoszenia sukcesów, co więcej jego powodzenie jest świadectwem tego, że sukces jest realny i osiągalny, jeśli tylko zostanie zaangażowany pewien wysiłek poparty umiejętnościami i uporem w realizacji zadań,
- pobudza innych do działania, a więc kieruje aktywnością grupy oraz wpływa na grupę, aby aktywnie postępowała i dążyła do rozwiązywania powstających sytuacji problemowych, co związane jest z całą sferą stosunków międzyludzkich, sposobem rozwiązywania różnych problemów, zapewnianiem klimatu i współpracy w grupie.

Wykonując te role lider dąży do określenia problemu, wyboru właściwych metod rozwiązania oraz kieruje wykonaniem określonego planu działań. Prawdziwy lider przeprowadza wspólną interpretację istniejącego stanu i wspólnie z pozostałą społecznością rozwiązuje sytuacje problemowe, a inni poprzez naśladowanie podejmują się podobnych działań, indywidualnie lub zespołowo.

O powodzeniu omówionych działań decyduje zaangażowanie się mieszkańców wsi i ich wspólne działanie, w którym uwidaczniają się trzy aspekty:

- samodzielne rozwiązywanie własnych problemów przez lidera,
- działanie wspólnie z kimś dla osiągnięcia określonego konkretnego celu,
- wspieranie innych mieszkańców w rozwiązywaniu wspólnych problemów.

Charakterystyka liderów wiejskich w świetle badań empirycznych

Harmonijny i wszechstronny rozwój społeczności lokalnych nie jest możliwy bez lokalnej inicjatywy i bez pozytywnego zaangażowania szerszych kręgów danej społeczności. Prawidłowy przebieg wielu procesów w środowisku jest niemożliwy bez udziału najbardziej aktywnych i dynamicznych jednostek zwanych liderami [Kalemba 1997]. Badania mające na celu zidentyfikowanie i opisanie zjawiska przywództwa we współczesnych społecznościach wiejskich przeprowadzono w lipcu i sierpniu 2001 roku w 5 wsiach województwa kujawsko-pomorskiego. Respondenci odpowiadali na 38 pytań zawartych we wcześniej przygotowanym kwestionariuszu ankiety. Uzyskane wyniki posłużyły do scharakteryzowania badanych społeczności rolniczych pod względem wielu cech oraz określenia charakterystyki grupy wyłonionych liderów.

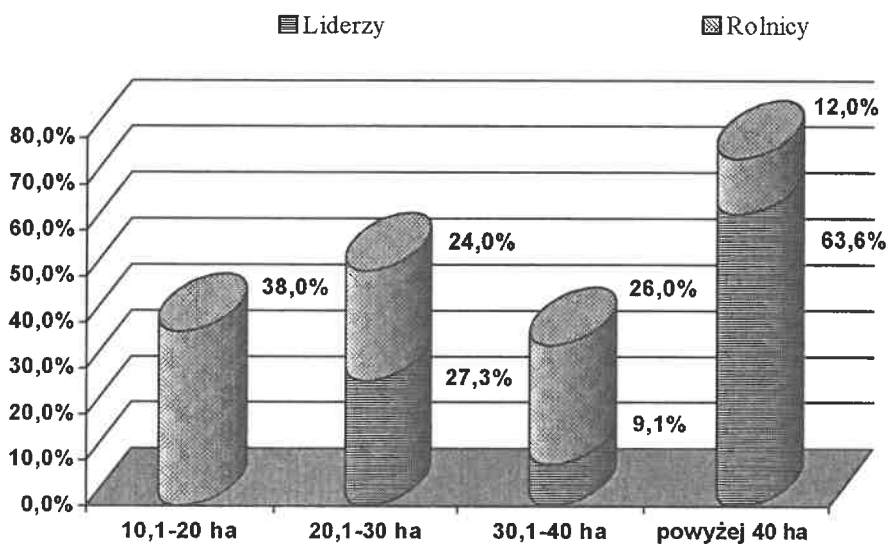
Osobami odpowiadającymi na pytania w 95,1% byli mężczyźni, pozostałe 4,9% stanowiły kobiety. Najliczniejszą grupę stanowili respondenci w wieku od 41–50 lat (48,2%), a najmniejszą do 30 lat (6,6%), w przedziale wiekowym od 31–40 lat (23,4%), 51–65 lat (21,8%). Większość rolników badanej populacji miała wykształcenie zawodowe – 69,1% ogółu respondentów. Szkoły średnie ukończyło 23,2% badanych, tylko 4,8% posiadało wykształcenie wyższe, natomiast z wykształceniem podstawowym było 3,0% respondentów. W badaniach poproszono respondentów o wskazanie swoich nieformalnych przywódców. Po sporządzeniu socjogramów określono pozycje społeczne rolników oraz wskazano liderów produkcji, opinii i pomocy społecznej badanych pięciu miejscowości.

Badania zwróciły uwagę na fakt, że gospodarstwa wskazanych liderów były większe obszarowo od pozostałych respondentów. Wśród tej grupy nie znajdowały się gospodarstwa mniejsze niż 20-30 ha, a i w tej kategorii było tylko 27,3% gospodarstw. Tylko jeden lider (9,1%) gospodarował na obszarze 30-40 ha, pozostali (63,6%) na ponad 40 hektarowych gospodarstwach. Natomiast gospodarstwa pozostałych badanych rolników były różnej wielkości od małych 10 ha do ponad 40 ha, ale tych było zaledwie 12,0%. Szczegółowe dane przedstawiono na rysunku 1.

Wiek liderów był zbliżony do ogółu przebadanej populacji. Nie wyróżniono w tej grupie osób do 30 lat. Najliczniejszą grupę stanowili liderzy w przedziale od 41 do 50 lat (45,5%), podobnie jak u pozostałych respondentów których w tym przedziale było 46,0%. Wiek liderów i rolników nie przekraczał 65 lat. Dane dotyczące wieku badanej populacji przedstawiono na rysunku 2.

Rysunek 1

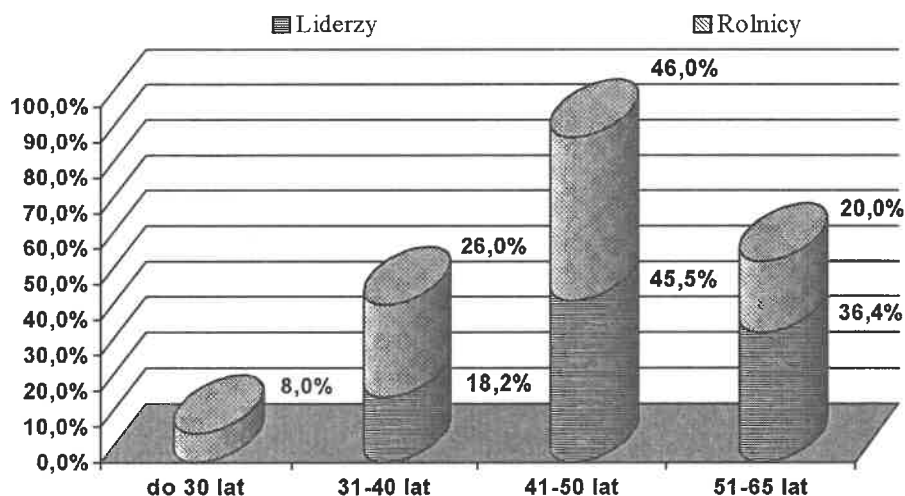
Wielkość gospodarstw liderów i rolników badanych miejscowości



Źródło: Badania własne.

Rysunek 2

Wiek liderów i rolników badanych miejscowości

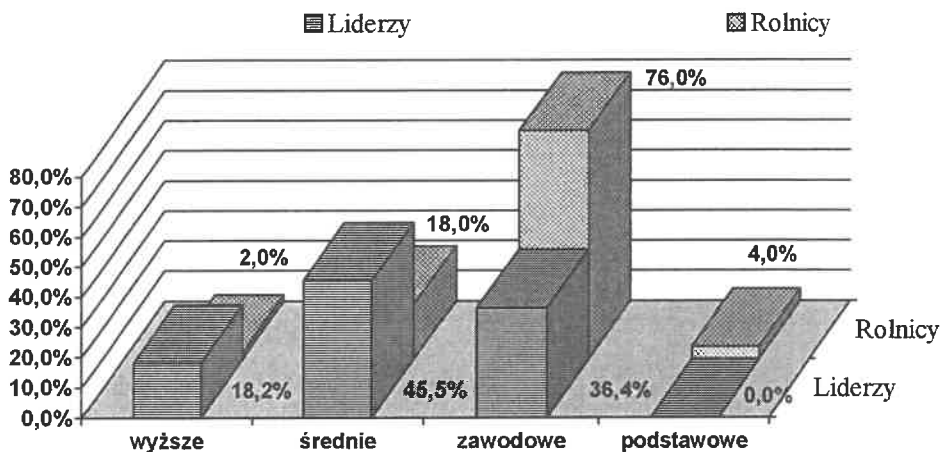


Źródło: Badania własne.

W badanej populacji 5 wsi, spośród 61 rolników, wskazano 11 liderów. Dwie osoby z nich posiadały wyższe wykształcenie (18,2%), pięciu ukończyło szkoły średnie (45,5%), czterech zawodowe (36,4%). Żaden z liderów nie posiadał wykształcenia podstawowego, jak to było można zaobserwować wśród pozostałych rolników, gdzie stanowi ono 4,0%. Wyższe uczelnie ukończyło w tej grupie 2,0% badanych, szkoły średnie 18,0%. Dominującym wykształceniem było tu zawodowe (76,0%). Na podstawie wyżej przedstawionych danych można stwierdzić, iż kwalifikacje liderów są wyższe od pozostałych rolników. Uzyskane wyniki potwierdzają uzyskane rezultaty w prowadzonych wcześniej badaniach [Zawisza 2002b] oraz są zgodne z rezultatami badań zagranicznych [Rogers 1983]. Szczegółowe dane zawiera rysunek 3. Liderzy w 100,0% posiadają następców, a w populacji pozostałych rolników badanych miejscowości wskaźnik ten wynosi 78,0%. Spadkobierców nie posiadało 22,0% badanych rolników. Dane przedstawia rysunek 4. Posiadanie następcy może być czynnikiem motywującym do utrzymywania posiadanego majątku na dobrym poziomie oraz do powiększania potencjału posiadanego gospodarstwa. Dążenia do większej troski o swoje gospodarstwo może być jednocześnie czynnikiem ułatwiającym zajęcie pozycji lidera w środowisku. Wysiłki właściciela zapewne są dostrzegane przez sąsiadów co przyczynia się do wysokiej oceny jego zachowań oraz uzyskanego stanu gospodarstwa.

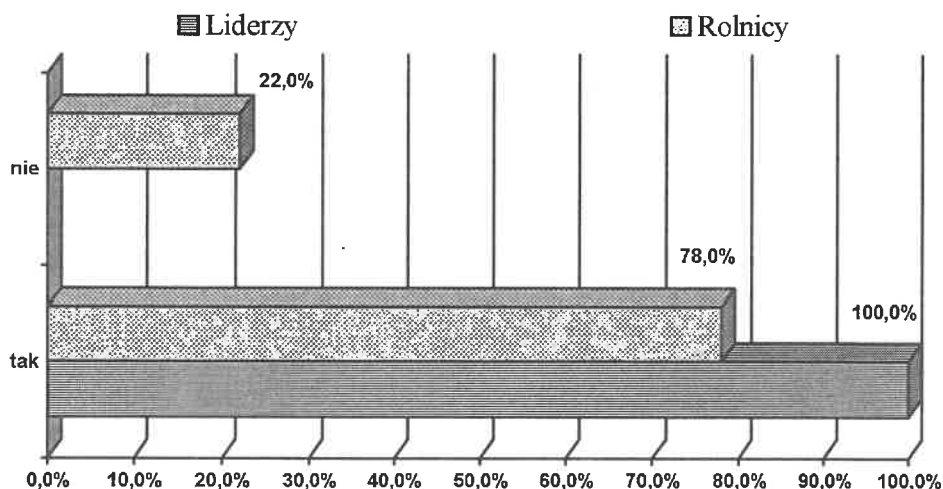
Rysunek 3

Wykształcenie liderów oraz rolników badanych miejscowości



Rysunek 4

Posiadanie spadkobiercy w badanych miejscowościach



Źródło: Badania własne.

Najliczniejszą grupę rolników, którzy nie posiadają spadkobiercy stanowili respondenci z przedziału wiekowego od 31 do 40 lat (45,4%) i od 41 do 50 lat (36,4%). Posiadanie spadkobiercy sygnalizowali natomiast częściej respondenci w wieku 41-50 lat (48,0%) oraz 51-65 lat (28,0%). Szczegółowe dane przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Zależność pomiędzy posiadaniem spadkobiercy a wiekiem respondenta

Wiek właściciela gospodarstwa	Posiadany spadkobierca	
	tak	nie
Do 30 lat	4,0%	18,2%
31-40 lat	20,0%	45,4%
41-50 lat	48,0%	36,4%
51-65 lat	28,0%	0,0%
Powyżej 65 lat	0,0%	0,0%
Razem	100,0%	100,0%

Źródło: Badania własne.

Wielu rolników, którzy nie posiadali spadkobierców (45,4%) wyraziło chęć zwiększenia powierzchni gospodarstwa. Jest to podyktowane tym, że pomimo

tego, że w chwili przeprowadzania badań nie mieli następcy stan ten może ulec zmianie. Natomiast rolnicy posiadający spadkobiercę najczęściej (42,0%) nie potrafili odpowiedzieć na pytanie. Taka sytuacja może być spowodowana tym, że rolnicy, w prowadzonych podczas wywiadu rozmowach, nie byli przekonani do korzystnego rozwoju rolnictwa w przyszłości. Najciekawszy wszakże rezultat wskazuje, że znacznie mniej respondentów posiadających spadkobiercę wyraziło negatywną opinię na temat zwiększenia gospodarstwa niż osób bez spadkobiercy (tabela 2). Wynika z tego, że posiadanie spadkobiercy może być dodatkowym czynnikiem motywującym do rozwoju gospodarstwa.

Tabela 2

**Zależność pomiędzy posiadaniem spadkobiercy
a chęcią zwiększenia gospodarstwa**

Chęć zwiększenia gospodarstwa	Posiadany spadkobierca	
	tak	nie
Tak	40,0%	45,4%
Nie	18,0%	27,3%
Nie potrafię odpowiedzieć	42,0%	27,3%
Razem	100,0%	100,0%

Źródło: Badania własne.

Podsumowanie

Współczesne przeobrażenia obszarów wiejskich wymagają wielu działań zarówno mieszkańców wsi jak też wsparcia instytucji i organizacji centralnych. Niewiele wszakże pomogą nawet największe dotacje budżetowe jeśli same środowiska społeczne nie będą w stanie wykreować wzorców aktywnego działania dla własnego dobra. Dla rozwoju obszarów wiejskich tak samo ważne jak wsparcie finansowe jest wykształcenie elitarniej grupy liderów – osób, które będą potrafiły na tyle zaangażować się w działalność w swoim środowisku, by osiągnąć pozycję osoby godnej zaufania, szacunku oraz naśladowania przez innych.

Przeprowadzone badania wykazały, że społeczności rolnicze wsi posiadają nieformalną strukturę hierarchiczną i potrafią określić swoich liderów. Rolnicy posiadający pozycję przywódcy społeczności lokalnej mają gospodarstwa o większym potencjale od pozostałych osób, są lepiej wykształceni od innych, nie różnią się zasadniczo wiekiem od swych naśladowców, chociaż częściej zajmują pozycję lidera osoby w wieku ponad 50 lat niż w kategorii 31-40 lat. Badani liderzy posiadają następcę, co może jeszcze bardziej mobilizować ich do utrzymywania swego gospodarstwa na dobrym poziomie. Uzyskane rezultaty badań są zgodne z wynikami znanymi z literatury zagranicznej.

Współczesna wieś potrzebuje liderów by móc skutecznie zmieniać się i dostosowywać do coraz to nowych wyzwań. Potrzebuje ludzi, którzy otworzą horyzonty do tej pory nieprzekraczalnych granic wiedzy i umiejętności. Potrzebuje wzorca, który będzie świadczył swym przykładem, że sukces czy powodzenie są możliwe, ale który także będzie dawał przykład aktywności, zaangażowania i dobrych relacji w systemie społecznym.

Polska wieś jest pełna obaw w obliczu zbliżającej się integracji z Unią Europejską, wydaje się, że śmiały krok w przyszłość można uczynić tylko wtedy, gdy znajdą się ludzie, którzy potrafią zainspirować innych do zmian. Liderzy mogą wykreować nowy wizerunek wsi, która przestanie być postrzegana jedynie jako balast w procesie transformacji, a społeczności wiejskie, skupione wokół swoich liderów, staną się aktywnym uczestnikiem tworzenia nowego kształtu Polski.

BIBLIOGRAFIA

1. Fedyszak-Radziejowska B. (1999): „Liderzy i ich rola w rozwoju przedsiębiorczości na wsi”. *Wiś i Rolnictwo*, nr 4, s. 28-37.
2. Futymski A., Potok A. (1997): „Rola lidera w rozwoju obszarów wiejskich”. *Wiś i Rolnictwo*, nr 4, s. 76-89.
3. Hunek T. (1998): „Teoretyczne i empiryczne aspekty transformacji systemowej krajów Europy środkowej i wschodniej”. *Wiś i Rolnictwo*, nr 2, s. 5-18.
4. Jaworska G., Pieniążek W. (1995): „Konteksty ekonomicznego myślenia. Wolny rynek na wsi z punktu widzenia antropologa”. IERiGŻ, Warszawa.
5. Kalembe M. (1997): „Liderzy wiejscy w procesie aktywizacji społeczności lokalnej”. *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, nr 2, s. 55-65.
6. Olędzka E. (1996): *Społeczność lokalna – środowisko społeczne lidera*. [w:] A. Brzezińska, A. Potok (red.): *Kształcenie liderów społeczności wiejskich*. Fundusz Współpracy, Poznań, s. 37-52.
7. Potok A., Futymski A. (1996): *Wiś w okresie transformacji*. [w:] A. Brzezińska, A. Potok (red.): *Kształcenie liderów społeczności wiejskich*. Fundusz Współpracy, Poznań, s. 28-36.
8. Rogers E., M. (1983): *Diffusion of innovations*. Third Edition. The Free Press, New York.
9. Smykowski B. (1996): *Ludzie i ich liderzy*. [w:] A. Brzezińska, A. Potok (red.): *Kształcenie liderów społeczności wiejskich*. Fundusz Współpracy, Poznań, s. 53-68.
10. Stach R., Górniak L. (1997a): „Szkola liderów społeczności wiejskiej”. Część I. Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Kraków.
11. Stach R., Górniak L. (1997b): „Szkola liderów społeczności wiejskiej”. Część II. Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Kraków.
12. Turowski J. (1995): *Socjologia wsi i rolnictwa*. TN KUL, Lublin.

13. Wawrzyniak B., M. (2000): „Doradztwo w agrobiznesie”. Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna, Włocławek.
14. Wiatrak A., P. (1998): „Lider i przywództwo w środowisku wiejskim”. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4, s. 51-57.
15. Zawisza S. (1997): „Znaczenie struktury socjometrycznej wsi w procesie dyfuzji innowacji rolniczych”. Wieś i Rolnictwo, nr 1, s. 74-87.
16. Zawisza S. (2002a): „Innowacyjność oraz przywództwo w wiejskich społecznościach lokalnych”. Roczniki Naukowe SERiA, t. IV, z. 6, s. 204-208.
17. Zawisza S. (2002b): Przystawianie innowacji w wiejskich społecznościach lokalnych. „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, nr 1, s. 14-25.

SŁAWOMIR ZAWISZA, SABINA PILARSKA

LIDERZY WIEJSKICH SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH

STRESZCZENIE

Artykuł prezentuje rozważania dotyczące znaczenia zjawiska przywództwa w przekształcaniu obszarów wiejskich. Najważniejszym mechanizmem wdrażania innowacji jest imitacja – naśladowanie wzorców. Lider pełni rolę owego wzorca podlegającego obserwacji oraz imitacji jego zachowań. Dla rozwoju obszarów wiejskich wsparcie finansowe jest tak samo ważne jak wykształcenie elitarnej grupy liderów. Współczesna wieś potrzebuje bowiem liderów by móc skutecznie zmieniać się i dostosowywać do coraz to nowych wyzwań.

SŁAWOMIR ZAWISZA, SABINA PILARSKA

LEADERS OF RURAL LOCAL COMMUNITIES

SUMMARY

The article presents discussion over the significance of the leadership phenomenon in rural areas transformation. The most important mechanism of putting into practice innovations is imitation their actions. The leader plays the role of such a pattern that is watched and imitated. For rural areas development financial support is as important as education of the elite group of leaders. Contemporary village needs leaders in order to be able to change effectively and face new challenges.