



STUDIA OBSZARÓW WIEJSKICH

2017, tom 46, s. 149–158

<https://doi.org/10.7163/SOW.46.9>



KOMISJA OBSZARÓW WIEJSKICH
POLSKIE TOWARZYSTWO GEOGRAFICZNE
www.ptgeo.org.pl



INSTYTUT GEOGRAFII I PRZESTRZENNEGO ZAGOSPODAROWANIA
POLSKA AKADEMIA NAUK
www.igipz.pan.pl

Lokalni liderzy w funkcjonowaniu grup producenckich w powiecie krotoszyńskim

Local leaders in the functioning of producer groups in Krotoszyn district

Dawid BAŁA

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej
ul. Bogumiła Krygowskiego, 61-680 Poznań
dawid.bala@amu.edu.pl

Zarys treści: Celem artykułu jest określenie społecznego wymiaru kreowania liderów grup producentów rolnych. W ramach badania scharakteryzowano liderów 26 grup działających na obszarze powiatu krotoszyńskiego. W toku badań wykorzystano metodę dokumentacyjną, analizując bazy i rejestry urzędowe dotyczące grup producenckich oraz metodę ankietową. Liderzy grup producenckich to głównie osoby dobrze znające uwarunkowania działalności rolniczej danego obszaru i charakteryzujący się ponadprzeciętnym poziomem przedsiębiorczości. Nakreślenie portretu „dobrego” lidera może zostać wykorzystane do wyznaczania grup odbiorczych działań edukacyjnych w zakresie szkolenia kadr zarządczych istniejących i przyszłych grup producenckich.

Słowa kluczowe: grupy producentów rolnych, lider, powiat krotoszyński.

Wstęp

Wśród czynników wpływających na rozwój grup producentów rolnych szczególne znaczenie ma jakość kapitału społecznego i ludzkiego. Kreowanie tych czynników jest procesem czasochłonnym. Powstaniu grup producenckich sprzyja występujący w danym środowisku lokalny kapitał społeczny rozumiany jako zasób będący wynikiem wykorzystywania przez jednostki sieci relacji społecznych, z którego czerpać może dana organizacja i jej członkowie (Bourdieu 1986, za: Chlebicka in. 2014). Jednocześnie, jak zauważają B. Kutkowska i I. Antosz (2012), funkcjonowanie grupy producenckiej, w ramach której rolnicy dobrze współdziałają, wpływa na wzmocnienie kapitału społecznego wsi. Umiejętność współpracy międzyludzkiej jest zróżnicowana regionalnie, a za regiony o najwyższej jakości kapitału społecznego uznaje się takie województwa jak: wielkopolskie, pomorskie, podkarpackie czy małopolskie (Janc 2006; Kamiński, 2008; Paszkiewicz 2009). Jednym z podstawowych elementów kształtujących jakość kapitału ludzkiego na obszarach wiejskich jest poziom wykształcenia i dostępność placówek oświatowych. Skorelowanie kapitału społecznego

z popularnością grup producenckich nie jest jednak takie oczywiste, gdyż w województwach o dużym potencjale społecznym (małopolskie, podkarpackie) stopień zorganizowania rolników należy do jednych z najniższych w kraju. Niechęć do integracji w tych województwach może mieć podłoże mentalnościowe, z drugiej jednak strony, jak wskazuje A. Sikorska (2011), rolnicy z gospodarstw niskotowarowych na ogół charakteryzują się znacznie niższym poziomem skolaryzacji, zwłaszcza w odniesieniu do wykształcenia rolniczego niż osoby z gospodarstw wysokotowarowych. Jednocześnie gospodarstwami niskotowarowymi znacznie częściej kierują osoby bardziej zawansowane wiekiem, które z natury są mniej skłonne do nowych rozwiązań organizacyjnych, jakimi są grupy producenckie. Starsi kierownicy gospodarstw rolnych mogą również mieć złe doświadczenia związane ze spółdzielczością wiejską okresu PRL.

O ile wysoki poziom kapitału społecznego jest szczególnie ważny na etapie zawiązywania się grupy producenckiej, to w późniejszym czasie rośnie znaczenie kapitału ludzkiego, gdyż grupa jak każda organizacja potrzebuje sprawnego przywództwa. Grupa producencka jest specyficznym przedsiębiorstwem, ponieważ celem jej funkcjonowania jest przede wszystkim poprawa konkurencyjności gospodarstw swoich członków, a nie bezpośrednie generowanie zysków. Powodzenie w zarządzaniu taką grupą wymaga specjalistycznego kapitału ludzkiego, który możemy rozumieć jako wiedzę, umiejętności, możliwości oraz potencjał do rozwoju i wprowadzania innowacji, jakimi dysponują członkowie danej organizacji (Baron i Armstrong 2008). Zasoby kapitału ludzkiego na obszarach wiejskich w Polsce, mimo ogromnego postępu, jaki nastąpił po roku 2004, są nadal dużo skromniejsze w stosunku do miast (Kobyłecki 2006; Mossakowska i Zawajska 2009; Klonowska-Matynia 2014). Kapitał ludzki mierzony poziomem wykształcenia obrazuje znaczne dysproporcje – według danych GUS w 2010 r. osoby z wykształceniem średnim lub wyższym stanowiły około 43% pracujących na wsi, w miastach było to około 71%.

Dostępność zasobów kapitału ludzkiego w postaci lokalnych liderów jest jednym z niezbędnych warunków funkcjonowania grup producenckich. Według D. Knechta (2012) brak liderów wśród rolników jest jedną z podstawowych barier zmniejszającą powstawanie nowych grup. Celem artykułu jest określenie społecznego wymiaru kreowania liderów grup producentów rolnych poprzez scharakteryzowanie liderów grup działających na obszarze powiatu krotoszyńskiego w latach 2001–2015. Starano się określić, kim są/byli prezesi tych grup oraz jakie są atrybuty i uwarunkowania ich kreowania.

W badaniu wykorzystano głównie metodę dokumentacyjną, analizując informacje dotyczące 26 grup producenckich z terenu powiatu krotoszyńskiego zawarte w Krajowym Rejestrze Sądowym, w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej, Rejestrze Grup Producentów Rolnych województwa wielkopolskiego oraz w bazie beneficjentów Wspólnej Polityki Rolnej. Pozostałe informacje dotyczące prezesów grup pozyskano z realizowanego w 2015 r. badania ankietowego dotyczącego charakterystyki grup producenckich, którym objęto 26 grup funkcjonujących na tym terenie. Należy zaznaczyć, że trzech prezesów pełniło funkcję w więcej niż jednej grupie, tym samym badanie objęło 17 osób.

Jako obszar badań wybrano powiat krotoszyński charakteryzujący się jednym z najwyższych poziomów zaawansowania procesów integracyjnych w polskim rolnictwie. Na jego terenie funkcjonuje najstarsza grupa producencka w Polsce, a ugruntowana pozycja kilkunastu pozostałych grup pozwoliła objąć ich badaniem w maksymalnie szerokim horyzoncie czasowym.

Cechy lidera grupy producenckiej

Dużą wagę wyboru odpowiedniego lidera grupy producenckiej podkreśla L. Szczebiot-Knoblach (2005), wskazując, że osoba taka musi charakteryzować się wysokim poziomem przedsiębiorczości oraz zdolnościami interpersonalnymi. Musi posiadać zaufanie swoich członków i cieszyć się autorytetem wynikającym ze sprawowania wcześniejszych funkcji społecznych. Osoba chcąca efektywnie zarządzać specyficznym przedsiębiorstwem, jakim jest grupa producencka, powinna posiadać również podstawowe kwalifikacje w zakresie prawa, ekonomii czy marketingu. Przy czym liczą się tu przede wszystkim praktyczne umiejętności i zdolność do kształcenia ustawicznego. Według K. Pieniążka i in. (1997) cechami charakterystycznymi „dobrego” lidera grupy producenckiej są:

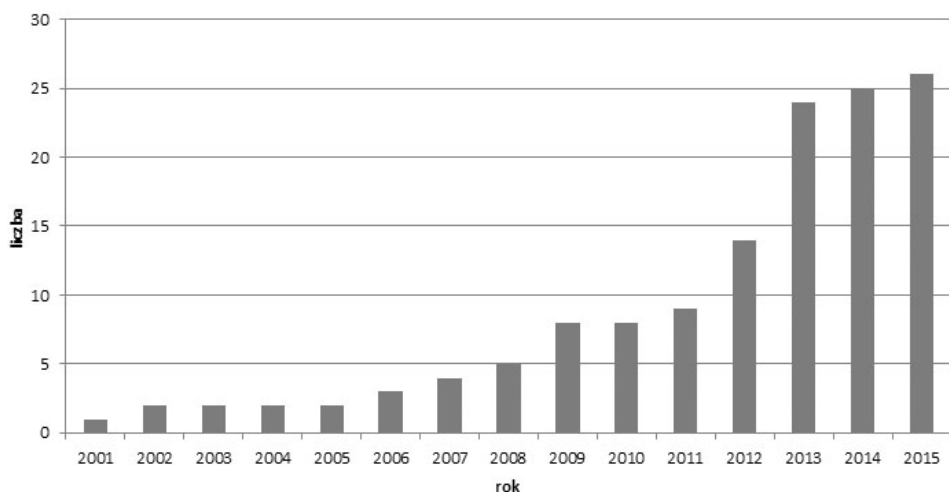
- dostrzeżenie istniejących problemów, niedoskonałości i posiadanie pomysłów na ich rozwiązanie,
- umiejętność zainicjowania i pokierowania działaniami zmierzającymi do rozwiązania problemów,
- umiejętność sprawiedliwego podziału wypracowanych efektów działalności grupy.

Jak zauważa R. Mrówka (2009), liderzy kreowani są bardziej przez okoliczności, niż przez indywidualne cechy. „Dobry” lider grupy producenckiej musi cechować się dużym zaufaniem, gdyż trudno sobie wyobrazić, aby rolnik zdecydował się na powierzenie sprzedaży swoich produktów osobie, która ma wątpliwą reputację. Tym bardziej, że lider grupy producenckiej posiada dostęp do tajemnic handlowych samej grupy, jak i informacji poufnych dotyczących gospodarstw należących do jej członków.

Grupy producenckie w powiecie krotoszyńskim

Powstanie grup producentów rolnych w Polsce w oparciu o ustawę z dnia 15 września 2000 r. o grupach producentów rolnych i ich związkach (Dz.U. 2000 nr 88 poz. 983) jest ściśle związane z powiatem krotoszyńskim, na terenie którego w 2001 r. zarejestrowano pierwszą grupę producencką w Polsce. Z inicjatywy GS „Samopomoc Chłopska” w Krotoszynie w 1999 r. zawiązano Zrzeszenie Producentów Trzody Chlewnej „PRO-AGRO”, które początkowo skupiało ponad 500 rolników. Istotnym impulsem rozwojowym działalności grupowej na terenie tego powiatu było uruchomienie wsparcia z działania „Grupy producentów rolnych” w ramach PROW 2007–2013. W 2013 r. na terenie powiatu zarejestrowano 10 nowych grup producenckich, a w latach 2001–2015 funkcjonowało łącznie 26 podmiotów (ryc. 1.). Ponad połowa z nich działa w formie spółki z.o.o. Rolnicy zdecydowanie rzadziej decydują się na współpracę poprzez spółdzielnie czy zrzeszenie.

Grupy producentów w powiecie krotoszyńskim były najczęściej tworzone przez producentów nasion zbóż i roślin oleistych (9), żywca wieprzowego (8), rzadziej żywca wołowego (4). Wśród pozostałych ciekawostką są jedyne w Polsce 2 grupy skupiające producentów królików.



Ryc. 1. Liczba grup producentów rolnych zarejestrowanych w powiecie krotoszyńskim w latach 2001–2015
 Źródło: opracowanie własne na podstawie Rejestru grup producentów rolnych województwa wielkopolskiego.
The number of agricultural producers groups registered in Krotoszyn district in 2001–2015
 Source: own study based on of the register of agricultural producers groups in the Wielkopolskie Province.

Charakterystyka liderów grup producenckich w powiecie krotoszyńskim

Na gruncie teorii zarządzania możemy wyróżnić dwie podstawowe metody zarządzania, tj. zarządzanie jednoosobowe lub kolegialne (Hamrol 1998). Uregulowania legislacyjne funkcjonowania poszczególnych form prawnych grup producenckich, tj. spółdzielni, spółek, stowarzyszeń i zrzeszeń dopuszczają możliwość reprezentowania tych podmiotów zarówno przez organy jednoosobowe, jak i wieloosobowe. W praktyce jednak najczęściej funkcjonują wieloosobowe zarządy grup producenckich. Przy czym ich wielkość jest zróżnicowana. Coraz częściej odchodzi się jednak od nazbyt rozbudowanych organów o niskiej sprawności. Utrzymywanie członków zarządów, którzy sprawują swoje funkcje czysto teoretycznie, mija się z celem i sprawia trudności w podejmowaniu prawomocnych decyzji. W najstarszej i jednocześnie najliczniejszej grupie producenckiej zarejestrowanej na terenie powiatu krotoszyńskiego, tj. Zrzeszeniu Producentów Trzody Chlewnej „PRO-AGRO”, zredukowano wielkość zarządu z 5 osób do 3. Podjęte zmiany wskazują na dużą dojrzałość i zaufanie członków tej działającej od ponad 15 lat grupy. Nie bez znaczenia jest również fakt, że liczba członków od momentu zawiązania uległa dużemu zmniejszeniu z 385 członków założycieli do 130 w 2016 r. Ograniczone zaufanie jest charakterystyczne dla grup „młodych”, w których jak najwięcej osób chce uczestniczyć w podejmowaniu decyzji. Takim przykładem jest Spółdzielcza Grupa Producentów Bożacin, której wszyscy członkowie wchodzi w skład sześciuosobowego zarządu. Jest to jednocześnie przykład najbardziej licznego organu zarządczego w grupach producenckich na obszarze powiatu krotoszyńskiego. Zarządy grup liczą tam od 1 do 6 członków. Zauważalna jest tendencja do ograniczania składów w najstarszych grupach oraz powoływania maksymalnie dwuosobowych zarządów w przypadku nowo powstałych, które obecnie są najczęstszym rozwiązaniem (ponad 45% ogółu działających grup). Zmiany w zakresie modelu kierowania

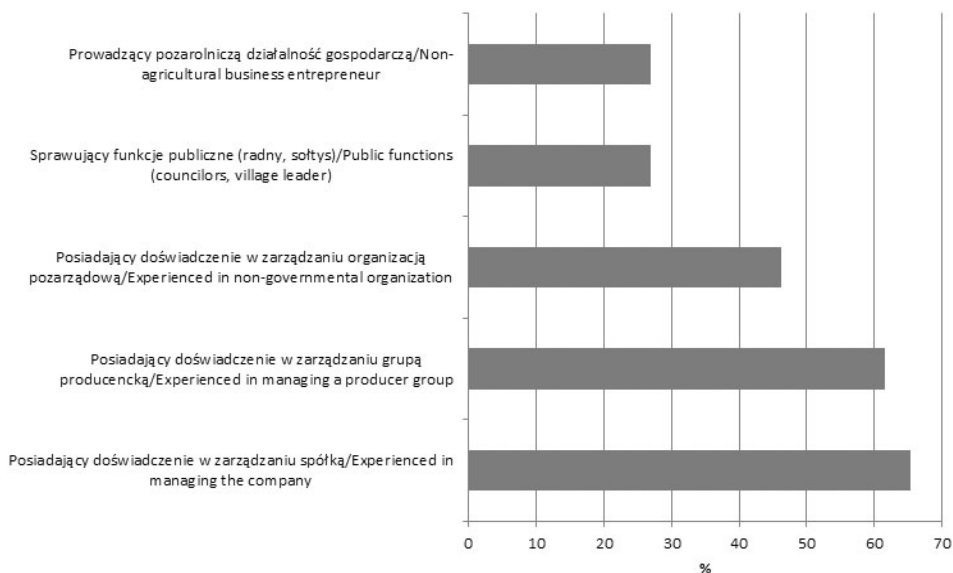
grupami producenckimi wskazują na coraz powszechniejsze krystalizowanie się lokalnych liderów w obrębie ich funkcjonowania. O ile na etapie organizowania się grupy producenckiej bycie liderem ma charakter nieformalny, to w późniejszych etapach coraz częściej pozycja ta zostaje usankcjonowana poprzez powierzenie liderowi funkcji prezesa i powołanie jednoosobowego zarządu. Na koniec marca 2016 r. jednoosobowy zarząd był sprawowany w trzech grupach zarejestrowanych w powiecie krotoszyńskim. Zdecydowanie się na jednoosobowy zarząd świadczy o ogromnym zaufaniu członków grupy. Niezwykle ważny w takiej sytuacji jest autorytet lidera w środowisku wiejskim, co podkreśla B. Kutkowska i I. Antosz (2012). Sprawowanie jednoosobowego zarządu grupą producencką jest rzadko spotykane i wskazuje na reprezentowany przez te osoby ponadprzeciętny poziom kapitału ludzkiego. Wśród trojga prezesów posiadających pełnię władzy znajdujemy osoby, które legitymują się doświadczeniem w zarządzaniu grupą, były członkami zarządu przedsiębiorstwa innego niż grupa producencka oraz prowadzą indywidualne gospodarstwo rolne. Dwóch na trzech prezesów posiadało doświadczenie w zarządzaniu organizacją pozarządową, wykształcenie średnie rolnicze oraz prowadziło pozarolniczą działalność gospodarczą. W momencie obejmowania funkcji prezesa osoby te były w wieku nie wyższym niż 40 lat.

Niezależnie od tego, czy grupa posiada zarząd jedno czy wieloosobowy, w strukturze organizacji znajduje się osoba stojąca najwyżej w hierarchii. Zasadniczą odpowiedzialność za prawidłowe funkcjonowanie grupy ponosi prezes, będący liderem wśród członków grupy i zarządu. Średnia wieku liderów grup producenckich z powiatu krotoszyńskiego w momencie obejmowania przez nich funkcji wynosi 44,6 lat. Najmłodszy lider miał 29 lat, a najstarszy 62 lata. Zauważalna jest tendencja do powierzania tej funkcji coraz młodszym osobom. Przy czym należy zauważyć, że w najdłużej działających grupach producenckich liderami zostawały osoby powyżej 50 roku życia, które posiadały niekwestionowane doświadczenie, czy to angażując się w działalność organizacji pozarządowych, czy to w sprawując funkcje publiczne – ponad 46% prezesów grup producenckich działa lub działało w zarządach organizacji społecznych, a prawie 27% sprawowało lub sprawuje mandat sołtysa lub radnego (ryc. 2).

Autorytet związany ze sprawowaniem tych funkcji mógł mieć duże znaczenie przy wykreowaniu się liderów najliczniejszych grup, gdyż w przeciwieństwie do tych najmniejszych w kilkusetosobowej grupie członkowie nie znają się dobrze, w szczególności na etapie nawiązywania się organizacji.

Środowisko liderów grup producenckich w powiecie krotoszyńskim jest silnie zmaskulinizowane; kobiety pełnią funkcję prezesa w zaledwie 15% grup. Przy czym należy zwrócić uwagę, że dobrym przykładem rozwoju osobistego jest prezeska Grupy Producentów Rolnych z Koźmina Wlkp., która po objęciu stanowiska w wieku 42 lat zdecydowała się podnieść swoje kwalifikacje i ukończyła studia wyższe.

Liderzy charakteryzują się wyższym poziomem wykształcenia w stosunku do ogółu ludności rolniczej, posiadają kwalifikacje rolnicze, z czego 77% ma kwalifikacje na poziomie szkoły średniej, a 19% ukończyło studia. Większość liderów wykształcenie średnie zdobyła w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych w Koźminie Wielkopolskiej, która posiada wieloletnie tradycje kształcenia w zawodach rolniczych i jednocześnie współpracuje z miejscową grupą producencką (Bała 2015).



Ryc. 2. Prezesi grup producenckich w powiecie krotoszyńskim w świetle badania ankietowego (2015)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Presidents of producer groups in Krotoszyn district in the light of the survey (2015)

Source: own study based on questionnaire survey.

Ze względu na to, że prezesi sporą część decyzji podejmują samodzielnie, dla prawidłowego funkcjonowania grupy ważne jest ich doświadczenie, gdyż w obliczu zarządzania produkcją bardzo często o wartości kilku milionów (wielkość przychodu ze sprzedaży produktów w ramach największych grup w powiecie krotoszyńskim dochodzi do 20 mln zł) nie może być miejsca na przypadek. Doświadczenie w zarządzaniu grupą producencką posiadało ponad 61% prezesów obejmujących stanowiska. W przypadku najdłużej działających grup osoby zarządzające posiadały doświadczenie związane z zasiadaniem w zarządach czy radach nadzorczych spółdzielni funkcjonujących na tym terenie. Status grupy producenckiej jest na tyle atrakcyjny, że uzyskały go Spółdzielnia Kótek Rolniczych w Kobylinie oraz Spółdzielcze Centrum Rolnicze „Centrol” w Koźminie Wlkp. powstałe na bazie dawnego SKR-u. Kompetencje prezesów spółdzielni wiejskich działających na obszarze powiatu już kilkadziesiąt lat są chętnie wykorzystywane przez członków grup producenckich, którzy powierzają im równoległe pełnienie funkcji zarządczych. Na pewien deficyt liderów grup producenckich może wskazywać fakt, że stosunkowo często ta sama osoba jest liderem w większej liczbie grup jednocześnie – ponad 34% prezesów zarządza więcej niż jedną grupą. Przy czym rekordzista przewodzi czterem grupom, a jeden z prezesów zasiada dodatkowo w zarządzie sześciu grup. Wymaga to z pewnością dobrej organizacji pracy, a jednocześnie świadczy o dużym zaufaniu. Możemy wnioskować, że liderzy są znani w swoim środowisku i lubiani, a jednocześnie sprawdzają się w działaniu, gdyż prawie 85% grup ma tego samego prezesa od momentu założenia. Zmiany na stanowiskach lidera występują bardzo sporadycznie i najczęściej wiążą się ze zmianą profilu produkcji w gospodarstwie lidera lub wejściem w wiek emerytalny.

Liderzy grup producenckich w powiecie krotoszyńskim charakteryzują się wysokim poziomem przedsiębiorczości, gdyż ponad 65% zasiada lub zasiadało w zarządach podmio-

tów gospodarczych niebędących grupą producencką, a prawie 27% prowadzi pozarolniczą działalność gospodarczą. Zdecydowana większość liderów, bo ponad 73%, godzi pełnienie funkcji prezesa z prowadzeniem indywidualnego gospodarstwa rolnego. Warto zauważyć, że średnia powierzchnia gospodarstwa rolnego prowadzonego przez lidera wynosi 27,8 ha. W gronie liderów grup producenckich w powiecie krotoszyńskim nie znajdziemy rolników prowadzących małe gospodarstwa rolne, zdecydowanie dominują ci prowadzący średnie i duże. Pełnienie funkcji lidera w przypadku grup o zawansowanej działalności wiąże się z możliwością dodatkowego zarobkowania, co wydawać się by mogło naturalną szansą poprawienia sytuacji ekonomicznej rolników mających mniejsze gospodarstwa rolne, którzy jednocześnie dysponują największymi zasobami czasu wolnego. Zdiagnozowana sytuacja jednak przeczy temu, gdyż prawdopodobnie rolnicy prowadzący mniejsze gospodarstwa nie są zainteresowani podejmowaniem takiej funkcji.

Kreowanie liderów grup producenckich

Naturalnymi liderami grup producenckich są ich członkowie, czyli rolnicy. Taka sytuacja jednak nie występuje zawsze i część grup, nie mogąc znaleźć odpowiedniej osoby w szeregach członków, decyduje się na powierzenie tej funkcji osobie z zewnątrz. Takie rozwiązanie wiąże się jednak z wyższymi kosztami, które mogą stanowić barierę dla zawiązującej się grupy.

Kwalifikacje lidera nabyte w cyklu szkolnym, choć nie są kluczowe, stanowią pewną podstawę. Gwarancją skuteczności lidera nie jest nawet kierunkowe rolnicze wykształcenie, gdyż kompetencje przywódcy grupy wykraczają daleko poza branżową wiedzę. Dlatego wiedza nabyta w cyklu szkolnym musi być uzupełniana specjalistycznymi szkoleniami, chociażby z zasad zarządzania zespołem ludzkim.

W przypadku powiatu krotoszyńskiego charakteryzującego się zawansowanym poziomem rozwoju grup producenckich (liczba zarejestrowanych grup w powiecie krotoszyńskim w 2015 r. była równa liczbie grup w całym woj. śląskim) występuje komfort znalezienia wśród członków osoby, która ma doświadczenie w zarządzaniu inną grupą lub chociaż w byciu członkiem grupy o innym profilu. W początkowym okresie posiłkowano się tu wsparciem merytorycznym osób zaangażowanych w spółdzielczość wiejską. Inicjatywę i pomoc w organizacji najstarszej grupy producenckiej w Polsce okazała Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Krotoszynie. Nieocenione wsparcie dał zainicjowany na konferencji w 1997 r. program kształcenia liderów społeczności wiejskiej przez Fundusz Współpracy – Program AGROLINIA 2000 i Fundację Programów Pomocy dla Rolnictwa. Szkolenia w ramach programów były prowadzone począwszy od 1999 r., a na ich wartość, jak podkreśla D. Knecht (2012), wpływał interdyscyplinarny charakter zespołu koordynatorów, w gronie którego znaleźli się psycholodzy, rolnicy, zootechnicy i ekonomiści rolni. W przypadku liderów grup z powiatu krotoszyńskiego oprócz udziału w szkoleniach specjalistycznych nie można pominąć znaczenia funkcjonującego od lutego 2004 r. Powiatowego Koła Wielkopolskiego Katolickiego Towarzystwa Uniwersytetów Ludowych w Koźminie Wielkopolskim. W zajęciach z zakresu technik informatycznych, pozyskiwania środków unijnych, podstaw rachunkowości oraz języka obcego uczestniczyło ponad 200 rolników, w tym większość ówczesnych liderów grup producenckich. W zarządzie koła aktywnie działał aktualny prezes czterech grup producenckich zarejestrowanych w powiecie krotoszyńskim.

Bieżące wsparcie związane z funkcjonowaniem grup producenckich świadczyli pracownicy Wielkopolskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego, których pomoc była głównie związana z opracowaniem dokumentów aplikacyjnych dotyczących pozyskania wsparcia ze środków unijnych. Inicjatywy szkoleniowe w zakresie działalności grup producenckich były podejmowane również przez Wielkopolską Izbę Rolniczą. Udział w szkoleniach czy konferencjach oprócz wiedzy merytorycznej pozwala na wymianę informacji między liderami. Najważniejszym integratorem działalności grupowej jest Krajowy Związek Grup Producentów Rolnych, który zapewnia komunikację pomiędzy liderami grup producenckich na szczeblu krajowym oraz umożliwia stałe podnoszenie kompetencji liderów.

Konieczność stałego podnoszenia kompetencji i kwalifikacji lidera wskazuje, że w kreowaniu liderów bardzo pożądaną cechą jest duża otwartość na wiedzę i kontakty międzyludzkie.

Podsumowanie

Liderzy grup producenckich to osoby dobrze znające uwarunkowania działalności rolniczej danego obszaru i charakteryzujące się ponadprzeciętnym poziomem przedsiębiorczości. Doświadczenie w pozarolniczej działalności gospodarczej jest równie cenne jak zaangażowanie w pracę społeczną. Autorytet zdobyty w związku ze sprawowaniem funkcji publicznych i społecznych jest szczególnie pomocny w grupach licznych, gdzie członkowie na etapie jej organizacji słabo się znają. „Dobry” lider musi posiadać umiejętność współpracy międzyludzkiej, o którą dużo łatwiej w warunkach dobrze rozwiniętego kapitału społecznego.

Zdobycie doświadczenia i autorytetu wymaga czasu, dlatego przywództwo w grupach oddaje się osobom w wieku powyżej 40 lat, którzy są już wiarygodni, a jednocześnie bardziej otwarci.

Poziom formalnego wykształcenia liderów jest wyższy w stosunku do ogółu ludności rolniczej, jednak wydaje się że nie ma on kluczowego znaczenia dla sprawowania funkcji. W procesie kreowania liderów ważna jest skłonność do stałego podnoszenia kompetencji i zdobycie praktyki w zarządzaniu organizacją, szczególnie przydatne są doświadczenia związane ze spółdzielczością wiejską.

Kierowanie działalnością grupy wymaga predyspozycji interpersonalnych, gdyż lider utrzymuje i rozbudowuje sieci kontaktów z zewnętrznym środowiskiem społecznym oraz musi zapewnić wewnętrzną komunikację, co w przypadku dużych grup producenckich nie jest łatwe.

Duże oczekiwania względem liderów powodują, że w lokalnych środowiskach rolniczych może wystąpić trudność w znalezieniu odpowiedniej osoby, gdyż nawet na obszarze powiatu krotoszyńskiego, gdzie tradycje działalności grupowej są najstarsze w skali kraju, dochodzi do sytuacji, gdy te same osoby kierują kilkoma grupami jednocześnie, nie będąc członkiem danej grupy producenckiej. Jakość lokalnego kapitału ludzkiego ma duże znaczenie dla rozwoju grup producenckich, gdyż oprócz chęci jej zawiązania w środowisku rolniczym, muszą znaleźć się liderzy zdolni do kierowania taką organizacją.

Literatura

- Bała D.**, 2015, *Znajomość idei grup producenckich wśród uczniów szkół rolniczych*, Folia Geographica Socio-Oeconomica, 20, s. 75–84.
- Baron A., Armstrong M.**, 2008, *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Uzyskiwanie wartości dodanej dzięki ludziom*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Chlebicka A., Fałkowski J., Łopaciuk-Goncaryk B.**, 2014, *Grupy producentów rolnych a kapitał społeczny – potencjalne zależności*, Wieś i Rolnictwo, 3 (164), s. 137–156.
- Hamrol A.**, 1998, *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Janc K.**, 2006, *Human and social capital in Poland – spatial diversity and relations*, Europa XXI, 14, s. 39–55.
- Kamiński R.**, 2008, *Aktywność społeczności wiejskich*, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN, Warszawa.
- Klonowska-Matynia M.**, 2014, *Przestrzenne zróżnicowanie zasobów kapitału ludzkiego w Polsce*, Handel Wewnętrzny, 5 (352), s. 63–75.
- Knecht D.**, 2012, *Grupy producentów rolnych w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem producentów trzody chlewnej. Stan i perspektywy Rozwoju*, Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu, Wrocław.
- Kobyłecki J.**, 2006, *Kapitał ludzki jako determinanta rozwoju obszarów wiejskich*, Problemy Rolnictwa Światowego, 15, SGGW, s. 433–441.
- Kutkowska B., Antosz I.** 2012, *Szanse i zagrożenia rozwoju grup producentów rolnych*, Wieś i Rolnictwo, 4 (157), s. 91–111.
- Mossakowska E., Zawajska A.**, 2009, *Rozwój gospodarczy a kapitał ludzki na terenach wiejskich w Polsce*, Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomia i organizacja gospodarki żywnościowej, 79, s. 5–21.
- Mrówka R.**, 2010, *Przywództwo w organizacjach. Analiza najlepszych praktyk*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Paszkiewicz M.**, 2009, *Wpływ kapitału społecznego na wzrost gospodarczy w Polsce na przykładzie wybranych czynników*, <http://www.warsztaty.uni.lodz.pl/abstracts/633773876669660000798.pdf> [dostęp 21 marca 2016].
- Pieniążek K., Seremak-Bulge J., Arnfeldt J., Cook P.**, 1997, *Poradnik dla osób poszukujących sukcesu w działaniach grupowych na rynku rolnym*, FAPA, Koszalin.
- Rejestr grup producentów rolnych zarejestrowanych w województwie wielkopolskim*, 2015, UMWW, Poznań.
- Sikorska A.**, 2011, *Uwarunkowania rozwoju kapitału ludzkiego w rolnictwie i na obszarach wiejskich*, IERiGŻ, Warszawa.
- Szczebiot-Knoblach L.**, 2005, *Tworzenie grup producenckich jako przejaw przedsiębiorczości wiejskiej*, [w:] D. Kopycińska (red.), *Konkurencyjność rynku pracy i jego podmiotów*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 237–244.
- Ustawa o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw z dnia 15 września 2000 r. (Dz. U. 2000 nr 88 poz. 983).

Źródła internetowe

<https://ems.ms.gov.pl/krs/wyszukiwaniepodmiotu> – Krajowy Rejestr Sądowy. [dostęp 10.04.2016]

<https://prod.ceidg.gov.pl/ceidg/ceidg.public.ui/Search.aspx> – Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej. [dostęp 10.04.2016]

<http://beneficjenciwpr.minrol.gov.pl/>– Wykaz Beneficjentów Wspólnej Polityki Rolnej. [dostęp 10.04.2016]

Summary

The article aims to identify social dimension in the process of electing the leaders of agricultural producer groups. The study provides the characteristics of the leaders of 26 groups operating in the area of Krotoszyn district. The study has been based on documentary method consisting in an analysis of the data bases and official registers concerning the producers' groups, and on the survey method. The leaders of producer groups are mainly persons with good knowledge of conditions of the agricultural activities on a given area and with above-average entrepreneurial spirit. Depicting the character of a "good" leader may be used to determine the target groups of educational activities for training of the managing personnel of existing and future producer groups.