

Wybrane psychologiczne i socjologiczne aspekty przedsiębiorczości wiejskiej

Pojęcie i istota przedsiębiorczości

Pojęcie przedsiębiorczości stało się w ostatnich latach bardzo modne i popularne. Określenie to jest trudne do precyzyjnego zdefiniowania, o czym świadczą wielość definicji w literaturze przedmiotu oraz odmiennosć ujęć terminologicznych. Najczęściej przedsiębiorczość łączona jest z działalnością gospodarczą, często wręcz bywa utożsamiana z zakładaniem i prowadzeniem firmy (przedsiębiorstwa), rzadziej natomiast poruszany jest jej osobowościowy aspekt oraz odniesienie do innych poza ekonomicznymi sfer życia i działalności człowieka. Czym zatem jest przedsiębiorczość? Co to znaczy być przedsiębiorczym?

Przedsiębiorczość można analizować z punktu widzenia określonego sposobu zachowania, polegającego na poszukiwaniu zmiany, reagowaniu na nią i wykorzystywaniu jako okazji do innowacji, ale też, a może przede wszystkim, jest ona cechą, a raczej zespołem cech człowieka umożliwiającymi takie właśnie zachowanie.

W najszerszym ujęciu przedsiębiorczość można określić jako całokształt indywidualnych lub zespołowych działań bądź predyspozycji do działań, które przełamują istniejące wzorce. Przedsiębiorczość polega więc na krytyce istniejącego stanu rzeczy i poszukiwaniu obarczonych ryzykiem nieszablonowych sposobów jego zmiany.

Innowacje i przedsiębiorczość

W literaturze ekonomicznej przedsiębiorczość bywa też definiowana jako specyficzne podejście do zarządzania, które prowadzi do wykorzystywania szans. A więc sam fakt posiadania czy prowadzenia firmy nie czyni jeszcze człowieka przedsiębiorczym ale takie podejście do zarządzania, które polega na ciągłym wykorzystywaniu szans jej rozwoju poprzez innowacje. U podstaw przedsiębiorczości leży kreatywność i innowacyjność, co podkreślał już na początku bieżącej

go stulecia J. Schumpeter. Jego teoria rozwoju gospodarczego oparta na innowacjach i przedsiębiorczości, chociaż w dużym stopniu aktualna jest po dzień dzisiejszy, wskazuje bowiem na pewne modelowe niejako zachowanie w działalności gospodarczej, musi ulec pewnej modyfikacji. W dzisiejszych warunkach bowiem działania przedsiębiorcze i innowacyjne wymuszane są często zmieniającą się w szybkim tempie sytuacją społeczno-gospodarczą, samo zaś pojęcie innowacji uległo znacznemu rozszerzeniu. Innowacja przekształca się współcześnie z pojedynczego wydarzenia w cały kompleks zjawisk i procesów tworzących nowe wzorce i technologie. Innowacje wpływają na stan gospodarki, są zatem mocno motywowane przez czynniki ekonomiczne. Jednakże są one również wewnętrzzną potrzebą człowieka, wynikającą z dążenia do polepszania warunków życia, do ułatwienia i zwiększenia skuteczności działań w wielu codziennych sytuacjach. Tak więc chcąc mieć pełny obraz działań proinnowacyjnych i przedsiębiorczych, powinniśmy brać pod uwagę także inne poza ekonomicznymi względy i motywacje (kulturowe i osobowościowe) oraz uwzględniać także i inne sfery ich urzeczywistniania.

Warto w tym miejscu odwołać się do teoretycznego i pragmatycznego dorobku OECD, przytaczając dziewięć tez Guineta o istocie procesu innowacji¹:

- innowacja tylko w wyjątkowych przypadkach zależy wyłącznie od technologicznego know-how;
- innowacja jest interakcyjna i multidyscyplinarna;
- innowacja jest zlokalizowana;
- innowacja jest procesem integracji;
- innowacja jest procesem uczenia się;
- innowacja jest zjawiskiem o wymiarach społecznych;
- innowacja jest procesem kreatywnej destrukcji;
- innowacja ma kulturowe źródła w procesie historycznym;
- innowacja jest kosztowna i ryzykowna.

Przedsiębiorcy wprowadzają zmiany, traktując innowacje jako zjawisko normalne i pożądane, a nie jako zagrożenie. Przedsiębiorcy nie czekają na kogoś, kto „natchnie ich dobrym pomysłem”, sami poszukują tego pomysłu i innowacji, która zapewni im określone korzyści. Ostatecznym celem działania przedsiębiorcy nie jest bowiem innowacja jako taka, ale innowacja przynosząca określone korzyści: pomnażająca zainwestowany kapitał, dająca zadowolenie i satysfakcję, przyczyniająca się do uznania w społeczności lokalnej lub dająca inne korzyści o charakterze pozaekonomicznym. Innowacja jest specyficznym narzędziem przedsiębiorczości, działaniem, które stwarza posiadanym zasobom nowe możliwości ich pomnażania.

¹A. Kukliński (red.): Regionalne systemy innowacji w Polsce. Doświadczenia i perspektywy. W: *Problematyka przestrzeni europejskiej*. Wyd. EUROREG, Warszawa 1997, s. 189.

Przedsiębiorczość można więc analizować z punktu widzenia teorii innowacji, której przedmiotem jest m.in. badanie obszarów stwarzających okazję do innowacji i działań przedsiębiorczych.

Drucker wymienia siedem źródeł okazji do innowacji i działań przedsiębiorczych²:

- nieoczekiwane powodzenie, niepowodzenie, nieoczekiwane zdarzenie zewnętrzne;
- niezgodność pomiędzy rzeczywistością a wyobrażeniami o niej;
- innowacje wynikające z potrzeb procesu;
- zmiany w strukturze przemysłu, rolnictwa lub strukturze rynku, które wszystkich zaskakują;
- zmiany demograficzne;
- zmiany w postrzeganiu, nastrojach, wartościach;
- nowa wiedza naukowa.

U podstaw przedsiębiorczości, jak to zostało już wcześniej przedstawione, leży kreatywność i innowacyjność. Jednakże nie wszystkie działania przedsiębiorcze obarczone są jednakowym stopniem kreatywności i innowacyjności. Stąd możemy wyróżnić przedsiębiorczość kreatywną, związaną z tworzeniem i wykorzystywaniem innowacji oryginalnych, i przedsiębiorczość naśladowczą, związaną z wprowadzaniem innowacji nieoryginalnych. W tym pozornie sprzecznym określeniu chodzi o działania, które są mniej lub bardziej udaną kopią działań wcześniej podjętych i zakończonych sukcesem przez kogoś innego. Przedsiębiorczość naśladowcza odgrywa istotną rolę w rozwoju gospodarczym. Szczególnie bliska jest rozwijającej się szczególnie dynamicznie w ostatnich latach sferze „małego biznesu”. Przedsiębiorczość naśladowcza odgrywała i nadal odgrywa trudną do przecenienia rolę w upowszechnianiu wielu wynalazków, rozwiązań technologicznych czy organizacyjnych.

W literaturze naukowej przedsiębiorczość analizowana jest w ujęciu normatywnym przez określenie jej wzorcowych, modelowych cech, w ujęciu funkcjonalnym bądź opisowym. Dla poszczególnych osób jest ona szansą wykazania swojej indywidualności. Dla współczesnych przedsiębiorstw jest stałą funkcją służącą ich rozwojowi w szybko zmieniającym się zewnętrznym otoczeniu, realizowaną przez umiejętne wykorzystanie szans. Szczególną funkcję pełni przedsiębiorczość w rozwoju rolnictwa i terenów wiejskich, tam bowiem opóźnienia są największe. To od osób przedsiębiorczych (w rolnictwie i poza nim), stanowiących najbardziej dynamiczną grupę mieszkańców wsi, zależy w znacznej mierze, czy tereny wiejskie będą się rozwijały i jakie będzie tempo tego rozwoju. Przedsiębiorczość i innowacje są bowiem główną szansą, a zarazem motorem rozwoju rolnictwa i wsi. I wreszcie trzecie – opisowe ujęcie przedsiębiorczości polega na ukazywaniu różnych jej przejawów w poszczególnych sferach życia i działalności człowieka.

²P.F. Drucker: *Innowacje i przedsiębiorczość – praktyka i zasady*. PWE, Warszawa 1992, s. 39.

Wybrane psychologiczne aspekty przedsiębiorczości i innowacyjności

W literaturze naukowej przedsiębiorczość definiowana jest jako swoisty sposób zachowania człowieka. Można ją również analizować w aspekcie psychologicznym – interpretując zjawiska ekonomiczne i społeczne jako pochodne cech psychicznych człowieka. Tego typu podejście ma na celu uwypuklenie różnic między potrzebami, motywami działania osób przedsiębiorczych i zwyczajnych „homo economicus”.

Człowiek przedsiębiorczy odznacza się:

- twórczą osobowością;
- silną potrzebą osiągnięć;
- zdolnością łamania zwyczajów i tradycji;
- umiejętnością wykorzystywania szans i zagrożeń;
- umiejętnością korzystania z odkryć naukowych i wynalazków;
- dynamicznością, inicjatywą, inwencją, pomysłowością;
- umiejętnością pokonywania różnego typu trudności i barier;
- wiarą w możliwości zrealizowania nowego przedsięwzięcia;
- odpowiedzialnością za skutki podjętych działań;
- zdolnością akceptowania ryzyka i niepewności (w rozsądnym wymiarze);
- umiejętnością ustalania właściwej hierarchii problemów;
- wewnątrzsterownością, tj. przekonaniem, że człowiek sam jest przyczyną zjawisk go otaczających.

Psychikę przedsiębiorcy można określić jako niehedonistyczną, tj. taką, która nie przyjmuje łatwo maksymalizowania przyjemności i minimalizowania przykrości w zaspokajaniu potrzeb zgodnie z tradycyjnym motywem rządzącym „homo economicus”³.

Dotychczasowe rozważania oraz obserwacje działań podejmowanych przez współczesnych przedsiębiorców wskazują, iż przedsiębiorczość może być stopniowalna, i to zarówno w wymiarze osobowościowym, jak i konkretnych zachowań. Wzorcowe cechy człowieka składające się w sumie na przedsiębiorczość u poszczególnych ludzi występują z różnym natężeniem, różny jest też zakres poczynań charakterystycznych dla przedsiębiorczości, będący w dużym stopniu konsekwencją owych osobowościowych uwarunkowań. Jedni, o dominującej potrzebie osiągnięć, podejmują działania przedsiębiorcze dla uzyskania pozytywnych emocji – satysfakcji, zadowolenia, uznania. U innych działania te są bardziej instrumentalne, będące jedynie środkiem do uzyskania wartościowych wyników końcowych, np. zwiększenie dochodu. Jedni, o postawie twórczej, kreatywnej, sami poszukują nowych rozwiązań bądź je tworzą. Ich działania, w któ-

³H. Bergson, I. Wojnar: *Świadomość i życie*. WP, Warszawa 1985, s. 282.

rych przedsiębiorczość jest normą, nie ograniczają się do wprowadzania pojedynczych innowacji, ale zarządzają firmą w sposób innowacyjny⁴. Inni ograniczają się do pojedynczych rozwiązań o charakterze innowacyjnym bądź niewielkich usprawnień mających często charakter imitacji. U jednych działania przedsiębiorcze stanowią wewnętrzną potrzebę, u innych są wymuszone zaistniałą sytuacją i koniecznością podjęcia działań dostosowawczych. Traktowanie owych adaptacyjnych i wymuszanych zmian jako przejawów przedsiębiorczości jest bardzo specyficznym jej kontekstem, niejednokrotnie dalekim od przedsiębiorczości w pełnym tego słowa znaczeniu. Tak rozumiana przedsiębiorczość stanowi bowiem specyficzny rodzaj jednorazowej często adaptacji do obowiązujących na rynku reguł i warunków działania. Żyjemy obecnie w bardzo zmiennym i burzliwym otoczeniu, wymagającym ciągłych, nie zaś pojedynczych zmian innowacyjnych. Poprzestanie na raz dokonanych zmianach i zadowalanie się doraźnymi efektami nie czyni jeszcze człowieka przedsiębiorczym. Jednakże owe wymuszone początkowo zmiany innowacyjne i uzyskanie dzięki nim korzyści, które w kategoriach psychologicznych można określić jako „wzmocnione pozytywne”, dla wielu ludzi stanowią inspirację i motywują do dalszych zmian i działań przedsiębiorczych. A więc raz podjęte zmiany mogą stanowić inspirację do poszukiwania i urzeczywistniania kolejnych, przekształcając się w cały ciąg zmian innowacyjnych. Często bowiem dopiero w nowych, zaskakujących człowieka sytuacjach, a z taką mieliśmy do czynienia po wprowadzeniu mechanizmów rynkowych, ujawniają się pewne charakterystyczne dla przedsiębiorczości cechy człowieka, które w warunkach statycznych nigdy nie zostałyby ujawnione.

Działania innowacyjne i przedsiębiorcze stanowią jeden z rodzajów celowych działań ludzi. Cel należy do najważniejszych kategorii psychologicznych i humanistycznych. Poznanie człowieka to poznanie jego celów. Cele bezpośrednio regulują zachowanie, ukierunkowują czynności człowieka, współdecydują o doborze programów, strategii i metod, które pozwalają osiągnąć zaprojektowane stany rzeczy.

Głównym obszarem zainteresowania psychologii są obecnie działania transgresyjne. Działania innowacyjne i przedsiębiorcze są jednym z rodzajów transgresji, dzięki którym człowiek wychodzi poza typowe granice działania, to czynności, dzięki którym człowiek wychodzi poza to kim jest i to co już posiada, kształtuje nowe struktury lub niszczy już ustabilizowane, tworzy nowe wartości o charakterze materialnym i niematerialnym.

Szczególne znaczenie ma opis czynników motywacyjnych, które te działania uruchamiają, ukierunkowują oraz podtrzymują i decydują o ich skuteczności.

⁴Zarządzanie innowacyjne stanowi mechanizm tworzenia, rozwijania i promowania nowych pomysłów i rozwiązań oraz zapewnia przedsiębiorstwu stałą, a nie okazjonalną działalność proinnowacyjną, ułatwiającą szybkie i elastyczne reagowanie na sygnały i wyzwania rynku. J. Penc: *Strategie zarządzania*. 1995, s. 79.

Jeszcze do niedawna sprowadzano motywację człowieka do motywacji homeostatycznej, zwanej również motywacją typu „napięcie – ulga (nasylenie)”. W wypadku deficytu wartości rodziło się napięcie motywacyjne i człowiek podejmował działanie, którego celem było zdobycie określonego dobra. Osiągnięcie go redukowało napięcie i przynosiło ulgę, dawało zadowolenie. Zaburzona równowaga była przywracana i człowiek finalizował działanie.

W ostatnich dziesięcioleciach psychologowie o orientacji poznawczej i humanistycznej zidentyfikowali drugi typ motywacji, zwany motywacją heterostatyczną lub wzrostową. W tym przypadku obowiązuje nie tyle zasada „napięcie – ulga”, co zasada „napięcie – utrzymanie bądź wzmocnienie napięcia”. Innymi słowy, osiągnięcie celu nie prowadzi do nasycenia (zadowolenia), a podtrzymuje i nawet podwyższa siłę motywacji. Motywacja homeostatyczna działa zgodnie z modelem spirali, heterostatyczna zaś przypomina proces powstawania kuli śniegowej – człowiek nie jest nasycony. O ile w motywacji homeostatycznej podstawową rolę odgrywały standardy regulacji, to we wzrostowej odgrywają ją aspiracje, które w porównaniu ze standardami są bardziej dynamiczne i złożone.

Większość działań innowacyjnych i przedsiębiorczych uruchamianych jest i podtrzymywanych przez motywację heterostatyczną. W niektórych jednakże sytuacjach, również w podejmowaniu działań transgresyjnych, istotną rolę odgrywa motywacja homeostatyczna. Dobrym przykładem może być pogarszająca się wraz z wprowadzeniem mechanizmów rynkowych sytuacja wielu gospodarstw rolnych, znacznie zmniejszająca możliwości dotychczasowego sposobu zaspokajania potrzeb rodziny rolniczej. W pewnym momencie rozbieżności między dotychczasowym stanem a standardami regulacji przestały być tolerowane. Ponieważ dotychczasowe środki nie pozwoliły na przywrócenie równowagi – wielu rolników dokonało aktu transgresji, takiej jak np. podjęcie nowej działalności gospodarczej. Transgresja w tym przypadku stała się narzędziem osiągnięcia homeostazy. Ten rodzaj motywacji J. Koziński nazywa motywacją niespecyficzną⁵.

Warto pamiętać, że ze stopniem motywacji do przedsiębiorczości bardzo ściśle wiąże się potrzeba osiągnięć, której zaspokojenie, oprócz satysfakcji, dostarcza silnego bodźca motywacyjnego do dalszej pracy. Ludzie o wysokiej potrzebie osiągnięć lubią przyjmować na siebie odpowiedzialność, podejmują rozsądne ryzyko i przywiązują bardzo dużą wagę do informacji o uzyskiwanych przez siebie efektach. Jeśli uda się wzbudzić w ludziach motywację do osiągnięć, to istnieje bardzo duża szansa na pobudzenie ich przedsiębiorczości.

Innymi zagadnieniami związanymi z przedsiębiorczością i innowacyjnością podejmowanymi na gruncie psychologii są zachowania człowieka w sytuacjach niepewności i ryzyka, a więc percepcja, ewaluacja i akceptacja ryzyka. Percepcja ryzyka, czyli tworzenie w umyśle człowieka subiektywnego obrazu sytuacji ry-

⁵J. Koziński: *Koncepcje psychologiczne człowieka*. PIW, Warszawa 1980, s. 237.

zykowej, poprzedza akceptację, która przede wszystkim dotyczy procesu wartościowania i dokonywania wyborów. Akceptacja ryzyka nie może być traktowana jedynie jako problem czysto techniczny, związany z przyjęciem określonej strategii dokonywania wyborów, gdyż integralną jego częścią jest stosunek człowieka do wartości. Zdarza się często, iż różne wartości związane z ryzykownymi działaniami (np. nowoczesne technologie) są ze sobą w konflikcie. Działania te z jednej strony przynoszą ewidentne korzyści, z drugiej zaś strony istnieje możliwość pojawienia się negatywnych, niepożądanych konsekwencji (np. niekorzystny wpływ na środowisko przyrodnicze). Wyważenie korzyści i strat jest zadaniem poszczególnych osób i grup społecznych, zadaniem niezmiernie trudnym z uwagi na nieporównywalność pewnych wartości (np. jak porównać zagrożenie życia ludzkiego z korzyściami finansowymi), a także nieprzewidywalność rozmaitych konsekwencji.

Głównym celem badań psychologicznych nad percepcją ryzyka jest poznanie czynników decydujących o tym, że ludzie spostrzegają i oceniają niektóre działania, technologie czy zjawiska społeczne jako mniej ryzykowne od innych. Psychologowie poszukują więc odpowiedzi na pytania: Jakie aspekty działań biorą ludzie pod uwagę zanim sformułują sąd o ich ryzykowności? Jak oceniają względną ważność informacji o różnych aspektach ryzykownych działań? Jakie są podstawowe zasady i strategie kierujące procesem tworzenia subiektywnego obrazu sytuacji ryzykownej⁶?

Wielość problemów poruszanych przez psychologów wskazuje, iż ryzyko nie jest kategorią wybitnie ekonomiczną, jak sądzą niektórzy ekonomiści, próbujący wyjaśnić zróżnicowanie zachowań człowieka w sytuacji ryzyka skalą posiadanych zasobów o charakterze materialnym. Zagadnienie to jest znacznie bardziej złożone.

Powszechnie uważa się, że przedsiębiorczość związana jest z dużym ryzykiem. Jak w kontekście tej opinii zabrzmi teza sformułowana przez Druckera: „nic nie jest równie ryzykowne jak optymalizacja zasobów w dziedzinach, w których właściwym i rentownym kierunkiem działania jest innowacja, tzn., w których już istnieją okazje do innowacji”⁷? Obserwacja praktyki wskazuje, że istnieje dużo małych firm czy indywidualnych przedsiębiorców, których współczynnik powodzenia przy podejmowaniu nowych zamierzeń jest na tyle wysoki, aby podawać w wątpliwość powszechną opinię o dużym ryzyku związanym z przedsiębiorczością. Niepowodzenia zaś wynikają często z nieznajomości filozofii i polityki, a często wręcz elementarnych zasad przedsiębiorczości (np. chęć wzbogacenia się w krótkim czasie, liczenie na sprzyjający zbieg okoliczności, nieuwzględnianie w podejmowanych działaniach zasad etyki).

⁶N. Materska, T. Tyszka (red.): *Psychologia i poznanie*. PWN, Warszawa 1997, s. 266.

⁷P.F. Drucker: op. cit., s. 37.

Rola liderów w rozwoju przedsiębiorczości na wsi

W stymulowaniu przedsiębiorczości ważna rola została wyznaczona liderom wiejskim. Szczególnie dzisiaj na wsi potrzebni są ludzie o uznanym autorytecie, z umiejętnościami pobudzania społeczności lokalnych, rozumiejący potrzebę zmian. Kluczem do sukcesu we wszystkich poczynaniach jest zdolność przewodzenia innym ludziom. Przewodzenie nie oznacza rządzenia, nie oznacza przejmowania odpowiedzialności i kontroli nad celami czy środkami działań ludzi, nie oznacza posiadania władzy czy specjalnych przywilejów. Oznacza natomiast zdolność porywania ludzi przez tworzenie i wzmacnianie w nich poczucia możliwości realizacji potrzeb oraz zdolność formułowania wizji i wyznaczanie kierunku pożądaných wartościowych działań. Zatem umiejętności przywódcze są determinantą poziomu sukcesu zarówno przywódcy, jak i osób, z którymi on współdziała. Zasadniczymi elementami przywództwa są więc: osobowość, wiedza, umiejętności, doświadczenie i współpraca z innymi. Wykorzystując we właściwy sposób te elementy, możemy osiągnąć zamierzony cel.

W literaturze szczególnie wiele miejsca poświęcono roli i funkcjom wyznaczonym liderom w działalności zespołowej. Jak wykazują badania i praktyka, działania integracyjne rolników dokonują się zbyt wolno, mimo że są konieczne, co potwierdzają doświadczenia innych krajów europejskich. Dlatego w pobudzaniu rolników do podejmowania zespołowych działań szczególna pozycja została wyznaczona liderowi.

Kim jest lider? Istnieją dwa podejścia w pojmowaniu lidera⁸. Tradycyjne przejawia się w tym, że za lidera uważa się osobę podejmującą decyzję, uznającą hierarchię działania, sprawującą kontrolę nad pracą innych (co często prowadzi do konfrontacji i konfliktów). Lider w tym pojęciu jest osobą reagującą na przedstawione problemy, ale działającą poza grupą. Natomiast w nowym sposobie pojmowania 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. Zatem nowy sposób podejścia polega na poszukiwaniu wspólnych problemów i włączaniu ludzi z obu stron do ich rozwiązania. Każdy z tych ludzi przynosi ze sobą nową wiedzę, inne doświadczenia i tylko współpraca może przynieść efekt w postaci osiągnięcia celu.

Do podstawowych funkcji lidera należą:

- animacja inicjatyw realizowana przez:
 - rozpoznawanie potrzeb swojego środowiska,
 - zauważanie i docenianie pomysłów innych,

⁸J. Kania, K. Vinohradnik, S. Legutko: 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, s. 95.

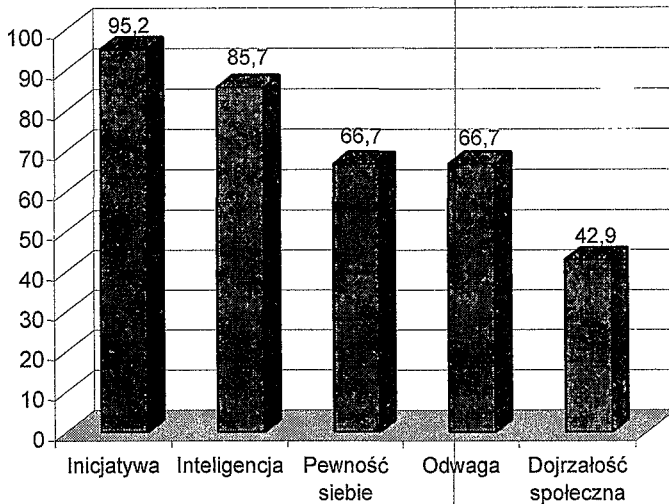
- organizowanie ludzi w zespoły,
- koordynowanie pracy zespołów,
- pobudzanie ludzi do wspólnych działań,
- zachęcanie i motywowanie ludzi do wspólnej pracy;
- mediacja potrzeb realizowana przez:
 - pośredniczenie między interesami poszczególnych jednostek, jednostek i grup, grup między sobą,
 - dostosowanie oczekiwań do rzeczywistych możliwości, konkretnych warunków,
 - rozpoznawanie reguł prawnych, ekonomicznych, administracyjnych,
 - orientację w kontekście politycznym;
- doradztwo realizowane w zakresie:
 - własnej specjalizacji,
 - orientacji dotyczącej ośrodków doradczych, osób kompetentnych do udzielania specjalistycznych porad;
- opieka nad zwolennikami realizowana przez:
 - rozładowywanie negatywnych napięć i emocji pojawiających się w grupie,
 - ukierunkowywanie emocji na pozytywne działania na rzecz własnego interesu,
 - poszukiwanie rozwiązań kompromisowych zarówno w grupie, jak i na poziomie całej społeczności lokalnej.

Problemem jest przekonać się wzajemnie, że współpraca może przynieść więcej efektów niż działanie osobno. Lider ma przekonać ludzi do tego sposobu działania. Musi mieć równocześnie świadomość, że ma do czynienia z grupą ludzi, którym stara się pomóc, poradzić, zorganizować spotkanie, przeprowadzić je w sposób interesujący dla wszystkich, aby każdy wyniósł z tego jakąś korzyść. To odnosi się nie tylko do działania z małą grupą osób, lecz również do działania na szerszym polu, np. na terenie gminy czy województwa. W tym przypadku niezwykle ważne są zdolności do planowania i strategicznego myślenia.

Zadaniem lidera jest pełnienie tzw. szczególnej roli w dążeniu do realizacji celów, którymi w sposób aktywny zainteresowani są inni ludzie. W tym kontekście lider to człowiek, który wykonuje następujące zadania: dostrzega problemy społeczności i określa możliwości ich rozwiązania, inspiruje i motywuje innych do działania w celu rozwiązywania dostrzeżonych problemów, kieruje tymi działaniami, dba o interesy wszystkich zaangażowanych w działanie, jak również o zaspokojenie oczekiwań społeczności, dla dobra której podejmuje te działania.

Opracowanie kryteriów identyfikacji liderów zależy od sposobu podejścia do definicji lidera. Jeśli lidera będziemy utożsamiać z menedżerem, wówczas powinniśmy kierować się stanowiskiem, jakie dana osoba zajmuje. Powinniśmy zatem wziąć pod uwagę te osoby, które mają wysoką pozycję społeczną w danej

społeczności – dotyczy to zarówno osób na stanowiskach wybieralnych jak i powołanych na te stanowiska w wyniku konkursu bądź mianowania. Natomiast w przypadku utożsamiania lidera z pozycją społeczną, będziemy się kierować szacunkiem, jakim obdarzani są tzw. liderzy społeczni. Do identyfikacji liderów wykorzystuje się dwie grupy cech charakterystycznych dla przywódców tj. cechy osobowości i posiadane umiejętności.



Wykres 1

Cechy osobowe liderów grup producenckich na tle innych rolników w opinii doradców (w %)
Źródło: Badania własne.

Za najważniejsze cechy osobowości liderów⁹ doradcy współpracujący z grupami marketingowymi i producenckimi uznali inicjatywę i inteligencję. Na drugim miejscu respondenci wymienili pewność siebie i odwagę, a na trzecim ich dojrzałość społeczną. Rolnik, który wystąpił z inicjatywą zorganizowania grupy zazwyczaj zostawał jej liderem – najpierw nieformalnym, a po zarejestrowaniu grupy w sądzie – formalnym, wybranym przez członków grupy.

Lider może spełnić w grupie wiele funkcji¹⁰: koordynować działalność grupy, być jej ideologiem, ustalać cele i politykę, reprezentować grupę na zewnątrz,

⁹Badania wykonano w ramach grantu KBN nr 5 PO6J 027 15 pt. „Skuteczność upowszechniania postępu w rolnictwie – strategii doradcze”. Badania sondażowe zostały przeprowadzone w 1999 r. wśród 452 rolników działających w organizacjach producenckich i 21 doradców współpracujących z tymi rolnikami.

¹⁰E. Pudętkiewicz: *Spółdzielczość wiejska*. Wyd. FAPA, Warszawa 1999, s. 68.

być jej arbitrem i mediatorem, kontrolować stosunki wewnątrz grupy, rozdawać nagrody i kary. Podstawowymi czynnikami decydującymi o tym, jakiego rodzaju umiejętności powinien mieć lider są rodzaj grupy oraz wymagania danej sytuacji. Jeżeli atmosfera jest napięta – musi pojawić się mediator, jeżeli najważniejsze jest osiągnięcie danego celu – potrzebna jest osoba, która skutecznie zadba o jego osiągnięcie, jeśli grupa rozpada się – potrzebny jest przywódca, który ją zintegruje.

Doradcy oceniali również umiejętności społeczne lidera istotne w pracy z grupą. Prawie wszyscy badani respondenci byli zgodni, że szybkie i trafne podejmowanie decyzji jest najważniejszą umiejętnością lidera; 2/3 badanych wymieniało takie umiejętności, jak: przekonywanie innych do współpracy, podejmowanie ryzyka, rozwiązywanie konfliktów oraz inspirowanie do działania w sposób pozytywny, twórczy i dynamiczny, połowa doradców wskazywała na umiejętność słuchania innych i próby ich rozumienia oraz realistycznej oceny własnych możliwości, a tylko 1/3 badanych zwróciła uwagę na potrzebę okazywania troski i zainteresowania innym członkom grupy oraz trafną ocenę ich osiągnięć.

Ważną cechą lidera jest wiedza i doświadczenie zawodowe. W wielu przypadkach grupom potrzebni będą liderzy w zakresie rozwiązywania problemów produkcyjnych, zapewnienia jakości itp.

Spróbujmy odpowiedzieć na pytanie, jakie główne kryteria wyboru lidera grupy wzięli pod uwagę członkowie organizacji producenckich, a jakie doradcy z nimi współpracujący? Dane na ten temat zawiera tabela 1.

Tabela 1

Kryteria wyboru lidera w grupie producenckiej w opinii członków organizacji producenckich i doradców

Kryteria wyboru lidera w grupie	W opinii rolników		W opinii doradców
	N = 452	%	N = 21
Doświadczenie zawodowe	222	49,1	8
Inicjatywa i zdolności organizacyjne	131	29,0	8
Cechy charakteru	130	28,8	7
Wiedza fachowa	124	27,4	13
Uznanie wśród rolników	104	23,0	9

Źródło: Badania własne.

Rolnicy uznali, że dobry lider powinien przede wszystkim mieć duże doświadczenie zawodowe, wykazywać się inicjatywą i zdolnościami organizacyjnymi, mieć silną wolę w dążeniu do realizacji celów, odznaczać się otwartością w stosunku do innych ludzi i rzetelnością w pracy. Natomiast według doradców przywódca grupy przede wszystkim powinien legitymować się wysokim pozio-

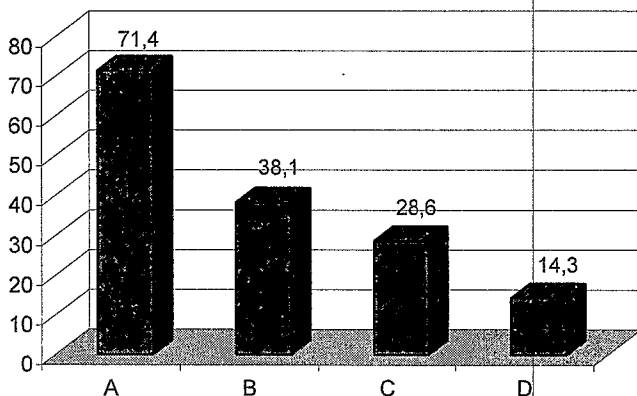
mem wiedzy fachowej, mieć uznanie w środowisku lokalnym, zdolności organizacyjne i doświadczenie zawodowe.

W praktyce wiele wyżej wymienionych funkcji przywódczych wypełnia zarząd grupy, który jest odpowiedzialny za marketing, dystrybucję, kontrolę jakości oraz sprawy finansowe. Ważną rzeczą jest to, aby zarząd ustalił system ciągłego monitorowania i kontroli prowadzonego przez siebie biznesu.

Do sprawnego zarządzania grupą może przyczynić się realizacja następujących zasad¹¹:

- zebrania zarządu odbywają się regularnie, np. w określonym dniu miesiąca (tygodnia), o ściśle określonej godzinie i zawsze w tym samym miejscu;
- tematyka zebrań jest przygotowana z pewnym wyprzedzeniem;
- każdorazowo członkowie zarządu powinni otrzymywać krótkie informacje o prowadzonych i planowanych pracach oraz informacje finansowe;
- zebrania zarządu powinny być protokołowane, wnioski i zalecenia przekazane do realizacji odpowiednim osobom bądź organom.

Praca z grupą wymaga od lidera oprócz predyspozycji osobowościowych również przygotowania się do pełnienia tej funkcji. Doskonaleniem zawodowym liderów grup producenckich zajmowali się głównie doradcy ODR. W jaki sposób rolnicy należący do organizacji producenckich przygotowani zostali do przewodzenia grupie? Dane na ten temat zawiera wykres 2.



Wykres 2

Sposób przygotowania rolników do pełnienia funkcji lidera w opinii doradców (w %) A – uczestnictwo w szkoleniach; B – samokształcenie; C – wyjazdy szkoleniowe do krajów UE; D – kursy doskonalące

Źródło: Badania własne.

¹¹E. Pudelkiewicz: op. cit., s. 69.

Według 3/4 badanych, liderzy grup producenckich uczestniczyli głównie w szkoleniach. Tematy szkoleń dla liderów grup producenckich koncentrowały się wokół następujących zagadnień: możliwości organizowania i rozwoju gospodarstw w ramach grup producenckich i marketingowych, strategii marketingowych umożliwiających wejście grupy na rynek, zadań lidera w grupie, szans i zagrożeń integracji Polski ze strukturami Unii Europejskiej, zarządzania zasobami ludzkimi, przedsiębiorczości w agrobiznesie oraz produktu markowego w agroturystyce.

Podsumowanie

Rozwój przedsiębiorczych działań na terenach wiejskich nie przebiega jednakowo na obszarze Polski. Zdeterminowany jest wieloma czynnikami, takimi jak: położenie gminy, ranga i charakter rolnictwa w rozwoju mikroregionu, stan infrastruktury, sytuacja demograficzna, zasoby kapitału, a także historycznie ukształtowanym poziomem rozwoju gospodarczego poszczególnych regionów, przedsiębiorczymi predyspozycjami ich mieszkańców, zasobami terenów wiejskich, takimi m.in., jak walory krajobrazowe, zasoby naturalne, korzystne położenie względem rynku zbytu, lokalne umiejętności i tradycje. Przedsiębiorczość znajduje się więc bezspornie pod silnym wpływem regionalnych i lokalnych uwarunkowań ekonomicznych, społecznych i instytucjonalnych. Dlatego też w jej rozwoju szczególna rola przypada władzom lokalnym, które powinny przejąć funkcję promotora oraz stworzyć korzystny klimat sprzyjający przedsiębiorcom i przedsiębiorczości.

W rozwoju przedsiębiorczości zespołowej na wsi szczególnie ważna rola została wyznaczona liderom, którzy dostrzegają problemy społeczności i określają możliwości ich rozwiązania, inspirują i motywują innych do działania w celu rozwiązywania dostrzeżonych problemów, kierują tymi działaniami, dbają o interesy wszystkich zaangażowanych w działanie, jak również o zaspokojenie oczekiwań społeczności, dla dobra której podejmują te działania.

Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich wymaga wsparcia ze strony nauki. Wprawdzie problematyka ta uwzględniona jest w działalności badawczej podejmowanej w różnych ośrodkach naukowych, jednakże brak jest szeroko zakrojonych badań o charakterze interdyscyplinarnym, uwzględniających różnorodne aspekty przedsiębiorczości – zarówno ekonomiczne, jak i społeczne, osobowościowe, kulturowe i przestrzenne.

Literatura

- P. CHAŁUPKA: Stan oraz kierunki rozwoju grup producenckich w Polsce. **W:** *Sytuacja rozwoju obszarów wiejskich w warunkach reformy ustrojowej państwa i procesów integracji europejskiej*. AR Szczecin, 1999, t. II.
- J. HYBEL, A. KOŻUCH, K. ŁĘCZYCKI: *Vademecum dla liderów i przedsiębiorców*. Wyd. KZKiOR, Warszawa 2001.
- J. KANIA, K. VINOHRADNIK, S. LEGUTKO: 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, s. 95.
- M. KŁODZIŃSKI: *Aktywizacja gospodarcza obszarów wiejskich*. IRWiR PAN, Warszawa 1999.
- PUDEŁKIEWICZ E.: *Spółdzielczość wiejska*. Wyd. FAPA, Warszawa 1999.
- Z. PRZYCHODZEŃ (red.): *O humanistyczny wymiar przedsiębiorczości wiejskiej*. Wyd. SGGW, Warszawa 2000.
- I. SIKORSKA-WOLAK (red.): *Doradztwo rolnicze a kształtowanie się przedsiębiorczości rolników*. CDiEwR, Poznań 1996.
- I. SIKORSKA-WOLAK: *Przedsiębiorczość w teorii i w praktyce*. **W:** *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju obszarów wiejskich*. Akademia Podlaska, Siedlce 2000.
- A. WIATRAC (red.): *Rola doradztwa w rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich*. CDiEwR Poznań.

Chosen Psychological and Sociological Aspects of Rural Entrepreneurship

Abstract

In this paper a theoretical framework of entrepreneurship and its relationship with innovations are presented. Psychological and sociological aspects of rural entrepreneurship are particularly highlighted.

The differences in needs and activity motivations between entrepreneurs and other people were distinguished. Additionally, the set of features specific for entrepreneurs was identified. Considering sociological attitude, there was discussed the role of leaders – particularly those of producer groups – in the development of entrepreneurship in rural areas. The leaders' personalities, functions they actually fulfill and their potential for rural community were also recognised.