„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie.”
Projekt opracowany przez Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie
Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Pomocy Technicznej Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich

(Umowa nr KSOW/82/09/2013)

Recenzenci:
prof. dr hab. inż. Wiesław Musiał
dr hab. Mirosław Kłusek

Kraków, grudzień 2013

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie
ul. Meiselsa 1, 31-063 Kraków

Publikacja opracowana w związku z projektem „Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich” realizowanym w ramach Planu działania Sekretariatu Centralnego Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich na lata 2012-2013.

Odwiedź portal KSOW – **www.ksow.pl**

Zostań Partnerem Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich.

© Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
© Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA

ISBN: 978-83-63313-06-7

Spis treści

Od wydawcy…….. **5**

Wstęp - Janusz Żmija…….. **6**

Rozdział 1. ROZWÓJ SPÓŁDZIELCZOŚCI WIEJSKIEJ W POLSCE I JEJ WSPARCIE FINANSOWE Z FUNDUSZY UNII EUROPEJSKIEJ…….. **12**

Historyczne i społeczno-gospodarcze uwarunkowania rozwoju spółdzielczości na polskiej wsi – Jarosław Bomba …….. **12**

Wsparcie procesów rozwoju spółdzielczych form gospodarowania na obszarach wiejskich – Bronisław Brzozowski …… **29**

Rozdział 2. SPÓŁDZIELCZOŚĆ W ŚWIADOMOŚCI ROLNIKÓW I DORADCÓW…….. **44**

Postawy doradców rolniczych wobec spółdzielczości – Piotr Nowak, Adam Dąbrowski…… **44**

Spółdzielczość w świadomości rolników – Krystyna Vinohradnik…. **71**

Rozdział 3. TEORETYCZNE PODSTAWY DORADZTWA ROLNICZEGO I JEGO ROLA W ROZWOJU SPÓŁDZIELCZYCH FORM GOSPODAROWANIA…….. **86**

Teoretyczne podstawy metodyki doradczej w zakresie wsparcia procesów rozwoju spółdzielczych form gospodarowania – Józef Kania …… **86**

Rola doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich – Zbigniew Brodziński…….. **110**

Rekomendacje do metodyki doradczej w zakresie wsparcia rozwoju spółdzielczości na wsi – Krystyna Vinohradnik…….. **122**

Rozdział 4. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W DZIAŁALNOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ NA OBSZARACH WIEJSKICH…….. **133**

Innowacyjne wykorzystanie idei spółdzielczej dla rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich – Marta Czekaj…….…… **133**

Funkcjonowanie różnych form działalności spółdzielczej na obszarach wiejskich – studia przypadków – Krystyna Vinohradnik, Barbara Kiełbasa, Małgorzata Bogusz…….. **146**

INFORMACJA O REALIZACJI SEMINARIUM PODSUMOWUJĄ-CEGO BADANIA…… **178**

OD WYDAWCY

Spółdzielczość wyrosła z potrzeby samoobrony ekonomicznie słabszych grup społecznych. Stąd zasady, jakimi się kieruje zawsze stawiały i stawiają człowieka przed kapitałem. Szczególnie dobre warunki dla swojego rozwoju znalazła spółdzielczość na wsi, gdyż zarówno w Polsce, jak i na świecie rolnicy są grupą słabszą ekonomicznie od innych grup zawodowych. Dlatego dla rolnika na całym świecie tak potrzebne jest współdziałanie z innymi, oparte o zasady spółdzielcze.

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie przygotował i zrealizował projekt zatytułowany: „Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich".

Na realizację projektu złożyły się badania telefoniczne doradców. Przeprowadzono 758 wywiadów, które trwały łącznie blisko 300 godzin. 150 doradców wyłonionych przez koordynatorów badań powołanych przez dyrektorów WODR, poprzez udział w seminarium internetowym zostało przygotowanych do przeprowadzenia sesji audytoryjnych z rolnikami. Doradcy korzystali z wsparcia specjalistów. W wyniku sesji audytoryjnych organizatorzy projektu otrzymali 2.524 ankiety wypełnione przez rolników. Przedstawiciele środowisk naukowych Uniwersytetu Jagiellońskiego i Uniwersytetu rolniczego w Krakowie przeprowadzili badania techniką zogniskowany wywiad grupowy w 6 powiatowych zespołach doradztwa.

Na zakończenie projektu zostało zorganizowane seminarium podsumowujące badania. Wyniki badań, opracowania tematów przedstawionych w trakcie seminarium, a także artykuły teoretyczne stanowią treść niniejszej publikacji. Na jej końcu zostało umieszczone sprawozdanie z przebiegu seminarium.

Przekazujemy niniejszą publikację czytelnikom z przekonaniem, że może się przyczynić do lepszego zrozumienia idei spółdzielczej w kontekście historycznym, jak również we współczesnym rozumieniu jako jednej z metod rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.

Jarosław Bomba
Dyrektor CDR O/Kraków

WSTĘP

Janusz Żmija[1]

1. Historia i rozwój spółdzielczości

Spółdzielczość działa w Europie od połowy XIX wieku. Jako przyczyny jej powstania wskazuje się niwelowanie negatywnych skutków rozwoju kapitalizmu, odczuwalnych szczególnie przez uboższe i średniozamożne grupy społeczne. Kooperacja w ramach form spółdzielczych rozwijała się poprzez współdziałanie gospodarcze i wzajemną pomoc w razie pojawiających się potrzeb lub zagrożeń.

Za pierwszą spółdzielnię na świecie uważa się powstałą w 1844 roku w Anglii spółdzielnię spożywców Roczdelskie Stowarzyszenie Sprawiedliwych Pionierów, jednakże w tym samym czasie, a nawet wcześniej, w wielu krajach pojawiały się licznie podobne inicjatywy. W Polsce np. czołowym prekursorem spółdzielczości stał się Stanisław Staszic, założyciel Hrubieszowskiego Towarzystwa Rolniczego Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach (1816 rok).

W 1895 roku założony został Międzynarodowy Związek Spółdzielczy, istniejący do tej pory jako największa (reprezentująca około 1 miliard spółdzielców) i jedna z najstarszych organizacji pozarządowych na świecie. W Polsce na czele samorządu spółdzielczego stoi Krajowa Rada Spółdzielcza, która jest największą w Polsce organizacją pozarządową. W Polsce szczególnie znane były wielkopolskie banki ludowe (od 1861 roku) i „Rolniki" (od 1900 roku), spółdzielnie spożywców w Królestwie (od 1869 r.) czy galicyjskie Kasy Stefczyka (od 1891 roku). W kolejnych latach powstawały spółdzielnie pracy (1872 roku), mleczarskie (1882 roku), mieszkaniowe (1890 roku). Powstające kooperatywy decydowały o awansie gospodarczym i społecznym wsi i miast, kreowały również kulturalną i patriotyczną postawę obrony polskości.

[1] prof. dr hab. dr h.c. J. Żmija, Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie

Wybuch II wojny światowej przerwał rozwój spółdzielczości i spowodował ogromne straty w potencjale społecznym i gospodarczym spółdzielczości polskiej. Po zakończeniu II wojny światowej spółdzielczość poddana została procesom centralizacji i biurokratyzacji. Dość szybko zdominowała ona takie dziedziny aktywności jak mieszkalnictwo, handel detaliczny, zaopatrzenie rolników i skup produktów rolnych. Powstawały m.in. rolnicze spółdzielnie produkcyjne.

Całkowite podporządkowanie idei spółdzielczych polityce państwa i wyłączenie członków spółdzielni z możliwości wpływania na ich rozwój zaowocowały negatywnym postrzeganiem idei spółdzielczych od początku lat 90-tych XX wieku.

2. Znaczenie idei spółdzielczych dla rozwoju obszarów wiejskich

Koncentracja działalności gospodarczej w formie spółdzielni jest bardzo popularna w krajach Unii Europejskiej. Wiedza i umiejętności jednego człowieka są często niewystarczające aby efektywnie zarządzać podmiotem, podczas gdy współpraca w ramach spółdzielni niesie ze sobą wiele korzyści:

- pozwala na obniżanie kosztów produkcji,
- wykorzystanie efektu synergii pomiędzy zasobami tworzącymi spółdzielnię,
- oraz umożliwia przejęcie znacznej części rynku produktów lub usług, na którym swoje dobra sprzedaje kooperatywa.

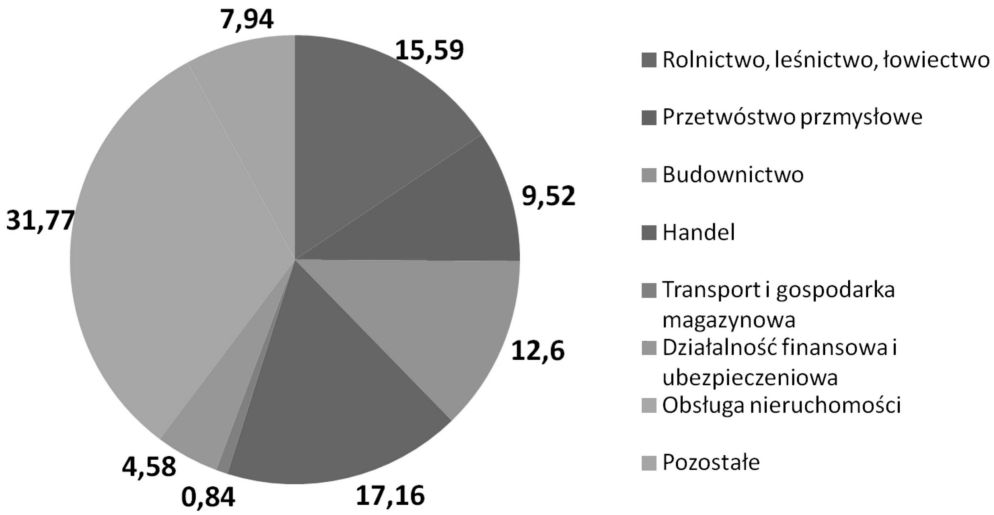
Środowiska wiejskie są miejscem, gdzie rozwijają się inicjatywy spółdzielcze związane nie tylko z produkcją rolną, coraz częściej zakładane są tam spółdzielnie, które pełnią istotne funkcje społeczne. UE nie tylko traktuje inicjatywy spółdzielcze na równi z innymi rodzajami działalności, ale także podkreśla ich znaczenie, bowiem w wielu dokumentach wydanych przez organy UE można znaleźć zapisy, że spółdzielnie odgrywają szczególną rolę w regionach o mniej korzystnych warunkach, gdzie zyskowność z prowadzonej działalności jest niższa, co powoduje, iż kapitał jest nimi mniej zainteresowany. Wspólnota postrzega zatem spółdzielnie jako podmioty, które budują spójność i integralność społeczną obszarów wiejskich, a te właśnie elementy są przecież na stałe wpisane w cele stawiane przed UE.

W roku 2009 liczbę spółdzielni działających w Europie szacowano na 158 tys. (w tym 137 tys. w UE), liczbę członków na 123 miliony (w tym 108 milionów

w UE), a zatrudnionych przez spółdzielnie na 5,4 miliona (w tym 4,7 miliona w UE). Spółdzielnie wpływają także na życie osób funkcjonujących w ich otoczeniu, dlatego ciężko ostatecznie oszacować jak liczna jest grupa osób rzeczywiście czerpiących korzyści z faktu istnienia tych podmiotów.

Dane GUS wskazują, iż na koniec 2012 roku w Polsce działało 17.155 spółdzielni.

Rys. 1. Struktura spółdzielni wg sektorów prowadzonej działalności w Polsce, stan na XII 2012



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

W Polsce jedna rodzina na trzy żyje w mieszkaniach spółdzielczych.

W Polsce spółdzielczość funkcjonuje w następujących branżach:

- Spółdzielczość Gminna Samopomoc Chłopska,
- Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne,
- Spółdzielczość Ogrodniczo-Pszczelarska,
- Spółdzielnie Kółek Rolniczych,
- Spółdzielczość Mleczarska,
- Spółdzielczość Spożywców „SPOŁEM”,
- Spółdzielczość Mieszkaniowa,

- „Cepelia”,
- Spółdzielczość Bankowa,
- SKOK,
- Spółdzielczość Rzemieślnicza,
- Spółdzielczość Socjalna,
- Spółdzielczość Uczniowska,
- Spółdzielczość Pracy,
- Spółdzielczość Inwalidów i Niewidomych,
- Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych.

3. Współczesne dylematy i wyzwania spółdzielczości

Konkurencyjność

Spółdzielnie aby utrzymać się na rynku i działać na nim z sukcesem powinny być konkurencyjne, przy zachowaniu swojej specyfiki, czyli działając jako podmioty finansowane i zarządzane przez swoich członków.

Globalizacja, koncentracja, zmiany organizacyjne i technologiczne

Przykładowo procesy koncentracji powodować mogą, że powstają spółdzielnie liczące tysiące członków, co w dużej mierze ogranicza możliwości kontrolowania przez nich działalności podmiotu, który tworzą.

Zmieniające się potrzeby klientów, kryzys gospodarczy

Spółdzielnie postrzegać można jako podmioty szczególne ze względu na ich możliwości w zakresie zapobiegania i niwelowania skutków kryzysu. Ich stabilność i trwałość osiągane dzięki wzajemnej współpracy członków są szczególnie przydatne w kontekście przezwyciężania różnorakich trudności.

Lokalny charakter spółdzielni

Tworzy on silną przeciwwagę dla biznesu o zasięgu globalnym, umożliwiając podjęcie aktywności zawodowej przez grupy marginalizowane lub wykluczone społecznie.

Innowacyjność w spółdzielczości

Czy podmioty spółdzielcze mogą wprowadzać innowacje w dziedzinie pro-

wadzenia działalności gospodarczej? Spółdzielnie są w stanie szybko zidentyfikować nowe potrzeby zgłaszane przez konsumentów, a dzięki swojemu lokalnemu charakterowi proponowane przez nie rozwiązania – nawet te o bardzo nowoczesnym podejściu – mogą być łatwiej zaakceptowane przez klientów.

Czy podmioty spółdzielcze mogą pełnić nowe funkcje?

Spółdzielnie angażują się coraz mocniej w sferę ekonomii społecznej (są aktywne w takich obszarach jak: opieka społeczna, usługi dla społeczeństwa, zdrowie, banki, ubezpieczenia, produkcja rolnicza, usługi sąsiedzkie, kultura, czy aktywność w wolnym czasie).

Czy podmioty spółdzielcze mogą pełnić nowe funkcje?

Spółdzielnie mogą działać w ramach grup producenckich, mogą być wtedy wpisane do Rejestru grup producentów rolnych prowadzonego przez marszałka województwa, na terenie którego funkcjonują oraz korzystać mogą z różnego rodzaju wsparcia. Zgodnie z danymi zamieszczonymi na stronach Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi na koniec czerwca 2013 roku działało w Polsce 1132 grup producentów rolnych, z których część miała formę prawną spółdzielni. W województwie małopolskim działało 14 grup, w tym 3 w formie spółdzielni.

4. Podsumowanie

Obszary aktywności dla podmiotów kooperujących, szczególnie na obszarach wiejskich są właściwie nieograniczone. Podmioty takie mogą prowadzić przedszkola, uruchomić opiekę nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi, zająć się rzemiosłem artystycznym (w tym w szczególności tymi jego dziedzinami, które już odchodzą w przeszłość). Spółdzielnie prowadzić mogą gospodarstwa agroturystyczne, bądź zajmować się turystyką, produkować i sprzedawać żywność, w tym w szczególności tą cechującą się specjalnymi walorami (np. ekologiczną, lokalną czy tradycyjną), mogą prowadzić działalność kulturalną, a także księgową, projektową itp. Spółdzielnie mogą przejmować zadania realizowane dotychczas przez podmioty, które mają zostać zamknięte lub zaprzestają prowadzenia działalności (np. szkoły).

Szeroki wachlarz możliwości w zakresie podejmowania aktywności przez spółdzielnie wiejskie jest dodatkowo wspierany przez pomoc finansową kierowaną do

tych podmiotów (np. środki kierowane dla spółdzielni, które działają jako spółdzielnie socjalne). Spółdzielczość stymuluje rozwój społeczności wiejskiej, daje pewność zatrudnienia, bazuje na zasobach ludzkich i w przeciwieństwie do spółek kapitałowych spółdzielnia nie zostanie przeniesiona w miejsce, gdzie koszty jej funkcjonowania będą niższe.

W zakresie wykorzystania idei spółdzielczych dla rozwoju lokalnego obszarów wiejskich konieczne jest jednak upowszechnianie i promowanie kooperacji na tych terenach, budowane jej korzystnego wizerunku w oczach klientów i kooperantów. Rozwój spółdzielczych inicjatyw może wspierać budowanie bezpiecznego i stabilnego ekonomicznie środowiska dla mieszkańców obszarów wiejskich.

Rozdział 1. ROZWÓJ SPÓŁDZIELCZOŚCI WIEJSKIEJ W POLSCE I JEJ WSPARCIE FINANSOWE Z FUNDUSZY UNII EUROPEJSKIEJ

HISTORYCZNE I SPOŁECZNO-GOSPODARCZE UWARUNKOWANIA ROZWOJU SPÓŁDZIELCZOŚCI NA POLSKIEJ WSI

Jarosław Bomba[2]

1. Wstęp

Już w średniowieczu ludzie starali się powoływać do życia rozmaite organizacje samopomocowe. Celem ich było ratowanie się wzajemnie w biedzie i wspólna obrona przed lichwiarstwem. Różnorodne formy współdziałania posiadające wiele cech spółdzielczych miały gildie, cechy, kasy wdowie oraz kasy pożyczkowe. Działały bractwa miłosierdzia, fundacje filantropijne czy też spółki pasterskie i rybackie, bywały wiejskie magazyny zbożowe ratujące chłopów w przypadkach nieurodzaju i klęsk żywiołowych, filantropi związani z Kościołem prowadzili banki pobożne czy też fundusze na wsparcie dla biedaków. Wszystkie te instytucje działały dzięki inicjatywie światłych i bogatych, którzy dawali fundusze na rozpoczęcie działalności i stopniowo przyciągali chłopów bądź rzemieślników do współdziałania, wspólnego zarządzania i kontrolowania kas i magazynów. W 1816 roku Stanisław Staszic założył w swoich dobrach Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze. Uwolnił chłopów z poddaństwa i przekazał im do wspólnego gospodarowania 12 tys. ha. 329 chłopów utworzyło zespół rządzący się według zasad ustalonych przez Staszica. Ziemia orna została podzielona na działki do 60 morg a lasy, tartaki, młyny, cegielnie, folusze i stawy rybne były wspólne. Dochody z przedsiębiorstw i ziemi ornej szły do kasy towarzystwa i były przeznaczane na dalszą rozbudowę, administrację, pomoc lekarską dla członków, opiekę nad sierotami oraz na

[2] mgr J. Bomba, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie

stypendia. Utworzono bank pożyczkowy, który wspierał ulepszenie gospodarstwa, założenie warsztatu bądź rozpoczęcie handlu. Tak więc organizacja ta miała pewne cechy spółdzielcze tj. zespołowe prowadzenie działalności gospodarczej, oświatowej i samorząd. Dzieło Staszica przetrwało ponad 100 lat[3].

Rewolucja przemysłowa XIX wieku i szybki rozwój stosunków kapitalistycznych spowodowały znaczne rozwarstwienie społeczne. Pieniądz niepodzielnie zawładnął rynkiem. Rozpoczął się zanik wytwarzania w gospodarstwie rolnym wszystkiego co niezbędne dla życia, bo można to było kupić, ale żeby zdobyć środki należało również sprzedawać własne wytwory bądź własną pracę. Polaryzacja społeczna, bogacenie się nielicznych i biednienie większości spowodowało, że szukano działań do obrony przed wyzyskiem. Jednym z rozwiązań było tworzenie spółdzielni. Praktyczne działania podejmowane przez pionierów spółdzielczości wynikały z różnych założeń ideowych. Z nauki społecznej Kościoła katolickiego wyłożonej najpełniej przez papieża Leona XIII w encyklice „Rorum novarum" wywodziły się spółdzielnie, które za zasadę działania przyjęły wspólne dążenie do zaspokojenia indywidualnych potrzeb członków spółdzielni i dążenia do wspólnego rozwiązywania potrzeb społecznych, głównie ubogiej ludności wiejskiej.

W 1862 roku w Anhausen w Nadrenii powstała Wiejska Kasa Zapomogowo-Pożyczkowa, którą założył Friedrich Wilhelm Raiffeisen. To od jego nazwiska tzw. system raiffensenowski wzięła początek spółdzielczość oszczędnościowo-pożyczkowa[4].

Powszechnie wtedy panujący nurt ideowy i ekonomiczny zalecający szybkie bogacenie się przedsiębiorców i umocnienie bazy kapitałowej zwany liberalizmem ma również znaczny wkład w rozwój spółdzielczości. Mając na uwadze doprowadzenie do jak największej rentowności majątku Herman Schulze-Delitzsch namawiał bogatych chłopów, rzemieślników i kupców do zakładania spółdzielni pożyczkowych opartych na wysokich udziałach i uzyskiwaniu wysokich dywidend. Pierwsza taka spółdzielnia zwana Bankiem Ludowym powstała w Delitzsch w Saksonii. Nie zalecał

[3] T. Janczyk, Spółdzielczość w Polsce ludowej, Warszawa 1980, s.46.
[4] W. Boguta (red). Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi, Warszawa 2011, s.13.

pracy społecznej i wychowawczej, gdyż nadmiernie obciążałoby to jej członków a przeto byliby mniej konkurencyjni na rynku kapitałowym.

Z socjalizmu utopijnego wywodzi się nurt spółdzielczości, który zaleca aby spółdzielnie powstawały po to by cały wypracowany zysk przeznaczyć na cele społeczne. Dlatego fundusze zasobowe powinny być niepodzielne, nie powinno być zysku jednostkowego (dywidend) a członkowie winni podporządkować cele własne celom społecznym. Takie spojrzenie na spółdzielczość mogło się bardziej urzeczywistnić w warunkach miejskich i być pierwowzorem dla późniejszych spółdzielni spożywców. Z tego też nurtu wywodzi się powstała w 1844 roku w Rochdale koło Manchesteru Roczdelska Spółdzielnia Sprawiedliwych Pionierów założona przez 28 robotników tkackich w celu poprawienia swej pozycji materialnej. Pierwszym etapem było otwarcie małego sklepu spożywczego. Z uzyskiwanych funduszy wybudowano warsztaty krawieckie, szewskie, piekarnie i rzeźnie. Zorganizowano kasę oszczędnościową, szkołę, kursy kształcenia dorosłych, czytelnie i bibliotekę. Roczdelska Spółdzielnia istnieje do dzisiaj i powszechnie uważana jest za pierwszą zorganizowaną spółdzielnię, która dała początek światowemu ruchowi spółdzielczemu gdyż w swoim statucie określiła cechy wyróżniające spółdzielnię spośród innych grupowego gospodarowania.

Oto roczdelskie zasady spółdzielczości:

- dobrowolne i otwarte członkostwo w spółdzielni,
- demokratyczne sprawowanie zarządu i kontroli spółdzielni,
- nadwyżka bilansowa przeznaczona na wspólne cele,
- ograniczone oprocentowanie udziałów,
- sprzedaż tylko za gotówkę,
- prowadzenie pracy społeczno-wychowawczej wśród członków,
- neutralność religijna i polityczna spółdzielni,
- współpraca między spółdzielniami[5].

Zasady te niewiele zmodyfikowane na przestrzeni lat w zasadzie obowiązują w ruchu spółdzielczym po dziś dzień.

[5] W. Boguta (red) op.cit., s.16.

Pod koniec XIX wieku ruch spółdzielczy ogarniał coraz to większe kręgi społeczeństw miast i wsi zachodniej Europy. Naród polski pozbawiony był samodzielnego bytu państwowego. Rządy zaborców Rosji, Prus i Austrii prowadziły politykę wynaradawiania, ograniczania zasobności ekonomicznej ludności polskiej, tłumiły wszelką pracę społeczną, polityczną i narodową. Idee spółdzielczości, które dotarły na ziemie polskie stały się podstawą do organizowania samoobrony i samopomocy gospodarczej i narodowościowej.

2. Spółdzielczość w zaborze pruskim

Zabór pruski był najsilniej gospodarczo rozwiniętym terenem polskim. Rolnictwo osiągnęło wysoki poziom agrotechniki, następował szybki rozwój przemysłu i przetwórstwa rolno-spożywczego. Od 1867 roku obowiązywała pruska ustawa o spółdzielniach. Zaborcy prowadzili zdecydowaną politykę antypolską. Chodziło o odebranie ziemi Polakom, opanowanie handlu i przemysłu. Stworzono Pruską Komisję Kolonizacyjną, która wykupywała ziemię i wywłaszczała Polaków a na ich miejsce osiedlała sprowadzonych z głębi kraju Niemców. Trwała walka w obronie polskiej mowy i stanu posiadania.

Od 1861 roku w Poznańskiem i na Pomorzu powstają Kółka Rolnicze zakładane przez ziemiaństwo i bogatych chłopów. Miały uczyć chłopów racjonalnej uprawy ziemi i hodowli, prowadziły pracę oświatowo-wychowawczą, uświadamiały narodowo budząc polskość wśród swoich członków. Przy kółkach powstają spółdzielnie rolniczo-handlowe (pierwsza w 1865r w Gniewie), później kredytowe i mleczarskie. W 1901 roku w Mogilnie ksiądz Piotr Wawrzyniak zakłada spółdzielnię rolniczo-handlową „Rolnik", która szybko znajduje licznych naśladowców. „Rolniki" zaopatrywały chłopskie gospodarstwa w środki do produkcji (nawozy, nasiona, pasze) oraz prowadziły skup płodów rolnych. Obowiązywała zasada, że „Rolniki" organizowano wtedy, gdy miały rzeczywiste oparcie w kółkach rolniczych.

Również wśród rzemieślników dotkniętych wysoką lichwą kredytową spółdzielcze formy współdziałania budziły coraz większe zainteresowanie. W 1861 roku w Poznaniu powstaje Towarzystwo Pożyczkowe dla Przemysłowców Miasta

Poznania, a w 1864 roku w Środzie ks. Augustyn Szamarzewski zakłada Kasę Oszczędności i Pożyczki, stała się ona wzorcem dla wielu podobnych. W 1871 roku 38 spółdzielni zakłada Związek Spółek Zarobkowych i Gospodarczych Wielkiego Księstwa Poznańskiego. W ten sposób stworzono polski system finansowy zdolny przeciwstawić się naciskowi organizacji germanizacyjnych. Banki ludowe jak nazwano je później (wzorowane na bankach ludowych Delitzscha) gromadziły oszczędności, udzielały niskooprocentowanego kredytu, upowszechniały idee spółdzielczości wydając własne pisma. Odegrały niebagatelną rolę w obronie polskiego posiadania ziemi. Od 1900 roku w Poznańskiem i na Pomorzu powstają spółdzielnie parcelacyjne. Przeciwstawiały się kolonizacji niemieckiej i wykupowi ziemi z rąk polskich przez Komisję Kolonizacyjną z funduszy państwowych. Spółdzielnie parcelacyjne finansowane przez banki ludowe wykupywały więcej ziemi od Niemców niż rząd pruski od Polaków.

Banki ludowe, spółdzielnie parcelacyjne, „Rolniki" ze względu na zasięg, prężność i dobre współdziałanie oraz rolę jaką odegrały w obronie społeczeństwa polskiego przed wynaradawianiem określa się mianem „systemu wielkopolskiej spółdzielczości".

Tabela 1. Rozwój spółdzielczości w zaborze pruskim

lata	BANKI LUDOWE	członkowie	ROLNIKI	członkowie	SPÓŁKI PARCELA-CYJNE	członkowie
1900	118	49 487	1	64	4	1 634
1910	199	117 833	54	6880	19	3 934
1913	221	138 853	60	9681	22	5 285

3. Spółdzielczość w zaborze austriackim

Zabór ten charakteryzowała dość duża swoboda polityczna, nie było wynaradawiania, pozwolono na działalność polskich instytucji kulturalnych, naukowych i gospodarczych. Istniał Sejm Krajowy, działały partie polityczne. Dzięki tym swobodom Galicja przyciągała działaczy politycznych, niepodległościowych i twórców kultury z pozostałych zaborów. Jednakże był to zabór najsłabszy gospodarczo, o skomplikowanych stosunkach narodowościowych. Połowę Galicji zamieszkiwała

ludność ukraińska, a miasta i miasteczka ludność żydowska. Panosząca się lichwa kredytowa i towarowa doprowadziła do ruiny małorolnych chłopów i małe warsztaty rzemieślnicze. Powszechną biedę pogłębiał dalszy podział i tak już drobnych gospodarstw, brak kapitału na jakąkolwiek działalność, lichwa i handel głównie w rękach żydowskich.

Powstały warunki do samoobrony i współdziałania, należało główne wysiłki skierować na poprawę stanu gospodarczego ludności. Dostrzegli to pionierzy spółdzielczości w Galicji uważając, że pierwszą pomocą mogły służyć spółdzielnie kredytowe uwalniające chłopów od powszechnej lichwy.

Franciszek Stefczyk w 1889 roku zakłada w Czernichowie Spółkową Kasę Oszczędności. Ten nauczyciel Krajowej Średniej Szkoły Rolniczej w Czernichowie z ideą spółdzielni reiffaisenowskich zetknął się w czasie studiów w Wiedniu i pobytu w Nadrenii. Właśnie ten model spółdzielni postanowił wdrożyć w Galicji. W 1900 roku były już 63 takie spółdzielnie i 7.716 członków, a w 1910 roku 1.087 i 224.902 członków[6]. Szybki rozwój „Kas Stefczyka" doprowadził do powstania Centralnej Kasy Spółek Rolniczych co umożliwiło przekazywanie spółdzielniom wsparcia w postaci państwowych środków finansowych. Franciszek Stefczyk bardzo mocno współpracował z istniejącymi od lat 60 Kółkami Rolniczymi i w oparciu o nie zakładał swoje kasy oszczędnościowe a także spółdzielnie rolniczo-handlowe. Wspólnie z Zygmuntem Chmielewskim propagowali opartą o wzory duńskie spółdzielczość mleczarską. Kasy Stefczyka w znacznym stopniu zmieniły krajobraz gospodarczy Galicji, zwalczyły lichwę i uzdrawiały gospodarstwa chłopskie, edukowały ekonomicznie, ale również i politycznie. Wspomagały liczne wydawnictwa polskie, fundowały stypendia, prowadziły wielką pracę oświatową.

W zaborze austriackim nie było większych ośrodków robotniczych i dlatego nie rozwinęła się szerzej spółdzielczość spożywców. Na wsiach sklepy spożywcze prowadziły często Kółka Rolnicze i pierwsze spółdzielnie rolniczo-handlowe, a w miastach i miasteczkach handel znajdował się w prywatnych rękach.

[6] T. Janczyk, op. cit., s.57.

4. Spółdzielczość w zaborze rosyjskim

W czasie gdy na ziemie zaboru rosyjskiego zaczęły przenikać pierwsze idee spółdzielczości panował tu terror i represje po stłumieniu Powstania Styczniowego. Każde przedsięwzięcie organizacyjne wymagało zgody zaborcy, a na założenie stowarzyszenia wymagane było zezwolenie ministerstwa w Petersburgu. Świeżo uwłaszczeni chłopi jeszcze nie myśleli o Kółkach Rolniczych a powstające ośrodki przemysłowe w Łodzi, Białymstoku czy Radomiu jeszcze dojrzewały społecznie do pracy organicznej propagowanej przez tzw. pozytywistów. W 1964 roku powstało pierwsze stowarzyszenie spożywców „Merkury" później „Zgoda" w Płocku i „Oszczędność" w Radomiu, jednak ze względu na warunki polityczne (zaborca widział w nich niebezpieczeństwo dla państwa) i fatalne gospodarowanie, trwały one w marazmie organizacyjnym aż do rewolucji 1905 roku. Rewolucja ta zmusiła carat do wielu ustępstw. Zezwolono na otwieranie spółdzielni, w „Kongresówce" na możliwości stowarzyszania się w celach kulturalno-oświatowych, na rozwój przemysłu, handlu, rzemiosła. Powstawały w miastach, miasteczkach i na wsiach spółdzielnie zwłaszcza spożywców. W 1906 Edward Abramowski (1868-1918) zakłada Towarzystwo Kooperatystów. Kilkadziesiąt istniejących spółdzielni wymagało szybkiego zjednoczenia, pomocy organizacyjnej, gospodarczej i finansowej, ale również zaopatrzenia i kontroli. Te właśnie obowiązki wzięło na siebie Towarzystwo udzielając informacji, wskazówek, porad prawnych i organizacyjnych. Organizowało pogadanki, odczyty o spółdzielniach spożywców, rolniczych tak handlowych jak i kredytowych. W 1908 roku Towarzystwo zorganizowało Zjazd 248 spółdzielni na którym próbowano ujednolicić spółdzielnie pod względem organizacyjnym i gospodarczym oraz zapewnić udział i kierownictwo. Powołano centralną hurtownię dla spółdzielni, rozpoczęto wydawanie pisma „Społem". Nazwę zaproponował Stefan Żeromski[7]. W 1911 roku powstał Warszawski Związek Stowarzyszeń Spożywczych, który obejmował swoją działalnością hurt towarowy działalność lustracyjną i instruktażową. Był to najaktywniejszy ośrodek myśli spółdzielczej na ziemiach polskich.

[7] W. Boguta, op. cit., s.31.

Oprócz spółdzielczości spożywców rozwijała się również spółdzielczość kredytowa i towarzystwa pożyczkowo-oszczędnościowe. Były one organizowane w środowiskach kupieckich, rzemieślniczych, później zaczęto przyjmować chłopów. Najliczniejsze były te operujące wekslami kupieckimi na cele handlowe organizowane przez ludność żydowską. W 1909 roku powstał Bank Towarzystw Kupieckich który był dla zrzeszonych spółdzielni kredytowych centralą prowadzącą działalność finansową, informacyjną, instruktażową i rewizyjną.

Spółdzielczość rolniczo-handlowa rozwijała się dwutorowo. Zaborca nie pozwalał na zrzeszenie się chłopów dlatego obszarnicy stworzyli syndykaty rolnicze prowadzące działalność zaopatrzeniową w środki produkcji. Dopiero w ostatnich latach przez wybuchem pierwszej wojny światowej carat zezwolił na organizacje chłopskie. Zaczęły masowo powstawać kółka rolnicze, które wzięły na siebie zaopatrzenie gospodarstw chłopskich w środki produkcji, organizowanie spółdzielni kredytowych i mleczarskich.

W 1913 roku na terenie zaboru rosyjskiego działały następujące spółdzielnie wiejskie:

Spółdzielnie spożywców	244	40 371 członków
Kasy przemysłowe	5	
Towarzystwa wzajemnego kredytu	98	49 093 członków
Towarzystwa drobnego kredytu	751	248 400 członków (1910 rok)
Towarzystwa kredytowe	121	31 672 członków (1908 rok)
Syndykaty rolnicze	13	3 092 członków
Spółdzielnie mleczarskie	143	8 917 członków[8]

Pierwsza wojna światowa przyniosła Polsce olbrzymie straty. Przez długi czas działania wojenne toczyły się na ziemiach polskich prowadząc do ogromnego ich zniszczenia. Majątek wielu spółdzielni uległ zniszczeniu, wkłady ulokowane w bankach zaborców przepadły, zniszczono księgi i dokumenty. Wielu działaczy spółdzielczych było zaangażowanych w działalność patriotyczną, a spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe łożyły na finansowanie Legionów Polskich, Polskiej Organizacji Wojskowej czy innych patriotycznych organizacji.

[8] W. Boguta, op. cit., s.32.

Najlepiej okres pierwszej wojny światowej przetrwały spółdzielczość w Wielkopolsce i na Pomorzu. Kontynuował swą pracę Związek Spółek Zarobkowych i Gospodarczych z ks. Stanisławem Adamskim. Banki ludowe wobec wzrostu cen na produkty rolne pomnażały kapitały. „Rolniki" w dalszym ciągu handlowały płodami rolnymi. Po zajęciu w sierpniu 1915 roku Królestwa przez wojska niemieckie, ziemie składające się na poszczególne zabory znalazły się w ręku państw centralnych (Niemcy, Austro-Węgry), zaistniały warunki do integracji całej polskiej spółdzielczości. Poznańscy spółdzielcy przekazali część funduszy do swoich nowych oddziałów w Warszawie i Lublinie a także spółdzielcom zaboru rosyjskiego.

Na terenie Królestwa i Galicji pierwszoplanowym zagadnieniem stała się sprawa wyżywienia ludności, zaopatrzenia jej w opał i inne produkty pierwszej potrzeby. Reglamentacja towarów, niszczenie lokali sklepowych i zakładów rzemieślniczych, rabunki towarów i surowców uniemożliwiły działalność większości spółdzielni. Jednakże działacze postanowili wskrzesić na nowo spółdzielczość gdy wizja niepodległej Polski stawała się coraz bardziej realna. W lutym 1918 roku w Lublinie odbyła się Konferencja Przewodników Polskiej Kooperacji z inicjatywy Franciszka Stefczyka. Przedstawiono tam plan organizacji spółdzielczości w wolnej Polsce. Plan ten przewidywał uchwalenie przez Sejm ustawy o spółdzielniach, utworzenie ogólnopolskiego związku związków rewizyjnych, jednej centrali finansowej i Spółdzielczego Instytutu Naukowego. Z tą wizją polska spółdzielczość wkroczyła w okres Drugiej Rzeczpospolitej[9].

5. Rozwój spółdzielczości okresie międzywojennym

Polska powstała z połączenia terenów będących pod trzema zaborami. W każdym z nich wyrosły pokolenia ludzi żyjących w odmiennych warunkach ekonomicznych, pod rządami innego prawa, wychowani w odmiennych systemach nauczania. Ziemie polskie były traktowane jak kolonie bez rozwoju przemysłu z ogromnym przeludnieniem wsi. Doszły jeszcze do tego problemy narodowościowe, bezrobocie i bieda. Walki w obronie i zabezpieczeniu granic spowodowały kryzys ekonomiczny i wysoką inflację. W tej sytuacji spółdzielczość stanęła przed koniecz-

[9] T. Janczyk, op. cit., s.74.

nością rozwiązywania wielu specyficznych problemów ekonomicznych i społecznych.

Rozpoczęto od uchwalenia przez Sejm 29 października 1920 roku ustawy o spółdzielniach. Określała ona definicję spółdzielni, prawa i obowiązki członków. Wprowadzała nadzór państwowy w postaci Państwowej Rady Spółdzielczej[10]. Nakazywała przeznaczyć część zysku na fundusze zasobowe. Nakładała obowiązek prowadzenia rewizji i działalności kulturalnej. Ta nowoczesna ustawa pozwoliła na szybki rozwój spółdzielczości. Rozwijała się spółdzielczość rolniczo-handlowa, spożywców czy mieszkaniowa. Działały spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe, rzemieślnicze, pracy, wytwórcze, chałupnicze, wydawnicze i zdrowia. Powstawały spółdzielcze domy ludowe, spółdzielnie dziennikarzy, artystów czy spółdzielnie turystyczno-wypoczynkowe „Gromada".

Spółdzielczość rolnicza rozwijała się dwukierunkowo. Z jednej strony nurt skupiający bogatych chłopów zrzeszonych w spółdzielniach typu Delitzscha a z drugiej biedni chłopi skupieni wokół Kas Stefczyka. Te nurty liberalny i solidaryzm chrześcijański rozwijały spółdzielnie kredytowe, mleczarskie czy zaopatrzenia i zbytu, które połączyły się w dwie federacje Unię Związków Spółdzielczych w Polsce z siedzibą w Poznaniu oraz Zjednoczenie Związków Spółdzielni Rolniczych Rzeczypospolitej Polskiej z siedzibą w Warszawie. Dochodziło między nimi nieraz do ostrych sporów i konfliktów głównie ideowych, bo pracę organiczną wykonywały bardzo dobrze. Powstało wiele spółdzielni 1925 – 997, 1926 – 1020, 1927 – 1046, 1928 – 1101[11]. Rolnicza spółdzielczość handlowa przeciwstawiała się spekulantom organizując zaopatrzenie wsi oraz kontraktacje i skup. Rozwijano również sprzedaż spożywczą tworząc spółdzielnie rolniczo-spożywcze, rozwijano spółdzielczość kredytową i mleczarską.

Pomyślny rozwój spółdzielni przerwany został wielkim kryzysem gospodarczym. Upadło wiele spółdzielni, odeszło wielu członków. W 1935 roku dwie federacje spółdzielcze łączą się tworząc związek rewizyjny pod nazwą Związek Spółdzielni Rolniczych i Zarobkowo-Gospodarczych RP z siedzibą w Warszawie.

[10] K. Boczar, Spółdzielczość. Problematyka społeczna i ekonomiczna, Warszawa 1986, s.110.
[11] T. Janczyk op. cit., s.84.

Przystąpiło do niego Spółdzielni Kredytowych 3322, Zaopatrzenia i Zbytu – 568, Mleczarskich – 976, Przetwórczych – 23, Pomocniczych – 26, Rzemieślniczych – 13, Inne – 20. Razem 4948 spółdzielni skupiających ok. 1,5 mln członków[12]. Obok istniały działające głównie w miastach niezależne organizacje skupiające spółdzielczość spożywców („Społem"), spółdzielnie mieszkaniowe, spółdzielnie rzemieślnicze, kredytowe itp.

Naczelną organizacją całego ruchu spółdzielczego była Państwowa Rada Spółdzielcza, która skupiała przedstawicieli spółdzielczości i rządu. Polscy przedstawiciele działali w Międzynarodowym Związku Spółdzielczym a przedstawiciele „Społem" wchodzili w skład jego władz.

Najszerzej działalność społeczną rozwinął Związek Spółdzielni Spożywców RP „Społem". Skupiał on 500 tys. członków w ponad 8 000 spółdzielni[13]. Wydawał „Społem" i „Spólnotę" a także wiele broszur, opracowań i referatów. Działali tam wybitni działacze-spółdzielcy jak Marian Rapacki, Romuald Mielczarski czy Stefan Thugutt. Wspólnie ze „Społem" działał Związek Młodzieży Wiejskiej RP „Wici". Zakładano liczne spółdzielnie na wsiach. Były one małe i ubogie, lecz mające działaczy o wysokim morale i wyrobieniu społecznym. I to właśnie te małe spółdzielnie stały się ostoją ruchu oporu wsi w czasie okupacji hitlerowskiej, albowiem okupant pozostawił spółdzielnie jako placówki obrotu towarowego i dystrybucji towarów hurtowych w Generalnej Guberni. Na terenach wcielonych przez Niemców do Rzeszy spółdzielnie uległy likwidacji, działaczy zamordowano, uwięziono bądź wysiedlono do Generalnej Guberni a majątek przekazano niemieckim powiernikom. Podobnie było na terenach wcielonych do Rosji Sowieckiej. Tam spółdzielnie pozbawione samodzielności zostały wcielone do organizacji spółdzielczej kontrolowanej przez państwo – Centrosojuza a wielu spółdzielców zginęło bądź zostało zesłanych na Syberię.

W Generalnej Guberni na wsi działały spółdzielnie rolniczo-handlowe i oszczędnościowo-pożyczkowe a w miastach „Społem". Spółdzielnie na wsi miały obowiązek skupu kontyngentów ziemiopłodów i rozprowadzania związanych z tym

[12] T. Janczyk op. cit., s. 88.
[13] T. Janczyk op. cit., s. 94.

towarów premiowych (tj. głównie wódki). Spółdzielnie „Społem" nie zbierały kontyngentów, zajmowały się głównie aprowizacją ludności rozprowadzając towary na kartki żywnościowe i często nielegalnie wolnorynkowe artykuły spożywcze. W pierwszych latach okupacji na wsiach powstało ponad 2 tys. jednosklepowych spółdzielni „Społem" prowadzących sprzedaż artykułów pierwszej potrzeby.

Spółdzielczość sprawowała opiekę i świadczyła pomoc wielu Polakom. Oficjalne istnienie placówek spółdzielczych pozwoliło na niesienie pomocy żywnościowej podziemiu, zatrudnianie wielu działaczy ruchu oporu byłych pracowników administracji, nauki i kultury chroniąc ich przed aresztowaniami i wywózkami na roboty do Niemiec.

Spółdzielnie były miejscem konspiracyjnych spotkań, stanowiły skrzynki kontaktowe, miejsca kolportażu podziemnej prasy. Były jednym z najważniejszych ogniw ruchu oporu.

Po drugiej wojnie światowej ruch spółdzielczy stał się obiektem przekształceń politycznych i społeczno-gospodarczych. Tak zwana Ludowa Władza rozpoczęła realizację nowego programu politycznego i społecznego. Już w Manifeście PKWN zapowiada reformę rolną bez odszkodowań, nacjonalizację przemysłu i banków, objęcie planowaniem całej gospodarki, mówi że „państwo popierać będzie szeroki rozwój spółdzielczości". Na Kongresie Spółdzielczości który odbył się w Lublinie w listopadzie 1944 roku powołano

- wspólny dla wszystkich spółdzielni Związek Rewizyjny Spółdzielni Polski Ludowej,
- wspólną centralę gospodarczą – Związek Gospodarczy Spółdzielni Polski Ludowej „Społem",
- Centralę finansową – Bank Gospodarstwa Spółdzielczego[14].

Na Kongresie 30 grudnia 1944 roku w Lublinie powołano Związek Samopomocy Chłopskiej. Ustalono że w miejsce dotychczasowej spółdzielczości rolniczo-handlowej i małych spółdzielni „Społem" na wsi powstaną nowe spółdzielnie Samopomocy Chłopskiej. Rząd na rzecz ZSCh przekazał tzw. resztówki po

[14] W. Boguta op. cit., s.41.

reformie rolnej a także małe przedsiębiorstwa i zakłady działające na terenach wiejskich.

Te dwa Kongresy obradujące jeszcze w czasie wojny wywołały falę entuzjazmu wśród działaczy z okresu przedwojennego chcących swoje doświadczenie spółdzielcze włączyć w odbudowę i rozwój powojennej gospodarki. Niestety tu nastąpiło zderzenie z doktrynalnym stanowiskiem działaczy Polskiej Partii Robotniczej. Spółdzielcy mający za sobą długa drogę działań na rzecz wsi związani z PPS i PSL nie mogli zrozumieć, że dla działaczy PPR-u spółdzielczość to niższa forma gospodarowania, to tylko dojście do własności społecznej (w ich rozumieniu państwowej) na drodze do pełnego urzeczywistnienia idei socjalizmu radzieckiego w społeczeństwie socjalistycznym. Wywołało to niesnaski, starcia i walkę o przejęcie władzy w organizowanej nowej formule organizacyjnej spółdzielczości. Oczywiście zwycięscy mogli być tylko Ci, którzy dysponowali realną siłą. Prawdziwe idee spółdzielczości zaczęły się rozsypywać w konfrontacji z realną siłą.

Na różnych polach rozpoczęto rozprawianie się z ideami głoszonymi przez działaczy spółdzielczych z PPS-u czy PSL-u. Rozpoczętą od tzw. „bitwy o handel" w 1946 roku mającą na celu ograniczenie i wyeliminowanie sektora prywatnego a także ograniczenie handlu do jednej spółdzielni - w mieście „Społem", na wsi Samopomoc Chłopska. Doprowadziło to do krachu zaopatrzeniowego gdyż zlikwidowano o wiele więcej sklepów prywatnych niż mogło powstać spółdzielczych. Następny etap to kurs na tzw. „uspółdzielczanie wsi". Wymyślono, że najlepiej za pomocą środków administracyjnych uda się zorganizować rolnicze spółdzielnie produkcyjne. Po rozprawieniu z PSL-em i zmarginalizowaniu PPS-u uznała PPR, że już czas na całkowite przetransponowanie na grunt polski doświadczeń sowieckich w zakresie kolektywizacji rolnictwa. Przy pomocy siły Urzędów Bezpieczeństwa, nacisków administracji państwa ogromnych dotacji usiłowano w Polsce stworzyć sieć „kołchozów". W atmosferze zastraszania, terroru i przy ogromnym wkładzie finansowym doprowadzono do tego, że produkcja tych spółdzielni z 1 ha była dużo niższa niż indywidualnych gospodarstw.

W 1948 roku ujednolicono polską spółdzielczość grupując ją w piony.

Odtąd w środowisku wiejskim funkcjonowały Spółdzielnie mleczarskie, gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska", rolnicze spółdzielnie produkcyjne, kółka rolnicze, spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie oraz spółdzielcze kasy oszczędnościowo-pożyczkowe[15]. Ograniczano na wszystkich szczeblach działalność samorządową. Podobny los spotkał spółdzielczość miejską. Tak drastyczne zmiany w zarządzaniu spółdzielniami, wyeliminowanie samorządności, ograniczanie wpływów społecznych spółdzielczości spowodowało odpływ licznych działaczy ze spółdzielczości. Miało na to wpływ również to że w latach 50-tych upaństwowiono majątek spółdzielni mleczarskich, ogrodniczych i spółdzielczych ośrodków maszynowych. Spółdzielniom spożywców w mieście odebrano hurt i przemysł spożywczy.

Po przełomie 1956 roku nastąpiła próba odbudowy ruchu spółdzielczego w Polsce. W tym okresie reaktywowano zlikwidowane wcześniej struktury spółdzielcze i przywrócono większą rolę samorządu spółdzielczego. Pozwolono na odtworzenie niektórych branż spółdzielczych m.in. mleczarskich, ogrodniczych i mieszkaniowych oraz rozszerzono uprawnienia kas oszczędnościowo-pożyczkowych. Przed spółdzielczością państwo postawiło wiele zadań zapewniając pewnego rodzaju monopol spółdzielniom na poszczególnych kierunkach i terenach działania co spowodowało, że spółdzielczość zaczęła się dobrze rozwijać. Sztucznie pozbawiana konkurencji, wspierana przez państwo mogła budować swą monopolistyczną rolę hegemona gospodarczego. Coraz bardziej były to przedsiębiorstwa państwowe a nie podmioty spółdzielcze. Członkostwo stawało się formalne i często wymuszane, chociaż cały czas pozostawały struktury samorządowe i mądrzy spółdzielcy potrafili to wykorzystać często dając wyraz swojej niezależności wobec władz politycznych.

Odstąpiono od przymusowej kolektywizacji co spowodowało masową likwidację założonych administracyjnie spółdzielni produkcyjnych. Pozostały tylko te, którzy członkowie autentycznie chcieli wspólnie gospodarować licząc przy tym na znaczne dotacje państwowe.

Masowo powstawały kółka rolnicze, pod koniec lat 60 działały prawie w każdej wsi a wraz z nimi koła gospodyń wiejskich.

[15] W. Boguta op. cit., s.42.

Do końca lat 60. na wsi następował rozwój spółdzielczości GS ”Samopomoc Chłopska”, spółdzielni mleczarskich, ogrodniczych oraz banków spółdzielczych.

Jednak w latach 70. ubiegłego wieku sytuacja spółdzielczości uległa pogorszeniu. Zmieniło się nastawienie władz PRL, które dążyły do powrotu polityki likwidacji autonomii ruchu spółdzielczego. Wynikiem tego było nasilenie się tendencji do nadmiernej koncentracji i biurokratyzacji zarządzania spółdzielniami. Inicjatywy oddolne przestały coś znaczyć, w pracy oświatowo-kulturalnej realizowano wytyczne PZPR-u a nie zaspokajano potrzeb własnych członków. Spółdzielnie coraz bardziej przestawały być wspólną sprawą a stawały się przedsiębiorstwami państwowymi, posiadającymi majątek trwały. W 1988 roku kontrolowały życie gospodarcze wsi poprzez system kontraktacji i dystrybucji artykułów rolnych i spożywczych. Były to mleczarnie, sklepy, magazyny, punkty skupu, zakłady produkcyjne i przetwórcze, banki, gospodarstwa rolne i maszyny. Z takim potencjałem polska spółdzielczość wkroczyła w okres transformacji ustrojowej w 1989 roku (tab. 2).

Tabela 2. Rozwój organizacyjny spółdzielczości wiejskiej

Typ spółdzielni wiejskiej	Spółdzielnie		
	liczba		dynamika [%]
	1980	1988	1988 - 1980
Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu	1 787	1 912	107,0
Spółdzielnie mleczarskie	49	323	659,2
Spółdzielnie ogrodnicze	52	140	269,2
Spółdzielnie produkcyjne	2 286	2 089	91,4
Spółdzielnie Kółek Rolniczych	1 889	2 006	106,2
Banki i kasy spółdzielcze	1 557	1 663	106,8
Ogółem	7 640	8 133	106,4

Źródło: Mały Rocznik Statystyczny. GUS, Warszawa 1989; Statystyka spółdzielni za 1980r. Biuletyn Naczelnej Rady Spółdzielczej – za: B.Strużek. Rola spółdzielczości w społeczno-gospodarczym rozwoju kraju. Spółdzielczy Kwartalnik Naukowy 1986, 3,s.41-55[16]

Dekada lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku to początek regresu polskiej spółdzielczości. Ustawa z dnia 20 stycznia 1990 roku zlikwidowała centralne i wojewódzkie związki spółdzielni, oraz związki gospodarcze spółdzielni. Wielu rolników, którzy uznawali spółdzielnie za organizacje państwowe nie przedłużało członkostwa.

[16] Za B. Brzozowski, Podstawy gospodarki spółdzielczej. Wybrane zagadnienia 2008, s.72.

Zmiany ustrojowe, plan Balcerowicza, ostra konkurencja szarej strefy, wolny rynek, ale bardziej wolny dla przedsiębiorstw zagranicznych, doprowadziły do roztrwonienia ogromnego majątku, bankructw i likwidacji licznych spółdzielni. Upadł również cały system edukacyjny, oświatowy i kulturalny, szkoły i instytuty kształcące kadry spółdzielcze. Udział spółdzielni na rynku gospodarki krajowej udało się utrzymać tylko w spółdzielczości mleczarskiej i bankowej. Jak wynika z tabeli 3 funkcjonuje obecnie około połowy spółdzielni z okresu PRL-u.

Tabela 3. Zmiany liczebności spółdzielni rolniczych/wiejskich w Polsce w latach 1989-2011

Wyszczególnienie	Lata			1989/2011
	1989	2000	31.08.2011	[%]
Spółdzielnie ogółem w tym:	**15 236**	**10 461**	**9 311**	**60,8**
Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu „SCh”	1 912	1 648	1 259	**66**
Spółdzielnie mleczarskie	323	238	156	**48**
Spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie	140	128	73	**52**
Rolnicze spółdzielnie produkcyjne	2 089	1 024	734	**35**
Spółdzielnie kółek rolniczych	2 006	1 063	570	**28**
Razem **spółdzielnie rolnicze/wiejskie**	**6 344**	**4 101**	**2 792**	**44**
Spółdzielcze grupy producentów rolnych	-	-	192	**-**

Źródło: baza danych Krajowej Rady Spółdzielczej-sierpień 2011 roku za: W. Boguta, op. cit., s.45

6. Zakończenie

Spółdzielnie którym udało się przetrwać powinny już utrzymać się na rynku albowiem nauczyły się one już nowej gry rynkowej. Przykład spółdzielczości mleczarskiej pokazuje, że rolnicy mogą brać udział w podziale nadwyżki powstającej w obrocie i przetwórstwie płodów rolnych. Przykłady krajów zachodnich Unii Europejskiej pokazują, że przed spółdzielczością rolniczą (zaopatrzenia i zbytu, ogrodniczą, pszczelarską i usługową) ogromne pole do rozwoju. Polscy rolnicy muszą zrozu-

mieć, że „w jedności siła” i tylko wspólne działanie gospodarcze przyniesie wymierne ekonomiczne efekty.

Literatura:

Bonar K. 1986. Spółdzielczość. Problematyka społeczna i ekonomiczna. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, 1986. Warszawa.

Boguta W. 2011. Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi. Podręcznik dla szkół i uczelni rolniczych oraz instytucji otoczenia rolnictwa, Warszawa 2011

Brzozowski B. 2003. Spółdzielczość Wiejska, Kraków

Brzozowski B. 2008. Podstawy gospodarki spółdzielczej. Wybrane zagadnienia, Kraków 2008

Brzozowski B. 2005. Spółdzielczość wiejska w aktywizacji środowisk lokalnych na tle jej współczesnych problemów, Kraków 2005

Janczyk T. 1980. Spółdzielczość w Polsce Ludowej, Warszawa

Drygas M. 2003. Możliwości wsparcia polskiej wsi i rolnictwa w ramach wspólnych funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Wieś i doradztwo, Kraków

Inglot S. 1996. Zarys historii polskiego ruchu spółdzielczego, Warszawa

Siekierski C. 1998. Organizacje producenckie w aspekcie prawodawstwa Unii Europejskiej, Kraków

Żmija J., Kadzik F. 1997. Formy tworzonych organizacji rolniczych w Małopolsce wobec integracji z Unią Europejską, Zakopane

Akty prawne:

Ustawa z dnia 16.09.1982 Prawo spółdzielcze Dz.U. z 1982 nr 30

Ustawa z dnia 07.04.1989 Prawo o stowarzyszeniach Dz.U. z 1989 nr 20

WSPARCIE PROCESÓW ROZWOJU SPÓŁDZIELCZYCH FORM GOSPODAROWANIA NA OBSZARACH WIEJSKICH

Bronisław Brzozowski[1]

1. Wstęp

Spółdzielczość jako ruch społeczny mający na celu rozwój i umacnianie spółdzielni oraz rozszerzanie zasad spółdzielczych na nowe kręgi społeczne, środowiska i kraje jest formą realizacji określonych celów gospodarczych słabszych ekonomicznie warstw, organizujących się na zasadzie współdziałania i wzajemnej pomocy [Boczar 1979]. Spółdzielczość jako forma własności i jednocześnie prowadzenia działalności gospodarczej funkcjonuje od ponad 170 lat i jest to ruch społeczny mający na celu rozwój i umacnianie spółdzielni oraz rozszerzanie zasad spółdzielczych na nowe kręgi społeczne, środowiska i kraje. Ruch ten jest formą realizacji określonych celów gospodarczych słabszych ekonomicznie warstw społecznych. Tak też powstały pierwsze spółdzielnie, a także pewne formy przedspółdzielcze lub inaczej mówiąc organizacje para spółdzielcze. Istotą tego ruchu jest zrzeszanie się osób po to by łączyć drobny kapitał i tworzyć podmiot gospodarczy który na bazie rozproszonego a wspólnie zgromadzonego kapitału finansowego i zespołu ludzi współdziałających dla wzajemnych korzyści osiągać postawione sobie cele, tj. możliwość pracy i uzyskiwania dochodów a także spełniania celów socjalnych.

Spółdzielczość na świecie jest wielce zróżnicowana, różne są bowiem warunki i cele spółdzielni w krajach wysoko rozwiniętych i w krajach o słabiej rozwiniętej gospodarce, gdzie rolnictwo jest często dominującym działem gospodarki narodowej. Rozwój tej formy gospodarowania nie jest oderwany od rozwoju całej gospodarki narodowej, a także od istnienia w poszczególnych krajach określonych systemów politycznych. W gospodarkach rynkowych spółdzielnie tak jak i firmy prywatne miały i mają swobodę w działaniu na rynku. W gospodarkach scentralizowanych spółdzielnie były traktowane jako forma gospodarki uspołecznionej, ich działalność włączona była

[1] dr inż. B. Brzozowski, Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie

do narodowych planów gospodarczych. Otrzymywały znaczące wsparcie finansowe ale jednocześnie były pod kontrolą organów państwa [Brzozowski 2005]. Niezależnie jednak od podejścia do spółdzielczości jest ona ważnym elementem polityki poszczególnych państw i organizacji międzynarodowych, w tym Unii Europejskiej.

W opracowaniu na bazie literatury podjęto próbę usystematyzowania różnych form wspierania ruchu spółdzielczego w dwóch płaszczyznach, a mianowicie;

- pomoc doradcza merytoryczno-organizacyjna realizowana poprzez różne instytucje,
- pomoc finansowa w ramach wspólnej polityki rolnej.

2. Wsparcie instytucjonalne

2.1. Pomoc organizacyjna i promowanie spółdzielni przez międzynarodowe organizacje spółdzielcze

Najważniejszą organizacją światowego ruchu spółdzielczego jest Międzynarodowy Związek Spółdzielczy (*International Co-operative Alliance*, ICA). Jest to organizacja non-profit, funkcjonująca jako związek spółdzielczy o zasięgu światowym. Zrzesza krajowe i regionalne federacje oraz związki rewizyjne i branżowe spółdzielni. Został założony z inicjatywy angielskich i francuskich spółdzielców w 1895 roku na Kongresie w Londynie. Przez wiele lat siedzibą Związku był Londyn, od 1982 r. jest nią Genewa. Do Międzynarodowego Związku Spółdzielczego należy 251 organizacji członkowskich z 94 krajów [Piechowski 1996].

Zakres działań MZS obejmuje;

- współpracę techniczną, organizację konferencji, seminariów i usług doradczych,
- działalność wydawniczą prac badawczo-publikacyjnych, redakcję komunikatów,
- współpracę z ONZ oraz innymi organizacjami,
- dbałość o przestrzeganie zasad spółdzielczych.

Jednym z ważnych przejawów współpracy MZS z ONZ było ustanowienie roku 2012 Międzynarodowym Rokiem Spółdzielczości.

Zasadniczymi celami roku było:

Podniesienie świadomości społecznej na temat spółdzielczości, jej wkładu w rozwój społeczno-ekonomiczny i osiągnięć związanych z realizacją Milenijnych Celów Rozwoju, a przede wszystkim, promocja tworzenia i rozwijania przedsiębiorstw spółdzielczych wśród społeczeństwa i podmiotów krajowych. Celem tej promocji jest umożliwienie jednostkom i społecznościom awansu społecznego oraz poprawy sytuacji ekonomicznej oraz zachęcanie rządów i instytucji państwowych do tworzenia polityk, prawa i regulacji sprzyjających rozwojowi i powstawaniu przedsiębiorstw spółdzielczych.

Na forum UE spółdzielczość rolniczą reprezentuje **COPA COGECA** *(Comite des Organisations Professionalles Agricoles Comite General de la Cooperation Agrcole)* – europejska organizacja zrzeszająca rolnicze związki zawodowe i organizacje spółdzielcze, powstała w 1962 w wyniku połączenia COPA – Komitetu Rolniczych Organizacji Związkowych z COGECA – Głównym Komitetem Spółdzielczości Rolniczej. Ma za zadanie reprezentować interesy rolników w UE, poprzez analizowanie wszelkich kwestii związanych z rozwojem Wspólnej Polityki Rolnej, reprezentowanie interesów sektora rolnictwa jako całości, poszukiwanie rozwiązań, które leżą we wspólnym interesie oraz utrzymywanie i rozwijanie stosunków z władzami Wspólnoty oraz z innymi organizacjami przedstawicielskimi lub partnerami społecznymi na poziomie europejskim. W odniesieniu do spółdzielni zadaniem **Komitetu COGECA jest:**

- reprezentowanie ogólnych i szczegółowych interesów europejskich spółdzielni rolniczych, leśniczych, rybołówstwa i rolno-spożywczych oraz uczestnictwo w ogólnym rozwoju spółdzielni,
- wpływanie na decyzje polityczne dotyczące działalności spółdzielni rolniczych, poprzez działalność lobbystyczną przy instytucjach publicznych Unii Europejskiej, organizacjach europejskich i międzynarodowych;

Unia Europejska w ramach promowania spółdzielczości w Europie, pragnąc umożliwić funkcjonowanie spółdzielni ponad granicami państw członkowskich uchwaliła w 2002 roku **Statut Spółdzielni Europejskiej** [Statut …..]. Polski Sejm w 2006 roku przyjął ustawę o Spółdzielni Europejskiej umożliwiając w ten sposób zakładanie lub połączenie istniejących spółdzielni na terenie naszego kraju ze spółdzielniami krajów sąsiedzkich będących członkami UE. Statut nie ma na celu zastąpienia legislacji spółdzielczych poszczególnych państw, a jedynie reguluje kwestie związane

z funkcjonowaniem spółdzielni na terenie więcej niż jednego państwa członkowskiego. W myśl zapisów tego statutu Spółdzielnia Europejska może zostać utworzona przez:

- co najmniej pięć osób fizycznych będących rezydentami co najmniej dwóch państw członkowskich,
- co najmniej pięć osób fizycznych i podmioty prawne które podlegają prawu co najmniej dwóch państw członkowskim,
- fuzję spółdzielni utworzonych na mocy prawa państwa członkowskiego, przy założeniu, że co najmniej dwie z nich podlegają prawu państw członkowskich,

W przypadku Spółdzielni Europejskiej (SE) jest zawarty zapis o minimalnej wysokości kapitału udziałowego i musi on wynosić nie mniej niż 30 000 euro. Powinien być wyrażony w walucie narodowej kraju w której zarejestrowana jest główna siedziba spółdzielni i pochodzić powinien z udziałów członkowskich. W SE zgodnie z międzynarodowymi zasadami spółdzielczymi przy podejmowaniu decyzji przez organy spółdzielcze istnieje zasada, jeden członek – jeden głos, niezależnie od wniesionych udziałów. W ostatnich latach niektóre kraje UE takie jak Belgia, Francja, Luksemburg, Wielka Brytania, Austria, Holandia czy Niemcy dopuszczają głosowanie mnogie w zależności od udziałów lub obrotów ze spółdzielnią [Mierzwa 2010]. Zawsze istnieje jednak maksymalna możliwa liczba głosów przypisana jednemu członkowi. Statut SE także dopuszcza taki sposób podejmowania decyzji, pod warunkiem, że SE zarejestrowana jest w kraju w którym możliwa jest mnogość głosowania. Statut SE daje więc dużą możliwość wspólnego działania spółdzielni na arenie międzynarodowej i w ten sposób umacniania tego ruchu na rynku europejskim.

2.2. Promowanie spółdzielni przez Międzynarodową Organizację Pracy

Międzynarodowa Organizacja Pracy (MOP) jeszcze w 2002 roku opracowała długofalowy program wspierania rozwoju spółdzielczości dotyczący wszystkich typów i form spółdzielni. W programie tym MOP wskazuje na rolę rządów we wspieraniu spółdzielczości we wszystkich krajach, bez względu na poziom ich rozwoju [Promowanie… 2002]. Spółdzielnie powinny być traktowane zgodnie z ustawodawstwem i praktyką krajową i na warunkach nie mniej korzystnych niż warunki przyznane innym formom przedsiębiorstw i organizacji społecznych. Rządy powinny wprowadzać, tam gdzie to możliwe, środki wsparcia działalności spółdzielni realizujących

specyficzne cele polityki społecznej i publicznej, takie jak promowanie zatrudnienia bądź rozwój działalności przynoszącej korzyści grupom lub regionom upośledzonym. Środki te powinny obejmować m.in. przywileje podatkowe, kredyty, granty, ułatwienia w dostępie do programów robót publicznych itp. MOP zwraca także uwagę na konieczność zwiększenia udziału kobiet w spółdzielczości na wszystkich szczeblach zarządzania. W celu promowania ruchu spółdzielczego, rządy powinny tworzyć warunki sprzyjające rozwojowi więzi technicznych, handlowych i finansowych między wszelkimi formami spółdzielni w celu ułatwienia wymiany doświadczeń pomiędzy nimi oraz wspólnego dzielenia się zarówno korzyściami jak i ryzykiem. Zalecenia MOP dotyczą również współpracy międzynarodowej w ruchu spółdzielczym. UE taką współpracę popierała i popiera nadal, a uchwalenie statutu spółdzielni europejskiej daje pełne możliwości sformalizowania takiej współpracy.

2.3. Powołanie Europejskiego Instytutu Badawczego Przedsiębiorstw Spółdzielczych i Społecznych – EURICSE

W celu poszerzenia i lepszej koordynacji pracy badawczej i upowszechnieniowej nad problematyką rozwoju spółdzielczości w Europie w 2008 r. rozpoczął działalność Europejski Instytut Badawczy Przedsiębiorstw Spółdzielczych i Społecznych (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises) z siedzibą w Trydencie we Włoszech [Piechowski 2008]. Powołanie instytutu było wspólną inicjatywą Federacji Spółdzielczości Regionu Trentino, Uniwersytetu w Trydencie i europejskiej organizacji spółdzielczej "Cooperatives Europe".

Główne zadania nowego instytutu to m.in.:

- inicjowanie i samodzielne, bądź wspólne z innymi europejskimi instytutami i ośrodkami naukowymi, prowadzenie teoretycznych i empirycznych prac badawczych nad spółdzielniami i przedsiębiorstwami społecznymi w różnych krajach Europy;
- prowadzenie wysokiej jakości edukacji i szkoleń dla młodych ludzi oraz działaczy i menedżerów spółdzielczych z różnych krajów europejskich;
- upowszechnianie nowoczesnych idei spółdzielczości i przedsiębiorczości społecznej oraz promowanie i wdrażanie innowacyjnych form spółdzielni.

Działalność badawcza jest nadzorowana przez komitet naukowy i finansowana z grantów, kontraktów badawczych, projektów europejskich itp.

Działalność szkoleniowo-edukacyjna jest prowadzona we współpracy z uniwersytetami i szkołami wyższymi zmierzając do uruchamiania studiów licencjackich, magisterskich i podyplomowych.

Podejmowane działania przez różne instytucje wspólnej Europy mają w najbliższych latach wspomagać rozwój ruchu spółdzielczego, wyposażając go w prawne i organizacyjne instrumenty poparte warsztatem naukowym.

2.4. Pomoc organizacyjna na szczeblu krajowym

W Polsce na szczeblu centralnym funkcjonuje Krajowa Rada Spółdzielcza której zadaniem jest m.in.:

- reprezentowanie polskiego ruchu spółdzielczego w kraju i za granicą,
- współdziałanie z naczelnymi organami państwowymi w sprawach dotyczących ruchu spółdzielczego,
- inicjowanie i opiniowanie aktów prawnych dotyczących spółdzielczości i mających dla niej istotne znaczenie,
- organizowanie działalności naukowo-badawczej, szkoleniowej i informacyjnej,
- inicjowanie i rozwijanie współpracy międzyspółdzielczej i szerzenie idei spółdzielczego współdziałania.

W strukturze Krajowej Rady Spółdzielczej od 2000 r. funkcjonuje **Centrum Informacji Promocji Spółdzielczości**, którego zadaniem jest szeroko pojęta promocja ruchu spółdzielczego. Spółdzielnie mogą lecz nie muszą zrzeszać się w Związkach Rewizyjnych, które udzielają pomocy prawnej i szkoleniowej spółdzielniom.

3. Pomoc finansowa w rozwoju spółdzielczości

3.1. Możliwości korzystania przez spółdzielnie z funduszy Unii Europejskiej

Zarządy spółdzielni jak i rolnicy indywidualni szansę rozwoju spółdzielni widzą m. in. w możliwości dofinansowania spółdzielni ze środków UE. Zaangażowanie się spółdzielni w pozyskiwanie funduszy strukturalnych na rozwój zapewne przyczyni się do poprawy często negatywnego wizerunku spółdzielni wśród ich

obecnych i potencjalnych członków [Brzozowski 2004]. Działania prorozwojowe bowiem zawsze sprzyjają poprawie wizerunku firmy. Ma to szczególnie duże znaczenie w przypadku spółdzielni większości branż. Zasadą jest, że dobra kondycja spółdzielni przetwórczych to zbyt płodów rolnych dla rolników, dobra sytuacja gospodarstw rolnych to wyższy popyt a tym samym obroty dla zaopatrujących te gospodarstwa w środki produkcji i artykuły konsumpcyjne spółdzielni gminnych. Są to więc istotne powiązania kooperacyjne w których duże znaczenie ma każde ogniwo tej kooperacji.

3.2. Możliwości pozyskania funduszy w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007 – 2013

Spółdzielnie posiadające użytki rolne pozyskują środki finansowe z dopłat bezpośrednich oraz z dodatkowych dopłat jako uzupełniająca płatność obszarowa – do powierzchni innych roślin i do powierzchni gruntów ornych, na których nie jest prowadzona uprawa roślin. Spośród wielu działań zawartych w ramach PROW osoby prawne w tym spółdzielnie mogą właściwie skorzystać z następujących działań a mianowicie;

W ramach osi 1. ***Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego***

Działanie 121. Modernizacja gospodarstw rolnych

Pomoc może być przyznana na inwestycje, mające na celu dostosowanie gospodarstwa do standardów, wynikających z przepisów prawa Unii Europejskiej – właściwie działanie to w sektorze spółdzielczym dotyczy tylko rolniczych spółdzielni produkcyjnych, gdyż beneficjentem może być osoba prawna prowadząca działalność rolniczą w zakresie produkcji roślinnej lub zwierzęcej. W ramach działania wspierane są inwestycje materialne i niematerialne służące modernizacji produkcji rolnej a w szczególności:

- budowa lub remont połączony z modernizacją budynków lub budowli,
- zakup lub instalacja maszyn, urządzeń, w tym sprzętu komputerowego,
- zakładanie, modernizacja sadów lub plantacji wieloletnich,

- zakup, instalacja lub budowa elementów infrastruktury technicznej wpływających bezpośrednio na warunki prowadzenia działalności rolniczej, przygotowania do sprzedaży lub sprzedaży bezpośredniej,
- zakup patentów, licencji, w tym licencji na oprogramowanie, usługi związane z przygotowaniem dokumentacji technicznej lub ekonomicznej.

Działanie 123. Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej

Działanie to dotyczy spółdzielni które mają

- zarejestrowaną działalność w zakresie przetwórstwa lub wprowadzania do obrotu produktów rolnych,
- działa jako przedsiębiorca wykonujący działalność jako małe lub średnie przedsiębiorstwo lub przedsiębiorstwo zatrudniające mniej niż 750 pracowników, lub przedsiębiorstwo, którego obrót nie przekracza równowartości w zł 200 mln euro.

Pomoc finansowa może być przyznana na inwestycje obejmujące w szczególności:

- budowę, modernizację lub przebudowę budynków lub budowli stanowiących infrastrukturę zakładów przetwórstwa lub handlu hurtowego produktami rolnymi,
- zakup lub instalację maszyn lub urządzeń do przetwarzania, magazynowania lub przygotowania produktów do sprzedaży,
- zakup lub instalację aparatury pomiarowej, kontrolnej oraz sprzętu do sterowania procesem produkcji lub magazynowania,
- zakup specjalistycznych środków transportu,
- zakup lub instalację urządzeń służących poprawie ochrony środowiska,
- zakup oprogramowania służącego zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- wdrożenie procedury systemów zarządzania jakością,
- przygotowanie dokumentacji technicznej projektu, biznesplanu,

Działanie 142. Grupy producentów rolnych

W ramach pomocy finansowej na założenie grupy mogą być finansowane tylko faktyczne wydatki poniesione na: opłaty notarialne, sądowe i administracyjne oraz usługi prawne poniesione w trakcie zakładania grupy, opracowanie planów działania grupy, zakup niezbędnego wyposażenia pomieszczeń socjalnych, zakup niezbędnego

wyposażenia pomieszczeń administracyjno – biurowych o wartości jednostkowej poniżej 3 500 zł.

W ramach pomocy finansowej na wsparcie działalności administracyjnej grupy producentów rolnych, mogą uzyskać wsparcie finansowe na pokrycie kosztów utworzenia grupy i kosztów działalności administracyjnej w okresie pierwszych pięciu lat, przewidziane w Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich. Kwota wsparcia wynosi: 5% w pierwszym roku, 5% w drugim, 4% w trzecim, 3% w czwartym, 2% w piątym roku wartości netto sprzedaży produktów, ze względu na które grupa została utworzona i wyprodukowanych w gospodarstwach członków tej grupy do wartości 1 mln. EURO oraz odpowiednio 2,5%, 2,5%, 2%,1,5%, 1,5% obrotów wartości powyżej 1 mln. EURO. Całkowita kwota wsparcia finansowego grupy nie może przekraczać: 100 000 EURO w pierwszym i drugim roku, 80 000 EURO w trzecim roku, 60 000 EURO w czwartym i 50 000 EURO w piątym roku. Pomoc jest przyznawana na wniosek grupy producentów za pośrednictwem ARiMR. Kwota wsparcia dla wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw jest dwukrotnie wyższa niż dla pozostałych grup i jest elementem II Filara Wspólnej Polityki Rolnej. Uznane organizacje producentów owoców i warzyw mogą otrzymać pomoc na dofinansowanie do funduszu operacyjnego np. na pokrycie 100% kosztów poniesionych z tytułu nie przeznaczenia owoców i warzyw do sprzedaży będących przedmiotem bezpłatnej dystrybucji, w tym na pokrycie kosztów sortowania, pakowania i transportu, na część zryczałtowanej stawki (50%) z tytułu kosztów administracyjnych nie większej niż 2% funduszu operacyjnego.

W ramach osi 2. Poprawa środowiska naturalnego i obszarów wiejskich

Działanie 211, 212. Wspieranie gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW)

Pomoc jest udzielana w postaci rocznych zryczałtowanych płatności (dopłat wyrównawczych) do hektara użytków rolnych położonych na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania i pozostających w użytkowaniu rolniczym.

Stawki płatności z tytułu gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania są różne dla różnych typów ONW.

Działanie 214. Program rolnośrodowiskowy (Płatności rolnośrodowiskowe)

Działanie obejmuje 9 pakietów rolnośrodowiskowych. W ramach każdego pakietu znajdują się warianty rolnośrodowiskowe, które zawierają zestawy zadań, wykraczających poza obowiązujące podstawowe wymagania, i które nie pokrywają się z innymi instrumentami Wspólnej Polityki Rolnej (WPR).

Płatność rolnośrodowiskowa wypłacana jest w formie zryczałtowanej i stanowi rekompensatę utraconego dochodu, dodatkowych poniesionych kosztów oraz ponoszonych kosztów transakcyjnych. Płatność rolnośrodowiskowa jest pomocą wieloletnią, wypłacaną corocznie, po wykonaniu określonego zestawu zadań w ramach danego wariantu. Płatności rolnośrodowiskowe określono w przeliczeniu na hektar powierzchni, sztukę zwierzęcia gospodarskiego lub metr bieżący elementu liniowego. Płatność rolnośrodowiskowa jest udzielana do gruntów rolnych użytkowanych jako grunty orne, łąki, pastwiska oraz sady (tylko w przypadku realizacji pakietu rolnictwo ekologiczne i pakietu zachowanie zagrożonych zasobów genetycznych roślin w rolnictwie).

Działanie 221 223. Zalesianie gruntów rolnych oraz zalesianie gruntów innych niż rolne

Beneficjenci mogą otrzymać pomoc finansową przez 15 lat od założenia uprawy za utracony dochód z tytułu wyłączenia gruntów spod uprawy. Działanie to obejmuje następujące płatności:

- dotacje na zalesienie które pokrywają koszty założenia uprawy oraz, jeśli to uzasadnione ochrony przed zwierzyną. Wsparcie wypłacane jednorazowo po założeniu uprawy.
- premię pielęgnacyjną za utrzymanie nowej uprawy leśnej. Premia ta stanowi zryczałtowaną płatność w przeliczeniu na jeden ha zalesionych gruntów, wypłacaną co roku, przez 5 lat od założenia uprawy, która uwzględnia koszty prac pielęgnacyjnych (zwalczanie chwastów i patogenów) oraz wczesne czyszczenie.
- premię zalesieniowa, stanowiącą ekwiwalent za wyłączone grunty. Stanowi ona zryczałtowaną płatność w przeliczeniu na jeden ha zalesionych gruntów, wynikającą z utraconych dochodów z tytułu przekształcenia gruntów rolnych na grunty leśne i jest wypłacana co roku, przez 15 lat od założenia uprawy leśnej.

Spółdzielnie posiadające grunty spełniające warunki zalesieniowe mogą starać się o te dotacje występując jako grupa rolników i w tym przypadku minimalna powierzchnia zalesieniowa powinna wynosić 3 ha.

3.3. Wsparcie ze środków Unii Europejskiej

O wsparcie ze środków UE można się ubiegać w ramach Programu Operacyjnego – Kapitał Ludzki z następujących priorytetów:

Priorytet VI. „Rynek pracy otwarty dla wszystkich"

Działanie 6.1 Poprawa dostępu do zatrudnienia oraz wspieranie aktywności zawodowej w regionie, Poddziałania 6.1.1 zatrudnienie na regionalnym rynku pracy (dla bezrobotnych)

Działanie 6.2 Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości dla tworzenia miejsc pracy

Priorytet VII Promocja integracji społecznej;

Działanie 7.1 Rozwój i upowszechnianie aktywnej integracji.

Poddziałania 7.1.1 Rozwój i upowszechnianie aktywnej integracji przez ośrodki pomocy społecznej,

Działanie 7.2 Przeciwdziałanie wykluczeniu i wzmocnienie sektora ekonomii społecznej,

Poddziałanie 7.2.1 Aktywizacja zagrożonych wykluczeniem społecznym

Uzyskanie jednak środków z tych programów wymaga wiedzy i składania dość skomplikowanych wniosków i nie zawsze kadry w spółdzielniach socjalnych mogą takie wnioski opracować.

3.4. Wsparcie spółdzielczości ze środków krajowych

Ze środków krajowych *można otrzymać wsparcie z* Programu Operacyjnego Fundusz Inicjatyw Obywatelskich (PO FIO), w ramach:

- *Priorytet II. Sprawne organizacje pozarządowe w dobrym państwie – szkolenia, konsultacje i doradztwo,*
- *Priorytet IV. Rozwój przedsiębiorczości społecznej – doradztwo, promocja, upowszechnianie idei przedsiębiorczości we współpracy z organizacjami pozarządowymi.*

Od 2006 roku funkcjonuje w Polsce **Ustawa o Spółdzielniach Socjalnych**, które są podmiotami gospodarczymi o szczególnym charakterze decyduje o tym [Krasulska 2009]:

- typ osób, które mogą założyć spółdzielnię socjalną,
- osobista praca członków jako podstawa działalności spółdzielni,
- cele społeczne tj. społeczna i zawodowa reintegracja członków.

Spółdzielnię socjalną mogą założyć osoby bezrobotne, niepełnosprawni, bezdomni realizujący indywidualny program wychodzenia z bezdomności, uzależnieni od alkoholu, uzależnieni od narkotyków po zakończeniu programu psychoterapii w zakładzie lecznictwa odwykowego, chorzy psychicznie, w rozumieniu przepisów o ochronie zdrowia psychicznego, zwalniana z zakładów karnych, uchodźcy realizujący indywidualny program integracji. W spółdzielni socjalnej może być zatrudniona osoba, która posiada szczególne kwalifikacje, których nie posiadają pozostali członkowie spółdzielni, a które są potrzebne do działania przedsiębiorstwa spółdzielczego. Takich osób nie może być jednak więcej niż 1 na 5 pełnoprawnych członków spółdzielni. Spółdzielnie socjalne mogą otrzymywać pomoc finansową z różnych źródeł a mianowicie.

Wsparcie ze środków publicznych jako:

- jednorazowa dotacja na utworzenie spółdzielni socjalnej z Funduszu Pracy, może to być równowartość 4-krotnego przeciętnego wynagrodzenia założycielowi, 3-krotnego dla przystępujących do spółdzielni – wg zasad przyznawania środków na podjęcie działalności gospodarczej,
- pomoc na wniesienie wkładu do spółdzielni socjalnej ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) – jest to pomoc na wniesienie wkładu do istniejącej już Spółdzielni Socjalnej w wysokości do 15-krotnego wynagrodzenia – przysługuje niepełnosprawnym zarejestrowanym jako bezrobotni.
- wsparcie realizowane przez Ośrodki Wspierania Spółdzielczości Socjalnej, OWSS jest finansowane ze środków Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej – świadczą poradnictwo prawne, doradztwo księgowe, a przede wszystkim udzielają pożyczek spółdzielniom socjalnym.

Spółdzielniom socjalnym przysługują także zwolnienia, w tym:

- zwolnienie z podatku od osób prawnych (CIT), – obejmuje część nadwyżki bilansowej która została wydana w danym roku podatkowym na reintegrację zawodową i społeczną,
- zwolnienia z opłat sądowych przy wpisie do Krajowego Rejestru Sądowego i za ogłoszenie w Monitorze.

4. Zakończenie

Ruch spółdzielczy już od ponad 100 lat wypracował pewne formy wsparcia i promocji działalności spółdzielni. Najstarszą i o najszerszym zasięgu jest Międzynarodowy Związek Spółdzielczy działający od 1895 roku, spełniający zadania organizacyjne, szkoleniowe, publikacyjne i promocyjne w światowym ruchu spółdzielczym. Na forum UE spółdzielczość rolniczą reprezentuje COPA COGECA – europejska organizacja zrzeszająca rolnicze związki zawodowe i organizacje spółdzielcze, powstała w 1962 w wyniku połączenia COPA – Komitetu Rolniczych Organizacji Związkowych z COGECA – Głównym Komitetem Spółdzielczości Rolniczej. Ma za zadanie reprezentować interesy rolników i spółdzielców w UE, poprzez analizowanie wszelkich kwestii związanych z rozwojem Wspólnej Polityki Rolnej. Spółdzielczość wspierana i promowana jest przez Międzynarodową Organizację Pracy, która zwraca się do rządów by wprowadzały, tam gdzie to możliwe, środki wsparcia działalności spółdzielni realizujących specyficzne cele polityki społecznej i publicznej. Zalecenia MOP dotyczą również współpracy międzynarodowej w ruchu spółdzielczym. UE taką współpracę popierała i popiera nadal, a uchwalenie statutu Spółdzielni Europejskiej daje pełne możliwości sformalizowania takiej współpracy. W Polsce na szczeblu centralnym funkcjonuje Krajowa Rada Spółdzielcza która reprezentuje polski ruch spółdzielczy w kraju i za granicą, inicjuje i opiniuje akty prawne dotyczące spółdzielczości, organizuje działalność naukowo-badawczą, szkoleniową i informacyjną. Promocją spółdzielczości zajmuje się Centrum Informacji i Promocji Spółdzielczości działające w strukturze Krajowej Rady Spółdzielczej. Na szczeblach regionalnych funkcjonują Związki Rewizyjne które udzielają pomocy prawnej i szkoleniowej spółdzielniom. W ramach pomocy finansowej spółdzielnie mogą korzystać ze środków

pomocowych UE, w tym z działań osi 1 Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego działanie 121. Modernizacja gospodarstw rolnych, Działanie 123. Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej Działanie 142. Grupy producentów rolnych, oraz z działań osi 2. Poprawa środowiska naturalnego i obszarów wiejskich, Działanie 211, 212. Wspieranie gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW), Działanie 214. Program rolnośrodowiskowy (Płatności rolnośrodowiskowe), Działanie 221 223. Zalesianie gruntów rolnych oraz zalesianie gruntów innych niż rolne. Spółdzielczość więc ma nieco mniejsze możliwości pozyskiwania środków niż rolnik czy przedsiębiorca indywidualny. Oddzielnym rodzajem pomocy jest wsparcie finansowe dla spółdzielni socjalnych jako podmiotów gospodarczych o szczególnym charakterze.

Literatura

Boczar K., 1979, Spółdzielczość. Wydanie IV zmienione. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa.

Brzozowski B., 2008, Podstawy gospodarki spółdzielczej, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie

Brzozowska J., 2005, Spółdzielnie jako instrument walki z wykluczeniem społecznym [W;] Praca, zdrowie psychiczne, gospodarka społeczna. Red. A. Cechnicki, H. Kaszyński COGITO, Kraków

Krasulska B., 2009, Spółdzielnia Socjalna jako forma działalności gospodarczej, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie

Mierzwa D., 2010, Przedsiębiorstwo spółdzielcze, tradycja i współczesność, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu

Piechowski A., 1996, Międzynarodowy Kongres Spółdzielczości, Manchester (wrzesień 1995), Vademecum Spółdzielczości. Warszawa

Piechowski A. 2008. EURICSE – Europejski Instytut Badawczy Przedsiębiorstw Spółdzielczych i Społecznych. Spółdzielczy Kwartalnik Naukowy nr 1

Promowanie spółdzielczości przez Międzynarodową Organizację Pracy. 2002. Materiały z 90 Sesji MOP w Genewie

Statut Spółdzielni Europejskiej. 2003. Akty legislacyjne i inne dokumenty. Rada UE, Bruksela. Wyd. KRS, Warszawa

Rozdział 2. SPÓŁDZIELCZOŚĆ W ŚWIADOMOŚCI ROLNIKÓW I DORADCÓW

POSTAWY DORADCÓW ROLNICZYCH WOBEC SPÓŁDZIELCZOŚCI

dr hab. Piotr Nowak[2]
mgr Adam Dąbrowski[3]

1. Wprowadzenie

Instytucjonalizacja życia w wiejskich społecznościach lokalnych nabrała szczególnego znaczenia po 1 maja 2004. Żywiołowa dekompozycja wiejskiej przestrzeni społecznej w latach 1989-2004, spowodowana brakiem wśród elit politycznych realnego programu transformacji polskiej wsi, przybrała kształt modernizacyjnego planu inkorporowanego od „starych" członków Unii Europejskiej. Rozwiązania zawarte w instrumentach Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) stały się ważnymi narzędziami kształtowania przestrzeni wiejskiej w Polsce. Do realizacji celów WPR używa się wyrafinowanej „technologii" kształtującej postawy rolników przyzwyczajonych do tradycyjnych rozwiązań instytucjonalnych w swojej przestrzeni społecznej. Jednym z najważniejszych narzędzi, za pomocą którego tworzy się ów zmodernizowany porządek są nowe instytucje. Współcześnie taką instytucją, dla części rolników dobrze znaną jest spółdzielczość. Obecnie w Polsce wyróżniamy 15 branż spółdzielczych, na wsi najpopularniejsze to: Gminne Spółdzielnie „Samopomoc Chłopska", Spółdzielnie Mleczarskie, Spółdzielnie Ogrodniczo-Pszczelarskie, Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne, Spółdzielnie Kółek Rolniczych, Banki Spółdzielcze oraz Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych. Ciekawe jest to, że część spółdzielni powstała jeszcze w PRL-u znakomicie radzi sobie w gospodarce rynkowej, np.: Spółdzielcza Agrofirma Witkowo

[2] dr hab. P. Nowak, Uniwersytet Jagielloński
[3] mgr A. Dąbrowski, Uniwersytet Jagielloński

jest jednym z największych gospodarstw w woj. Zachodniopomorskim i w kraju lub Spółdzielnia Mleczarska Mlekpol z Grajewa.

Spółdzielczość wyrosła z potrzeby samoobrony ekonomicznie słabszych grup społecznych (Brzozowski 2008). Stąd zasady, jakimi się kieruje zawsze stawiały i stawiają człowieka przed kapitałem. Szczególnie dobre warunki dla swojego rozwoju znajduje spółdzielczość na wsi, gdyż zarówno w Polsce, jak i na świecie rolnicy są grupą słabszą ekonomicznie od innych grup zawodowych. Dlatego dla rolnika na całym świecie tak potrzebne jest współdziałanie z innymi, oparte o zasady spółdzielcze. Rok 2012 został nawet ogłoszony Międzynarodowym Rokiem Spółdzielczości. Od ponad 150 lat spółdzielczość funkcjonuje jako forma własności i jednocześnie sposób prowadzenia działalności gospodarczej. Jest ona ruchem społecznym, a także gospodarczym. Sama zaś spółdzielnia jest przedsiębiorstwem, którego bezpośrednie i pośrednie cele wykraczają poza zadania czysto gospodarcze. Spółdzielnie zawsze aktywizowały przynajmniej dwa podstawowe czynniki produkcji tj. rozproszony kapitał oraz zasoby pracy poprzez organizowanie się społeczeństw lokalnych, dając miejsca pracy w samej spółdzielni, bądź wspierając intensyfikację gospodarstw rolników zrzeszonych. W tym rozdziale przedstawimy opis badań, postawy doradców terenowych wobec idei spółdzielczości oraz ich opinie na temat stosunku rolników wobec idei spółdzielczości. Postawy rolników wobec idei spółdzielczości zostaną przedstawione w następnym rozdziale.

2. Cele badań oraz przyjęta metodologia

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie zakłada, że rezultaty przeprowadzonych badań będą wzmacniać proces odradzenia wiejskiej spółdzielczości, co powinno wpłynąć na poprawę warunków życia gospodarczego jak również społecznego mieszkańców wsi. Będą też przydatne w procesie wzmacniania roli doradztwa publicznego w promocji idei spółdzielczości wiejskiej wśród rolników oraz wspieraniu procesu rozwoju różnych form działalności gospodarczej i społecznej w oparciu o podmioty spółdzielcze.

Cel główny

Ustalenie stanu świadomości rolników i doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w zakresie idei spółdzielczości wiejskiej, w kontekście historycznym oraz aktualnego stopnia ich zainteresowania wprowadzaniem spółdzielczych form do działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich.

Cele szczegółowe

1. Zgromadzenie wiedzy niezbędnej do oceny kompetencji doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w zakresie skutecznej popularyzacji i wsparcia rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich,
2. Ustalenie stopnia przygotowania i określenia stanu gotowości doradców do włączenia się w proces rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich,
3. Zgromadzenie wiedzy niezbędnej do ustalenia stopnia zainteresowania rolników spółdzielczymi formami działalności gospodarczej i społecznej.

Pytania badawcze

1. Czy doradcy zatrudnieni w Wojewódzkich Ośrodkach Doradztwa Rolniczego (WODR) posiadają kompetencje niezbędne do skutecznej popularyzacji i wsparcia rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich?
2. W jakim stopniu doradcy zatrudnieni w WODR są gotowi włączyć się w proces rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich?
3. Czy rolnicy poosiadają wiedzę na temat spółdzielczości, jej zasad, podstaw prawnych i zadań?
4. Czy rolnicy są gotowi do podejmowania działalności gospodarczej w formie spółdzielni?
5. Jakie są główne bariery w rozwoju spółdzielczości wśród rolników?

3. Metodyka badań

Zestaw metod i technik badawczych zastosowanych w badaniu jest determinowany problemem badawczym i charakterem materiału empirycznego, który zamierzaliśmy zgromadzić (Babbie 2003). Ze względu na wybrany problem badawczy, zdecydowaliśmy o wyborze następujących metod i technik badawczych: analiza materiałów zastanych, zogniskowane wywiady grupowe (FGI), wywiady kwestionariuszowe realizowane telefonicznie (CATI), oraz ankietę audytoryjną. Do przeprowadzenia badań jakościowych została użyta następująca technika badawcza:

- **Zogniskowany wywiad grupowy** (FGI), zostały przeprowadzone w sześciu Powiatowych Zespołach Doradztwa Rolniczego WODR wytypowanych przez Zespół Badawczy. Dla zachowania reprezentatywności badania, zogniskowane wywiady grupowe zostały przeprowadzone według zasady: po jednym badaniu w dwóch województwach o średniej wielkości gospodarstw rolnych do 6 ha, po jednym badaniu w dwóch województwach o średniej wielkości gospodarstw rolnych od 7 ha do 11 ha i po jednym badaniu w dwóch województwach o średniej wielkości gospodarstw rolnych powyżej 11 ha. Celem zogniskowanych wywiadów grupowych było uzyskanie wiedzy, od doradców mających bezpośredni kontakt z rolnikami i środowiskiem wiejskim, niezbędnej do interpretacji wywiadów telefonicznych (CATI) zrealizowanych z doradcami pracującymi w terenie.

Do przeprowadzenia badań ilościowych zostały użyta następujące techniki badawcze:

- **Wywiad kwestionariuszowy realizowany telefonicznie** (CATI), zostały przeprowadzone z doradcami rolnymi. Dla zachowania reprezentatywności grupy badawczej wywiady zostały przeprowadzone we wszystkich województwach, w każdym z 312 Powiatowych Zespołów Doradców (PZD). Aktualnie w PZD zatrudnionych jest ponad 2300 doradców. Badaniem zostało objętych blisko 1000 z zachowaniem zasady, że w każdym PZD zostanie przeprowadzone 3 wywiady (wyjątkowo w WODR w województwach, w których średni stan zatrudnienia w PZD wynosi 10 i więcej doradców tj. małopolskim, podlaskim i wielkopolskim, dodatkowo po 1 wywiadzie w PZD). Listy adresowe do przeprowadzenia wywiadów zostały przygotowane we współpracy

z WODR z zachowaniem zasady umieszczania na listach: wszystkich kierowników PZD i dwóch doradców zajmującym się rozwojem przedsiębiorczości, w tym jedna kobieta, w tym jeden doradca ze stażem pracy powyżej 10 lat oraz jeden doradca w wieku powyżej 35 lat. Aktualnie w zespołach powiatowych zatrudnionych jest ok. 2.369 doradców. Przeprowadzenie wywiadów telefonicznych z grupą 1.000 doradców oznacza, że badaniem zostanie objęte ponad 42,2% grupy docelowej. Zakładając skuteczność wywiadów na poziomie 70% czyli 700 zanotowanych poprawnie wywiadów oznacza, że skutecznie zostanie przebadanych blisko 30% doradców zatrudnionych w zespołach powiatowych. Przy tak wysokim wskaźniku procentowym grupy skutecznie przebadanych wobec grupy docelowej reprezentatywność badania będzie w pełni zachowana. Celem wywiadów będzie uzyskanie wiedzy niezbędnej do określenia stanu świadomości doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w zakresie idei spółdzielczości wiejskiej, w kontekście historycznym i aktualnego stopnia zainteresowania wprowadzaniem spółdzielczych form do działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich, a także oceny kompetencji w zakresie skutecznej popularyzacji i wsparcia rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej. Zgromadzona wiedza będzie niezbędna do osiągnięcia pierwszego, drugiego i trzeciego celu szczegółowego a także udzielenia odpowiedzi na pierwsze, drugie, trzecie oraz piąte pytanie badawcze.

– **Ankieta audytoryjna,** badanie zostanie przeprowadzone przez wcześniej przygotowaną w tym celu 150 osobową grupę doradców i obejmie łącznie około 2 250. rolników. Badania zostaną przeprowadzone przez doradców na spotkaniach szkoleniowych lub informacyjnych albo przy okazji innych wydarzeń z udziałem rolników w grupach po około 15 rolników. Grupą docelową są rolnicy – właściciele (współmałżonkowie właścicieli oraz pełnoletni domownicy) gospodarstw rolnych o areale gruntów minimum 1 ha i nie więcej niż 100 ha. Celem badania będzie uzyskanie wiedzy niezbędnej do ustalenia stopnia zainteresowania rolników spółdzielczymi formami działalności gospodarczej i społecznej. Zgromadzona wiedza będzie niezbędna do osiągnięcia trzeciego

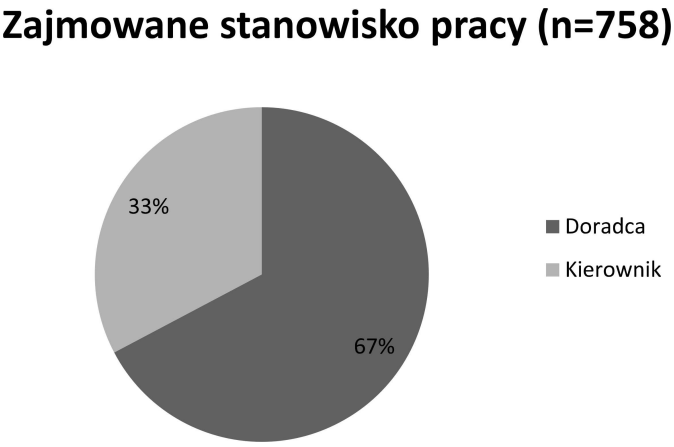
celu szczegółowego a także udzielenia odpowiedzi na trzecie, czwarte oraz piąte pytanie badawcze.

Na aktualnie zatrudnionych w PZD ok. 2.360 doradców, w badaniach CATI wzięło udział **758** doradców. Zrealizowano również **6** zogniskowanych wywiadów grupowy (FGI), w których uczestniczyło 64 doradców oraz w ankiecie audytoryjnej uczestniczyło **2525** rolników. Termin realizacji badań: 15 października do 15 listopada 2013 r.

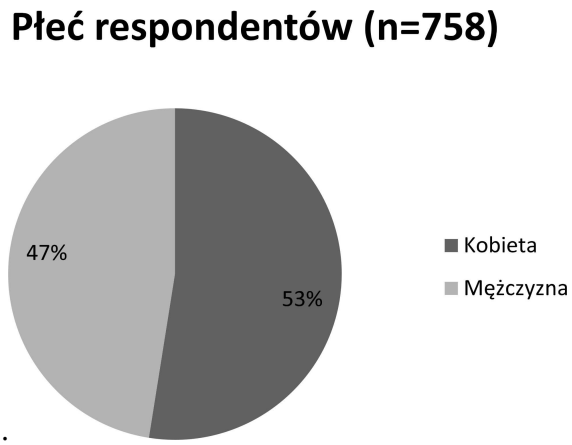
4. Idea spółdzielczości w oczach doradców Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego.

4.1. Analiza wywiadów telefonicznych (CATI) zrealizowanych wśród doradców rolniczych.

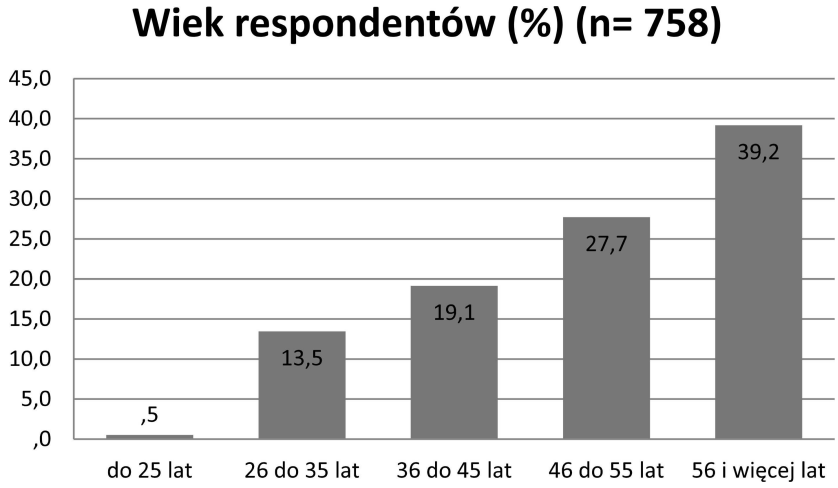
W pierwszej kolejności, respondentom zadano kilka pytań charakteryzujących ich pod kątem cech społeczno-demograficznych. Wszyscy respondenci byli doradcami, natomiast 33% badanych stanowili kierownicy jednostek doradczych. Poniższy wykres prezentuje opisane proporcje.



Drugą zmienną demograficzną o jaką zostali zapytani badani była płeć. Rozkład przedstawiony na wykresie poniżej wskazuje, że dobór próby został prawidłowo wykonany i proporcje pomiędzy płciami są zbliżone do badań ogólnopolskich. Wśród badanych 52,5% stanowiły kobiety, natomiast mężczyźni 47,5%

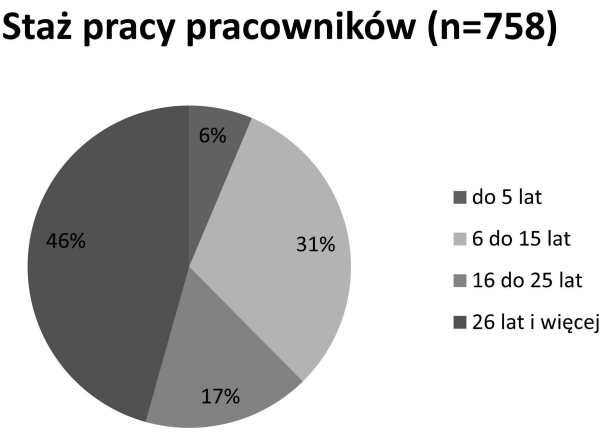


Zadeklarowany wiek respondentów zgadza się z wynikami innej części badań, w której stwierdzono, ze większość doradców i kierowników jednostek doradczych to osoby w wieku średnim i starszym. Zdecydowana większość badanych to ludzie w wieku 56 i więcej (39,2%). W dalszej kolejności uplasowała się grupa wiekowa między 46 a 55 rokiem życia (27,7%) oraz 36 – 45 lat (19,1%). Najmniej licznymi grupami wiekowymi były zatem najmłodsze grupy, tj. od 26 do 35 lat (13,5%) oraz do 25 lat (0,5%). Poniższy wykres przedstawia omówione prawidłowości.

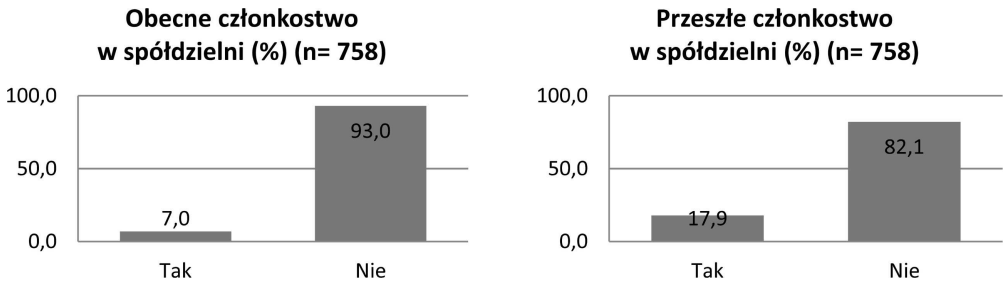


Kolejną ważną zmienną jest staż pracy respondentów. Tak jak w analizie wieku respondentów, tak tutaj potwierdza się dojrzałość pracowników doradztwa rolniczego. Niemal połowa respondentów ma staż pracy 26 lat lub większy (45,6%). Kolejną grupę stanowią jednak pracownicy ze stażem od 6 do 15 lat (31,3%), a nie od

16 do 25 lat (16,8%). Najmniej pracowników, bo jedynie 6,3% stanowią ludzie ze stażem do 5 lat.

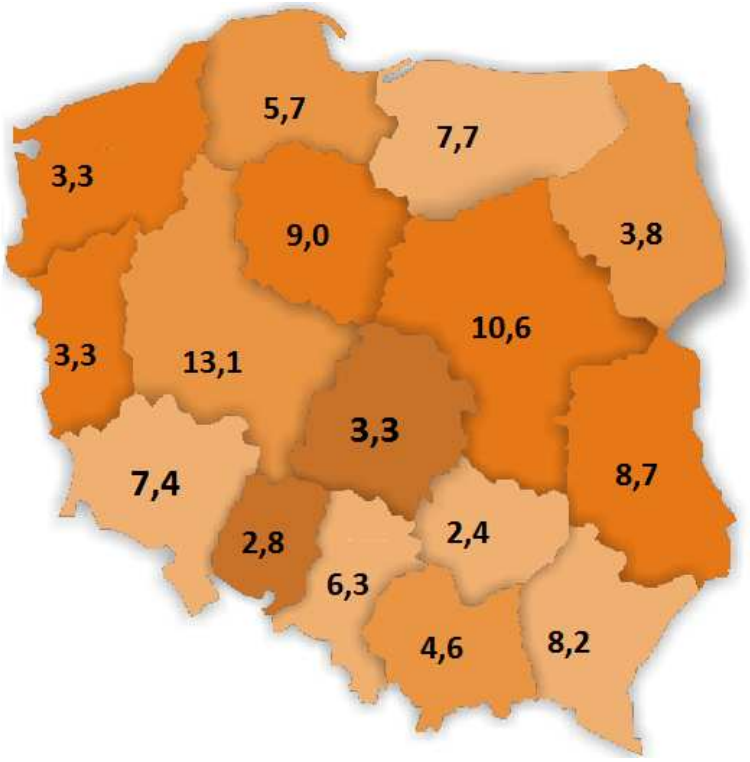


W badaniu dotyczącym możliwości rozwoju spółdzielczości w Polsce nie mogło zabraknąć także pytania, czy osoby, które pomagają rolnikom i mieszkańcom wsi osiągać zamierzone cele należą lub należeli w przeszłości do jakiejkolwiek spółdzielni. Rozkład odpowiedzi pokazuje, że obecnie jedynie 7% respondentów przynależy do spółdzielni, a 93% nie przynależy. Analiza historyczna pokazuje, że tendencja deklaracji członkostwa jest malejąca, gdyż w przeszłości aż 17,9% z badanych było członkiem jakiejś spółdzielni, natomiast 82,1% nie było.



Zastosowano również analizę metadanych zbieranych podczas przeprowadzania wywiadów CATI. Jedną z uzyskanych zmiennych w ten sposób jest możliwość stwierdzenia miejsca pracy respondentów w podziale na województwa. Poniższa mapa pokazuje procentowy udział reprezentacji poszczególnych województw.

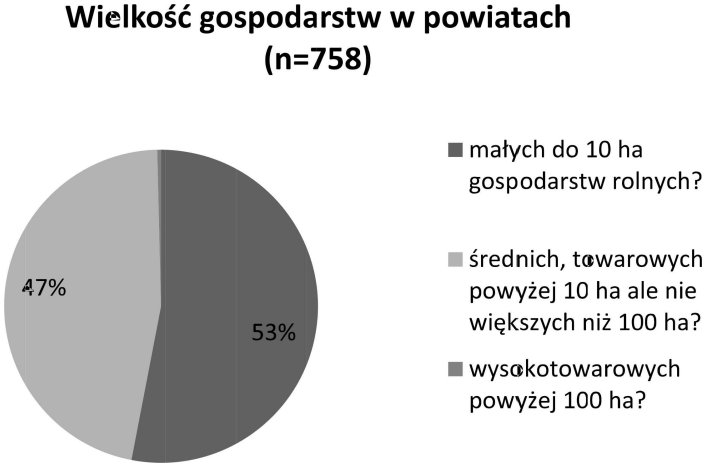
Rys. 1. Procentowy udział reprezentacji poszczególnych województw w badaniu



Największa liczba respondentów z danego województwa uzależniona była od liczby doradców pracujących w tym województwie. W ten sposób wyliczono, że największa liczba respondentów będzie reprezentowała województwo wielkopolskie (13,1%) oraz mazowieckie (10,6%). W dalszej kolejności, reprezentowanymi województwami były kujawsko-pomorskie (9,0%), lubelskie (8,7%), podkarpackie (8,2%), warmińsko-mazurskie (7,7%), dolnośląskie (7,4%) oraz śląskie (6,3%). Dalej, nieco mniej liczną reprezentacje miały województwa pomorskie (5,7%), małopolskie (4,6%), podlaskie (3,8%), lubuskie, łódzkie i zachodniopomorskie (po 3,3% każde). Najmniej reprezentowane były województwa opolskie (2,8%) oraz świętokrzyskie (2,4%).

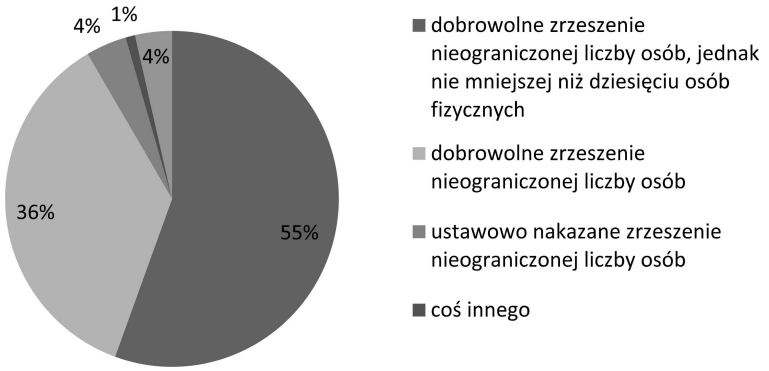
W drugiej kolejności były pytania o opinie respondentów na różne tematy związane z rolnictwem na ich terenie oraz spółdzielczością. Dodatkowo respondenci zostali poproszeni o podzielenie się swoją wiedzą na temat spółdzielczości – historii, ustawodawstwa i idei.

Pierwsze pytanie zadane w tym bloku dotyczyło wiedzy doradców na temat wielkości gospodarstw rolnych na terenie powiatu, w którym pracują. Nieco ponad połowa respondentów wskazała, że na ich terenie jest przewaga małych gospodarstw rolnych do 10 ha. Niewiele mniej, stanowiły gospodarstwa średnio towarowe mieszczące się od powyżej 10 do 100 ha, natomiast najmniej było odpowiedzi wskazujących, że w ich powiecie przeważają gospodarstwa wysokotowarowe powyżej 100 ha (0,4%). Poniższy wykres przedstawia jak bardzo rozdrobnione są gospodarstwa rolne w Polsce.



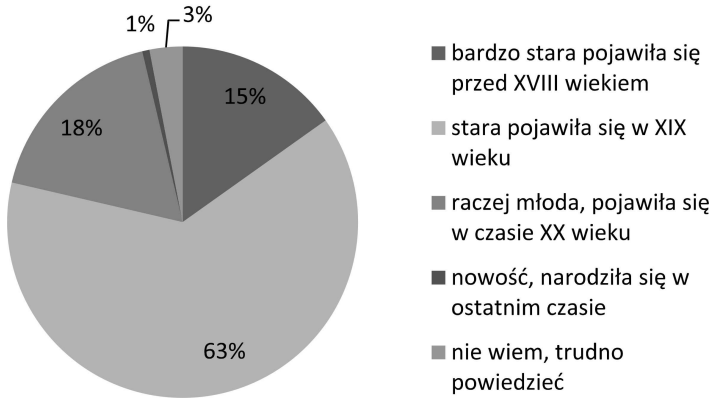
W dalszej kolejności zapytano respondentów o ich osobisty stosunek do spółdzielni. Na pytanie „czym jest spółdzielnia Pana/i zdaniem", ponad połowa respondentów uznała, że jest to dobrowolne zrzeszenie nieograniczonej liczby osób, jednak nie mniejszej niż dziesięciu osób fizycznych (55,5%). Nieco ponad 1/3 respondentów uznała, że jest to dobrowolne zrzeszenie nieograniczonej liczby osób (36%), natomiast pozostałe odpowiedzi uzyskały jedynie marginalny odsetek wskazań: ustawowo nakazane zrzeszenie nieograniczonej liczby osób (4%), coś innego (0,9%), natomiast odpowiedzi nie wiem udzieliło 3,6% respondentów.

Czym jest spółdzielnia Pana/i zdaniem? (n=758)



Jeśli chodzi o wiedzę historyczną, mierzoną umiejętnością wskazania przedziału czasowego powstawania idei spółdzielczości, respondenci mieli stosunkowo jednoznacznie zdefiniowany pogląd na ten temat, choć niemal 1/3 wszystkich odpowiedzi różniła się od najczęściej wybieranej. Na zadane pytanie Czy Pana/i zdaniem spółdzielczość to stara czy nowa idea?, 63,5% badanych odpowiedziało, że jest to stara idea, która pojawiła się w XIX wieku. Niemal 18 % (17,7%) respondentów uznała ideę spółdzielczości za młodą, z XX wieku, natomiast 15,2% za bardzo starą sprzed XVIII wieku. Niewielu respondentów nie umiała odpowiedzieć na to pytanie (3%), natomiast pojedynczy badani uznali, że jest to nowoczesna idea, która narodziła się w ostatnim czasie (0,7%).

Czy Pana/i zdaniem spółdzielczość to stara, czy nowa idea? (n=758)

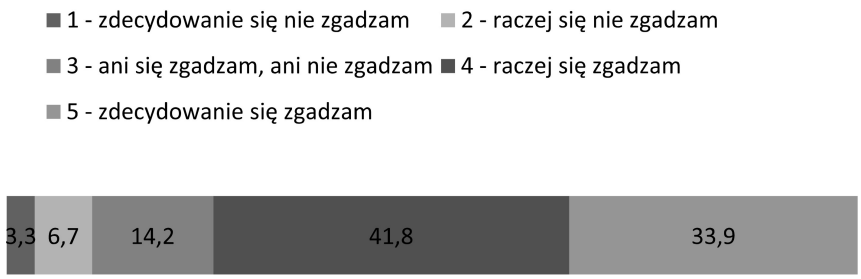


Respondenci mieli także ogólnie ocenić poziom swojej wiedzy na temat spółdzielczości. Tak zadane pytanie miało wyjaśnić jaki jest poziom przygotowania doradców do pracy z rolnikami w temacie spółdzielczości.

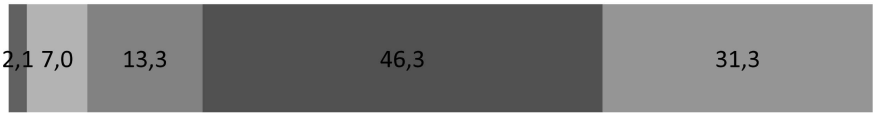
Wykres pokazuje, że większość respondentów uważa, że ma wysoki poziom wiedzy na temat spółdzielni (łącznie 57%). W tym 2% badanych uznała, że ma bardzo wysoki poziom wiedzy, 13%, określiło swój poziom wiedzy jako wysoki, natomiast 42% jako raczej wysoki. Niską ocenę swojej wiedzy na temat spółdzielczości zadeklarowało łącznie 43% badanych, w tym 33% oceniło poziom swojej wiedzy na raczej niski, a 10% na niski. Taki obraz nie do końca pokrywa się z przeprowadzonymi badaniami fokusowymi, w których zdecydowana większość badanych nie miała podstawowej wiedzy z zakresu spółdzielni.

Intencją badaczy było także zdiagnozowanie heurystyk wynikających z historii spółdzielczości na ziemiach polskich. W związku z tym zadano szereg pytań i poproszono respondentów o określenie swojej postawy na pięciostopniowej, klasycznej skali Likerta. Wyniki udzielonych odpowiedzi prezentuje poniższe diagramy.

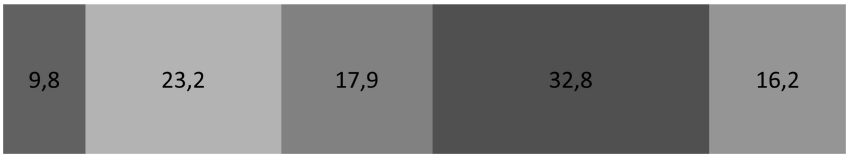
Przed II Wojną Światową idea bardzo przydatna wsi i jej mieszkańcom, organizująca rolników (n=758)



Po II Wojnie Światowej do 1990 roku, idea wykorzystana przez władze do realizacji zadania kolektywizacji rolników, a w zakresie samopomocy chłopskiej i np. mleczarstwa, ogrodnictwa poważnie zniekształcona, ale służąca rozwojowi wsi (n=758)



Po roku 1990 bardzo wartościowa idea i niezbędna dla rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich, aktywizująca gospodarczo i społecznie współczesną ludność wsi (n=758)



Niezależnie od okresu i sytuacji społeczno-politycznej idea akceptowana przez rolników i mieszkańców wsi, zrozumiała, osadzona w kulturze polskiej wsi (n=758)

Powyższe diagramy pokazują, że doradcy dobrze wspominają czasu początków spółdzielczości na ziemiach polskich, przed II Wojną Światową. Analiza wskazuje, że był to okres najczęściej wskazywany jako służący rozwojowi rolnictwa i przydatna wsi. Opinie na temat kolejnych okresów nie były tak często oceniane skrajnie pozytywne. Zdecydowanie pozytywnie okres od końca wojny do 1990 roku oceniło 31,3% (czyli o 2,6% mniej niż okres przedwojenny), natomiast okres po 1990 roku zdecydowanie pozytywnie oceniło jedynie 16,2% (prawie połowę mniej niż okres poprzedni). Zmianę tę dobrze przedstawia kolor czerwony (raczej się nie zgadzam) na prezentowanych wykresach, którego powierzchnia wzrasta wraz z kurczeniem się koloru błękitnego (zdecydowanie się zgadzam). Najmniej skrajnie pozytywnych ocen otrzymało przekonanie, że idea spółdzielczości jest ponadczasowa i niezależna od okresu i sytuacji społeczno-politycznej (10,6% zdecydowanie pozytywnych).

W dalszej kolejności respondenci zostali zapytani o wszelkie podejmowane działania mające na celu utworzenie spółdzielni, w których głównymi aktorami byli oni sami lub rolnicy.

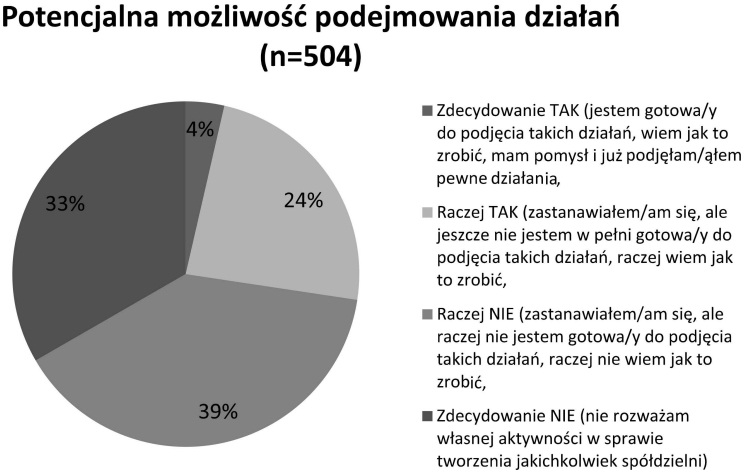
Niezwykle ważną zmienną, którą warto opisać, jest określenie przez respondenta, czy w przeszłości prowadził działania wśród rolników lub innych mieszkańców wsi zmierzające do utworzenia spółdzielni. Niespełna 1/3 respondentów odpowiedziała twierdząco na tak zadane pytanie (29,2%), natomiast, aż 70,8% nie podejmowało takich działań.

Ważne jest, aby skonfrontować wyżej przedstawiony wynik z teraźniejszością. Analiza zebranych danych nie jest optymistyczna w kontekście przyszłości rozwoju spółdzielni na obszarach wiejskich w Polsce. Jedynie 6% respondentów wskazało, że podejmuje działania wśród rolników lub innych mieszkańców wsi zmierzające do utworzenia spółdzielni, co względem przeszłości jest wynikiem o 23% słabszym.

Wśród obecnie podejmowanych działań głównie doradcy wskazują udzielanie porad i praktycznych rozwiązań związanych z grupami producenckimi, organizowanie różnego rodzaju szkoleń dotyczących nawiązywania współpracy, spółdzielni oraz

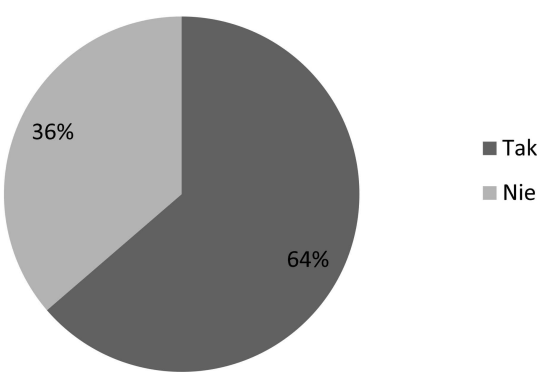
przeprowadzanie rozmów i dyskusji na temat funkcjonalności tej formy zrzeszenia. Doradcy wskazywali także na tworzenie grup producenckich, co ma stanowić dobry przykład zrzeszania się rolników do osiągania wspólnych celów.

Kolejne pytanie dotyczące działań w kierunku rozwoju ruchu spółdzielczego na obszarach wiejskich miało zdiagnozować, czy respondenci myślą o spółdzielniach w swojej pracy i czy zastanawiali się w ogóle nad podjęciem trudu wśród rolników lub innych mieszkańców wsi.



Analiza zebranych danych w tym pytaniu jest zaskakująca. Otóż, aż 72% respondentów uznała, że nie zastanawiali się nawet nad podejmowaniem działań na rzecz spółdzielczości. Zatem jedynie niespełna 1/3 badanych (28%) myśli nad podejmowaniem działań zmierzających do utworzenia spółdzielni, co budzi pewne wątpliwości na temat współpracy z doradcami w zakresie propagowania i nakłaniania do zakładania spółdzielni.

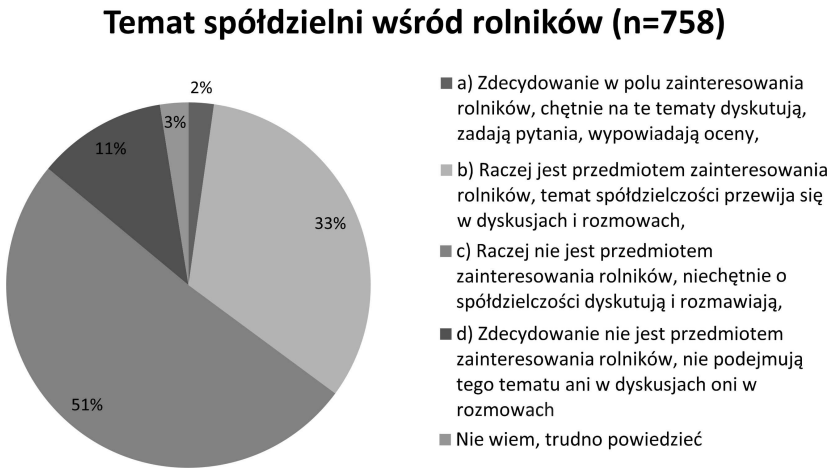
Osobną kategorią możliwości podejmowania działań w kierunku rozwoju spółdzielczości jest chęć udziału doradców w różnego typu szkoleniach. Aż 64% respondentów, którzy udzielili odpowiedź na to pytanie chciałoby wziąć udział w szkoleniu.



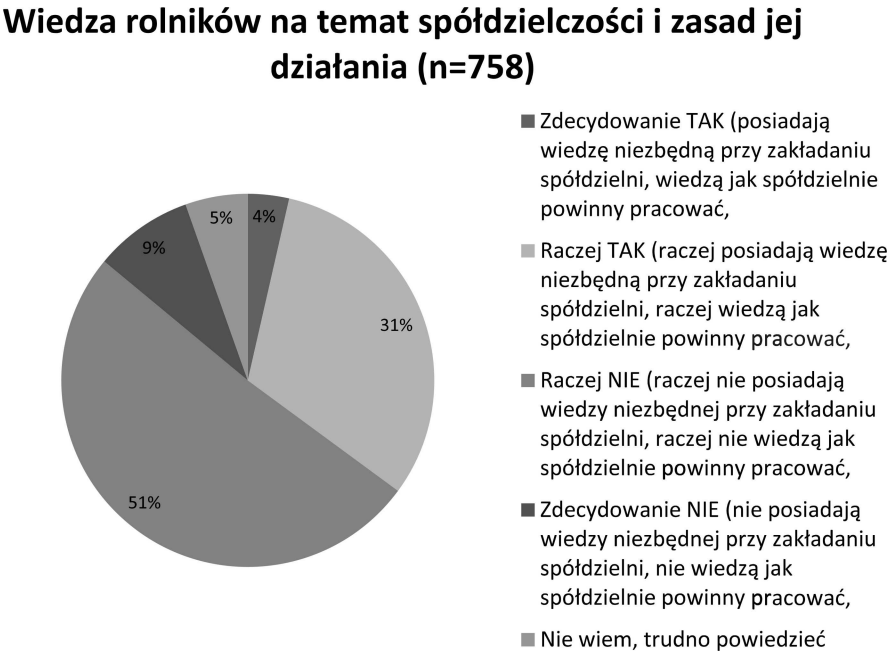
Przy tego typu pytaniach, warto jednak zastanowić się, dlaczego dość spora liczba doradców (36%) nie chciałaby szkolić się z zakresu spółdzielni. Warto byłoby pogłębić studia w tym aspekcie w kolejnych badaniach. Spośród badanych, którzy uznali, że chętnie wzięliby udział w szkoleniu dotyczącym spółdzielczości, jedynie nieco ponad 42% (42,3%) wskazało jakie miałyby to być szkolenia.

Ważną grupę pytań stanowią także te, które odnoszą się do odczuć pracowników doradztwa na temat rolników. Założenie teoretyczne przy tej grupie pytań jest takie, że doradcy pracując w terenie są w stanie poznać potrzeby i oczekiwania rolników lepiej niż ktokolwiek inny.

Na tej podstawie zadano pytania pracownikom doradztwa na temat tego co myślą, że uważają rolnicy. Pierwsze pytanie dotyczyło poziomu zainteresowania tematyką spółdzielczą przez rolników. Nieco ponad połowa badanych (50,9%) stwierdziła, że spółdzielczość raczej nie jest przedmiotem zainteresowania rolników. W połączeniu z kategorią „zdecydowanie nie jest to przedmiotem zainteresowania rolników", która otrzymała 11,5% wskazań, okazuje się, że ponad 60% respondentów uważa, że temat spółdzielczości nie jest atrakcyjny wśród rolników. Jedynie 2,2% badanych jest zdecydowanie innego zdania, a 32,8% uważa, że temat spółdzielczości jest raczej przedmiotem zainteresowania rolników.



Niezwykle podobnie przedstawia się wykres pokazujący rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące posiadanej przez rolników wiedzy na temat spółdzielczości oraz jej zasad i podstaw prawnych i zadań. Aż 50,9% respondentów uznało, że rolnicy raczej nie posiadają takiej wiedzy, natomiast zdecydowanie takiego zdania było 8,6% badanych. Pozytywnie oceniło poziom wiedzy rolników jedynie 38,2% wszystkich badanych, w tym 3,6% uznała, że zdecydowanie posiadają taką wiedzę, natomiast 31,5%, że są co do tego raczej przekonani.



Na zakończenie ankiety, badani zostali poproszeni o konkretną odpowiedź, czy w ich mniemaniu rolnicy są gotowi do podjęcia działalności gospodarczej w formie spółdzielni, a jeśli nie, to jakie są czynniki ograniczające tą gotowość.

Według pracowników doradztwa, rolnicy nie są przygotowani do zakładania spółdzielni. Równo połowa badanych jest raczej przekonana, że rolnicy nie są gotowi, natomiast zdecydowane zdanie w tym temacie ma 14% badanych. Optymistyczną ocenę wydało rolnikom 23% badanych, w tym 2% zdecydowanie. Warto zwrócić również uwagę na wysoki odsetek wskazań nie wiem, trudno powiedzieć (13%), co może oznaczać, że doradcy nie do końca wiedzą, czego można się spodziewać po rolnikach w kwestii rozwoju spółdzielczości na wsi.

Rodzaj barier	**%**
Mentalna bariera rozwoju spółdzielczości (niechęć do współpracy w zakresie wspólnego prowadzenia usług np.: użytkowania maszyn rolniczych, wspólnej produkcji i sprzedaży, wspólnego ponoszenia odpowiedzialności i ryzyka)	72,2
Psychologiczna bariera rozwoju spółdzielczości (obawa przed oszukaniem, nie umiejętność obrony własnych interesów, nieumiejętność dostrzegania korzyści, brak zaufania w zakresie „sprawiedliwego” nakładania zadań, dzielenia obo-	59,8

wiązków oraz podziału zysków)	
Historyczna bariera rozwoju spółdzielczości (negatywne doświadczenia rolników z tworzenia rolniczych spółdzielni produkcyjnych w okresie po II Wojnie Światowej)	49,2
Społeczna bariera rozwoju spółdzielczości (niechęć do zrzeszania się i współdziałania)	33,1
Ekonomiczna bariera rozwoju spółdzielczości (niedobór i niedostępność kapitału finansowego)	28,9
Kompetencyjna bariera rozwoju spółdzielczości (brak wiedzy na temat, celów, zadań i form oraz przepisów prawnych spółdzielczego gospodarowania, jak również zrozumienia dla lepszej efektywności prowadzenia wspólnej działalności)	24,7
Inna (jaka?)	3,4
Nie ma żadnych barier	0,3

Powyższa tabela przedstawia opinie pracowników doradztwa na temat barier w rozwoju spółdzielczości na wsi. Procenty nie sumują się do 100%, gdyż badani mieli możliwość zaznaczenia więcej niż jedna odpowiedź. Najczęściej wskazaną kategorią barier były bariery mentalne (72,2%), natomiast niewiele mniej problematyczne okazały się bariery psychologiczne (59,8). Pozostałe czynniki nie cieszyły się tak dużą częstością wybierania, były to kolejno bariera historyczna (49,2%), społeczna (33,1%), ekonomiczna (28,9%) oraz kompetencyjne (24,7%). Jedynie 3,4% respondentów uznało, że są jakieś inne przeszkody, natomiast o,3% badanych nie potrafiła wskazać ani jednego takiego czynnika.

4.2. Analiza badań przeprowadzonych techniką zogniskowanego wywiadu grupowego (FOCUS) wśród doradców rolniczych.

Przeprowadzone badania fokusowe w sześciu Powiatowych Zespołach Doradztwa Rolnego dostarczyły obszernego materiału do analizy. Przedstawione analizy badań fokusowych zostały w połowie opracowane na podstawie nagrań, natomiast kolejne trzy wywiady nie zostały nagrane, a ich analiza została sporządzona na podstawie

obszernej notatki z wywiadu. W tych przypadkach, respondenci nie wyrazili zgody na nagrywanie rozmowy.

Analiza zebranego materiału dostarczyła kilku ogólnych i kilku szczegółowych wniosków na poruszane tematy. Warto zaznaczyć, że w niektórych kwestiach, zdania były tak rozbieżne, że nie sposób ich przedstawić na raz. W takim przypadku przyjęto zasadę zaczerpniętą z prowadzenia diagnoz funkcjonalnych, to jest poszukiwania czynników wpływających na taki stan rzeczy. Najważniejsze wnioski z tych badań przeprowadzimy w punktach, które ściśle korespondują ze strukturą scenariusza wywiadu.

1. Wszyscy respondenci posiadali wykształcenie rolnicze, a większość z nich wyższe. Zazwyczaj byli to doradcy o dużym i bardzo dużym stażu pracy. Warto w tym miejscu zauważyć, że jedynie kilku doradców dopiero zaczynało swoją karierę i mają doświadczenie w pracy poniżej 5 lat. To wskazuje na relatywnie sztywne struktury doradztwa w Polsce.
2. Niezwykle ważnym i często podkreślanym atutem doradców jest ich doświadczenie. Z racji wieloletniego wykonywania zawodu, doradcy są obdarzeni wyjątkowym zaufaniem i prestiżem przez rolników. Ich obecność w terenie i oferowana, długoletnia (czasem dwupokoleniowa) pomoc sprawiają, że rolnicy chętnie korzystają z ich usług i ufają ich radom. Są to niezwykle ważne cechy, zwłaszcza w środowisku rolniczym, gdzie kapitał społeczny jest na relatywnie niskim poziomie.
3. Rozpoznany kapitał społeczny, jaki posiadają doradcy może być wykorzystany przez instytucje planujące przyszłość rolnictwa w Polsce. Jest to unikalny zasób, który w kontekście wprowadzania spółdzielczości na obszary wiejskie mógłby być nieoceniony.
4. Warto jednak zaznaczyć, że o ile doświadczenie i wiedza wyniesiona z praktyki pracy jest cenna, warto jednak inwestować w młode kadry, które mogą wnieść zarówno aktualną wiedzę ekspercką, jak i potencjalnie będą mogli łatwiej współpracować z coraz częściej występującymi młodymi rolnikami.
5. Preferowana forma organizacji doradztwa w Polsce jest również spójna we wszystkich Zespołach. Zdaniem doradców doradztwo powinno być podporządkowane pod ministerstwo rolnictwa i stanowić swego rodzaju narzędzie do wykony-

wania polityki rządowej. Tak zorganizowany system powinien dawać gwarancję określonego budżetu na działania Zespołów oraz dawać możliwość realizowania lokalnych strategii rozwoju rolnictwa, w oparciu o lokalne zasoby. Obecna struktura w tym względzie nazywana jest „molochem" centralnie sterowanym.

6. Doradcy raczej nie znają ustawy regulującej funkcjonowanie spółdzielni na obszarach wiejskich, historii spółdzielczości. Nie potrafią wymienić pionierów ruchu spółdzielczego, czy dat związanych z powstawaniem spółdzielczości w Polsce. Niewielu miało również osobisty kontakt ze spółdzielniami, z reguły był to kontakt z grupami producenckimi lub spółdzielniami, które istnieją na terenie działania doradcy od dłuższego czasu i doradcy nie uczestniczyli w procesie konstytuowania się tej instytucji.
7. W każdym z Zespołów pojawiały się pojedyncze jednostki (z reguły jedna osoba w Zespole), które wiedziały dużo więcej na temat spółdzielczości niż pozostali doradcy. Byli to eksperci zajmujący się na co dzień grupami producenckimi, w tym w formie spółdzielni. Należy jednak zauważyć, że i tutaj ich wiedza i doświadczenie nie pozwalają na przeprowadzenie szkoleń, czy samodzielne założenie spółdzielni.
8. Zaskakującym jest fakt, że niewielu doradców, spośród wszystkich pytanych miało pojęcie i potrafiło wymienić podstawową zasadę funkcjonowania spółdzielni, co jest skorelowane z faktem, że żaden z doradców nie jest piewcą zakładania spółdzielni i osobiście nie doradzaliby takiej formy zrzeszania się ludzi.
9. Wszyscy doradcy stwierdzili, że mają bardzo dobry kontakt ze środowiskiem rolników na swoim terenie i prowadzą przeróżne szkolenia. Mogliby wykorzystać swój kapitał i organizowane szkolenia również do przedstawienia idei i mechanizmów funkcjonowania spółdzielni, ale w tym zakresie sami potrzebują wsparcia. Wspominane przez doradców formy to szkolenia, na których przede wszystkim położony byłby nacisk na ekonomiczną sferę funkcjonowania spółdzielni, ponieważ jak zauważają wszyscy doradcy, żaden rolnik nie zdecyduje się na wejście do spółdzielni jeżeli nie będzie widział w tym wyraźnego interesu ekonomicznego. Po drugie, doradcy potrzebują również wizyt studyjnych w spółdzielniach w Polsce i za granicą, gdzie taka forma zrzeszenia ludzi jest wydajna i dobrze funkcjonuje. Pokazywanie dobrych przykładów miałoby pomóc zdobyć argumenty na

rzecz spółdzielni. Trzecią formą pomocy dla doradców jest pobudzenie aktywności oddolnej, wśród rolników, którzy sami (np. po uprzedniej kampanii społecznej skierowanej do rolników) zainteresowaliby się i zaczęli dopytywać doradców o spółdzielnie. Zdaniem doradców spółdzielnie nie powinny być zakładane odgórnie, na mocy ustawy albo budżetu UE, tylko oddolnie.

10. Należy zatem stwierdzić, że doradcy organizacyjnie są gotowi do działania z rolnikami i ludnością wiejską w tworzeniu spółdzielni na obszarach wiejskich, jednak nie są gotowi merytorycznie.
11. W wielu wypowiedziach pojawiała się sugestia, że grupy producenckie zorganizowane na zasadach spółki z o. o. jest lepszą formą działania dla rolników. Tym samym sami doradcy wskazują, że nie „czują" idei spółdzielczości i jedynie ekonomiczne aspekty mogłyby ich przekonać do ich zakładania na tyle, aby mogli bez zahamowani dzielić się swoją wiedzą w tym temacie z rolnikami.
12. Zdaniem doradców, rolnicy kompletnie nie są przygotowani na przyjęcie spółdzielczości jako alternatywnej formy współpracy. Co więcej, wszyscy sugerują, że wśród rolników istnieją poważne bariery, które obecnie uniemożliwiłyby powstawanie spółdzielni na wsiach. Do najważniejszych z nich zaliczyć należy zaszłości historyczne oraz mentalność rolników.
13. Rolnicy kojarzą spółdzielczość ze spółdzielniami z czasów PRL, co wśród wielu budzi negatywne emocje. Bariera sentymentalna jest zatem kluczowa w rozmowach ze starszym pokoleniem rolników. Zdaniem doradców, rozmowa z młodszymi byłaby łatwiejsza, gdyż nie pamiętają okresu Polski Ludowej, ale należy uważać na habitus wyniesiony z domu. Wielu młodych rolników osobiście nie pamięta omawianego okresu, ale w procesie socjalizacji zostały im narzucone pewne heurystyki, które sprawiają, że spółdzielnie w oczach wielu młodych rolników budzą negatywne skojarzenia.
14. Pomimo tego, grupą docelową powinni być właśnie młodzi rolnicy, gdyż są bardziej elastyczni i otwarci na zmianę niż rolnicy starsi.
15. W przeprowadzonych 6 wywiadach, doradcy niewiele mówią o tym jak mogłoby wyglądać zakładanie spółdzielni i dla kogo jest to korzystne rozwiązanie. Można jednak pokusić się o wyodrębnienie dwóch modeli rozwoju spółdzielczości. Pierwszy z nich zakłada, że do spółdzielni powinni wchodzić duże gospodarstwa,

z równym kapitałem. Zyski w takim modelu powinny być dzielone po równo, a każdemu z udziałowców zależy tak samo na wypracowaniu jak największych zysków. Spółdzielnia w takim modelu jest instytucją, która pomaga maksymalizować zysk i minimalizować ryzyko i straty związane z działalnością rolniczą. Drugi model zakłada, że spółdzielnie są dla małych gospodarzy, którzy zrzeszając się w formie spółdzielni mogą rywalizować z „gigantami". Stają się bardziej konkurencyjni, ale też zapewniają rozwój społeczności lokalnej, gdyż z racji charakteru swojej działalności, każdy stara się wypracować jak największy zysk dla siebie (każdy wkłada tyle ziemi ile może).

16. Mentalność rolników została uznana za równie ważny czynnik uniemożliwiający rozwój spółdzielczości. Zdaniem doradców rolnicy są podejrzliwi, zazdrośni, a przede wszystkim nieufni do spółdzielni i do innych. Wieś jest zamknięta i każdy rolnik jeśli nie musi, woli pracować na siebie.
17. Istnieją liderzy na wsi, ale nie charakteryzują się żadnymi specyficznymi społeczno–demograficznymi. Zdaniem doradców, obecnie nie ma już tradycyjnych liderów np. księdza, sołtysa, czy nauczyciela. Są to po prostu „społeczniacy", którzy mają siłę i pomysł na zaangażowanie ludzi do działania. Bez liderów nie wyobrażają sobie powstawania spółdzielni, gdyż konstruowanie takiej instytucji jest niezwykle trudnym przedsięwzięciem, które wymaga łączenia ludzi. Bez lidera nie jest to możliwe. Doradcy wskazują, że często takimi liderami są prezesi Lokalnych Grup Działania.
18. Obecna świadomość rolników i ludności obszarów wiejskich w zakresie idei spółdzielczości jest niska i opiera się na wielu stereotypach i heurystykach. Obecne tendencje wynikające z trudnej sytuacji gospodarczej kraju (wysokie bezrobocie) wskazują raczej na wychodzenie ze spółdzielni, niż ich rozwój. Rolnicy często wyciągają swoją ziemię, aby oddać ją bezrobotnym dzieciom, aby te mogły być na KRUS-ie.
19. Niewątpliwie, aby zwiększyć świadomość w zakresie idei spółdzielczości należy rozpocząć od szkoleń dla doradców, którzy dzięki swojemu autorytetowi będą mogli dyskutować z rolnikami na temat ich uprzedzeń dotyczących współpracy i samej spółdzielczości. Dodatkowo sugerowanymi działaniami były kampanie społeczne na temat spółdzielczości.

20. System doskonalenia zawodowego nie inspiruje doradców do podejmowania działań i wspierania spółdzielczości na wsi. Oprócz tego, że instytucje nadrzędne niewiele robią, aby zapoznać doradców z tematyką spółdzielczości, to po pierwsze, zrzucają odpowiedzialność na nich w przypadku niepowodzeń. Po drugie, dodają im wiele innych zadań, z których są rozliczani.
21. Wśród czynników sprzyjających rozwojowi spółdzielczości na obszarach wiejskich, doradcy wymieniali:
    - Zorganizowanie preferencyjnych warunków dla gospodarowania spółdzielniami
    - Wygospodarowanie środków finansowych dla zakładania spółdzielni np. w PROW 2014-2020
    - Skierowanie oferty do młodych rolników
    - Wykorzystanie potencjału działania wielu nieformalnych spółdzielni na obszarach wiejskich w Polsce, które mogą być dobrym początkiem dla szerzenia idei
    - Prezentowanie dobrych przykładów działalności spółdzielni w Polsce i za granicą, które powinno być permanentne, a nie okazjonalne
22. Wśród barier rozwoju spółdzielczości na wsi, doradcy wymieniali:
    - Cechy rolników: brak zaufania, podejrzliwość, zazdrość, indywidualizm przedsiębiorczy rolników
    - Brak dobrych przykładów, które pokazywałyby efektywność tej formy zrzeszania
    - Negatywne doświadczenia historyczne, zarówno doświadczane bezpośrednio jak i przekazywane pokoleniowo
    - Niekorzystna sytuacja w kraju, w tym rosnące bezrobocie
    - Brak etosu agrarnego, który dawałby podstawy do podejmowania trudu inicjowania spółdzielni w oparciu o inne motywacje, niż ekonomiczne
    - Prawodawstwo Polskie i UE, a także system zarządzania doradztwem
    - Brak podejmowania oddolnych inicjatyw i starań ze strony rolników
    - Liderzy lokalni nie mają pozytywnego stosunku do spółdzielczości

5. Podsumowanie

Dziś Polska wieś nie kojarzy się z innowacyjnością, ale przez lata pod wieloma względami byliśmy prekursorami. Stanisław Staszic uwalniając w 1816 roku swych włościan pod warunkiem wypełnienia przez nich zobowiązań społecznych, zapoczątkował ideę spółdzielczości na wsi. Jego działania należy uznać za jedną z pierwszych inicjatyw prespółdzielczych, które w pełni zasługuje na miano innowacyjnych działań. Polskie rolnictwo charakteryzujące się dużym rozdrobnieniem, może szukać swojej szansy na rynkach globalnych tylko wchodząc ze sobą w różne formy współdziałania, tworząc grupy producenckie lub działając jako spółdzielnie. Spółdzielczość rolnicza jest szansą głównie dla rolników towarowych. Niestety nasi rolnicy są bardzo słabo zorganizowani – zalewie 8-9% wspólnie zaopatruje się i zbywa towary, przy czym te procenty są różne w różnych branżach. Żeby być liczącym się graczem na rynku produktów żywnościowych, konieczne jest współdziałanie rodzinnych gospodarstw rolnych. Bez współpracy stają się mniej konkurencyjne dla lepiej zorganizowanych gospodarstw, głównie „starych" członków Unii Europejskiej. Skracanie łańcucha żywnościowego, pomijanie pośredników jest możliwe, tylko wtedy gdy oferuje się tanio wyprodukowane produkty żywnościowe, wysokiej jakości i w dużych ilościach. Osiągnięcie tego celu przez polskich rolników wydaje się być trudnym zadaniem, w świetle przedstawionych wyników badań. Zebrany materiał empiryczny, ze względu na krótki okres czasu, przedstawiony został w oparciu o podstawowe rozkłady odpowiedzi. Autorzy tego opracowania traktują analizę wyników jak wstępną, będącą jednocześnie podstawą do dalszych poszukiwań prawidłowości w postawach doradców i rolników wobec idei spółdzielczości. Wydaje się, że już dziś możemy postawić trzy ogólne wnioski w oparciu o przedstawione wyniki badań.

1. Doradcy chętnie pójdą zachęcać rolników do idei spółdzielczości, jeżeli będą mieli mocne argumenty za tą formą współpracy. Rolnicy muszą zobaczyć w tym jednoznaczny interes ekonomiczny.
2. Doradcy mają niską wiedzę na temat spółdzielczości.
3. Główną barierą rozwoju przedsiębiorczości jest bariera mentalno – społeczna, zarówno u doradców rolniczych jak i samych rolników.

Wnioski te powinny stać się zachętą do dalszych prac nad propagowaniem idei spółdzielczości wśród mieszkańców wsi, pamiętając, że spółdzielczość nie jest i nie będzie jedynym lekarstwem na poprawę warunków życia mieszkańców wsi.

Literatura:

Babbie E., 2003, Badania społeczne w praktyce, PWN, Warszawa.

Boguta W. (red.), 2011, *Spółdzielczość wiejska: jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi. Podręcznik dla szkół i uczelni rolniczych oraz instytucji otoczenia rolnictwa,* Wyd. Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa.

Brzozowski B., 2005, *Spółdzielczość wiejska w aktywizacji środowisk lokalnych na tle współczesnych problemów*. Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego, Kraków.

Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie*: „Spółdzielnie a restrukturyzacja”*. CCMI/093 Spółdzielnie a restrukturyzacja, Bruksela, 25 kwietnia 2012 r.

Spółdzielczość Polska, 2009, Wyd. Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa.

dr inż. Krystyna Vinohradnik[4]

1. Wprowadzenie

W powszechnej opinii na temat świadomości rolników o idei spółdzielczości, jej założeniach, rozwoju w poszczególnych okresach historycznych i gospodarczych, uważa się, iż wśród rolników istnieje niechęć do współpracy, zrzeszania się w różnego rodzaju grupy wspólnego gospodarowania, np. grupy producentów, spółdzielnie, często mimo świadomości zalet takiej formy przedsięwzięcia i świadomości płynących stąd korzyści. Na ile ta powszechna opinia jest zgodna z rzeczywistością miały odpowiedzieć badania prowadzone w ramach projektu „Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich" (umowa KSOW/82/09/2013) realizowanego przez Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie. W opracowaniu prezentowane są wyniki badań grupy rolników.

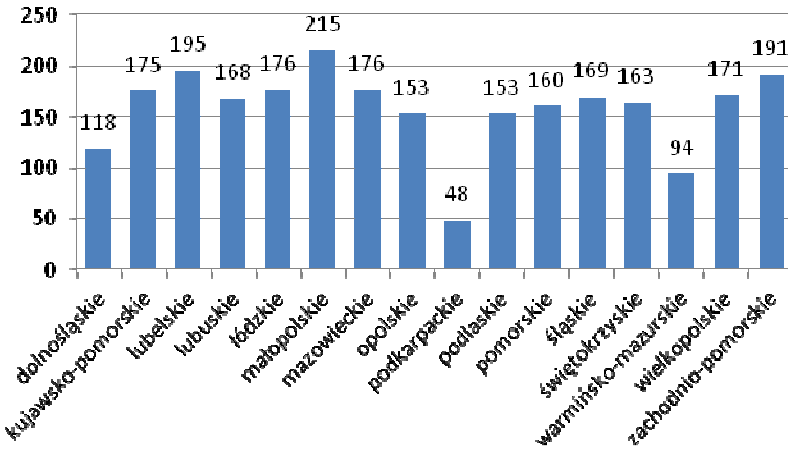
2. Cel i zakres badań

Badania prowadzono w okresie października i listopada 2013 r. na terenie całego kraju i objęto nimi 2 525 rolników. Liczbę badanych rolników w poszczególnych województwach przedstawiono na wykresie 1.

Celem badań rolników było określenie ich stanu wiedzy i doświadczeń związanych ze spółdzielczymi formami działalności w odniesieniu do przeszłości i współczesności, analiza ich opinii o wspólnych formach działalności gospodarczej oraz ocena stopnia gotowości do podejmowania działań w grupie.

[4] dr inż. K. Vinohradnik, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnowie

Wykres 1. Liczba badanych rolników według województw



Źródło: opracowanie własne

3. Metoda badawcza

W każdym z województw badanie przeprowadzone zostało metodą ankiety audytoryjnej. Wybrano tę metodę badawczą, ponieważ jej charakterystyczną cechą jest standaryzacja warunków prowadzenia badań ankietowych, a mianowicie respondenci znajdują się w tym samym miejscu i tym samym czasie i otrzymują te same pytania. Dzięki tej technice można zbadać w krótkim czasie stosunkowo dużą liczbę respondentów. Zasadą tej techniki jest zapewnienie anonimowości badanym respondentom. Ankieta audytoryjna polega na samodzielnym wypełnianiu przez respondentów przygotowanego wcześniej kwestionariusza ankiety. Ankieter osobiście rozdaje formularze wcześniej przygotowanej ankiety, a następnie osobiście zbiera wypełnione samodzielnie przez respondentów ankiety.

Kwestionariusz ankiety zawierał 20 pytań (większość stanowiły pytania zamknięte, z możliwością jednokrotnego lub wielokrotnego wyboru odpowiedzi spośród zamieszczonych w kafeterii) oraz metryczkę.

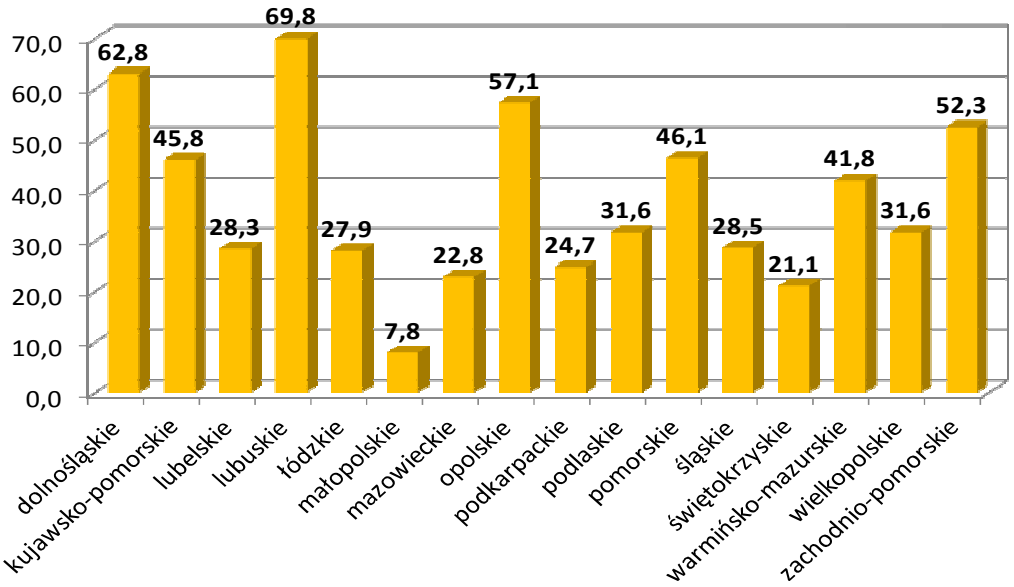
4. Charakterystyka badanych rolników

Wśród 2 525 badanych rolników przeważali mężczyźni (1 672 (66% ogółu badanych). Największy odsetek badanych stanowili rolnicy w wieku powyżej 50 lat –

975 osób (39%), drugą co wielkości grupą były osoby w wieku 36-50 lat (38%), a następnie rolnicy w wieku do 35 lat – 572 osoby (23% ogółu badanych). Jeśli chodzi o wykształcenie, największa grupa badanych to osoby z wykształceniem średnim – 1.029 (41%) oraz zawodowym – 780 (31%), następnie z wykształceniem wyższym – 561 (22%), z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym było 155 osób (6%).

Wśród badanych 1 294 osoby (51%) są właścicielami gospodarstwa rolnego, 897 (36%) nie jest właścicielem, lecz dzierżawcą gospodarstwa, 67 osób (3%) wydzierżawia gospodarstwo, 175 badanych nie posiada, lecz w pracuje w gospodarstwie (7%), pozostali badani nie określili swej sytuacji odnośnie własności gospodarstwa. Średnia wielkość gospodarstwa jest bardzo zróżnicowana jeśli odniesiemy te dane do województw. Właścicielami najmniejszych gospodarstw (o średniej 7,8 ha) byli rolnicy z województwa małopolskiego, natomiast właścicielami największych gospodarstw są respondenci z województwa lubuskiego (69,8 ha), dolnośląskiego (62,8 ha), opolskiego (57,1 ha) i zachodniopomorskiego (wykres 2).

Wykres 2. Średnia powierzchnia gospodarstw badanych rolników według województw (ha)



Źródło: opracowanie własne

Właścicielami całej użytkowanej ziemi są 1294 osoby (51,2% badanych), 897 jest dzierżawcą (35,5%), 67 (2,8%) wydzierżawia swą ziemię innym, a 175 osób (6,9%) znajduje się w innej, m.in. są domownikami właścicieli lub pracują w gospodarstwie należącym do innych, 92 osób (3,6%) nie określiło swej sytuacji.

5. Wyniki badań

Wśród pytań wprowadzających były dwa, których zadaniem było stwierdzenie, czy badani rolnicy współpracują z innymi rolnikami poprzez różne formy samopomocy. Otóż blisko połowa z nich (49,5%) pomagało w ostatnim roku w pracach w innym gospodarstwie. Na pytanie o postawy i zachowanie w przypadku, gdyby sprzęt rolniczy będący w ich posiadaniu uległ awarii 67,9% respondentów odpowiedziało, iż udałoby im się znaleźć rolnika, który pożyczyłby im swój sprzęt (a 31,6% twierdzi, że z łatwością znaleźliby takiego rolnika). Świadczy to o dobrych relacjach ze środowiskiem oraz dużej gotowości rolników do pomocy innym. Wyniki te świadczą, że większość badanych rolników jest w dobrych relacjach z sąsiadami, pomagają sobie wzajemnie, a więc w razie konieczności, a może chęci, czy inicjacji współpracy np. przez lidera wiejskiego, można wysunąć, że przynajmniej część z nich mogłaby taką współpracę podjąć. Jedynie 2% rolników twierdzi, że na pewno nie znaleźliby takiego rolnika, a 10,1% uważa, że trudno by im było znaleźć chętnych do pomocy. Były też inne odpowiedzi, a wśród nich taka „w przypadku awarii mojego sprzętu wypożyczyłbym sprzęt rolniczy od specjalistycznej firmy, zamiast pożyczać go od innego rolnika" (5,5% wskazań).

Na pytanie o wskazanie z czym kojarzy się respondentowi termin spółdzielnia (chodziło o pierwszą myśl), badani rolnicy wymieniali zarówno opinie pozytywne, jak i negatywne. Wśród pozytywnych były m.in. *aktywizacja społeczności wiejskiej, możliwość rozwoju osobistego, autonomiczna organizacja wzajemnej pomocy, dobrowolne zrzeszanie się ludzi, organizacja opierająca swą działalność na samopomocy, równości, sprawiedliwości i solidarności, bardzo dobra, dobrze zarządzana forma współpracy rolników, oparta na wzajemnym zaufaniu, bezpieczeństwo, stabilizacja i pewność zbytu, konsolidacja produkcji i sprzedaży, forum wymiany opinii i poglądów, organizacja działająca dla dobra jej członków, dla osiągnięcia indywidualnych i wspólnych korzyści, coś wspólnego – rodzaj kolektywu, dobra forma współpracy*

i wspólnego gospodarowania, rolnicy powinni się zrzeszać – jeśli nie w spółdzielniach to w grupach. Dość często pozytywne wypowiedzi były poszerzane o uwagi typu: *dobra forma, ale musi być dobrze zarządzana, bardzo dobra forma, ale nierealna w obecnej sytuacji, bardzo dobry sposób gospodarowania, ale szkoda, że w minionym okresie robiono wszystko by zniszczyć tę formę współdziałania rolników, była to dobra forma, ale anarchicznie ustanowione prawo doprowadziło do zniszczenia spółdzielni i teraz trudno je odtworzyć.* Natomiast wśród negatywnych skojarzeń i wątpliwości były m.in. takie skojarzenia: *coś nierealnego w obecnej sytuacji; biurokracja; anarchia; odłogi; bubel; pgr; darmozjady; coś, co się nie sprawdziło; coś, co nie wiem czy potrzebne; dobór nie zawsze dobrze współpracujących ludzi; forma wypracowana przez system komunistyczny.* To tylko niewielka liczba wypowiedzi (w sumie było ich kilkaset zarówno pozytywnych, jak i negatywnych).

Opinie negatywne wyrażone w postaci skojarzeń ze spółdzielnią świadczą w pewniej mierze o braku zaufania zarówno do form organizacyjnych wspólnych przedsięwzięć, jak i zasad ich prowadzenia, a także po prostu o nieufności wobec innych mieszkańców wsi. Potwierdzają to również poglądy opisane w formie: *w stosunkach z innymi trzeba być ostrożnym*, co można rozumieć Jako *lepiej nie współpracować*, ale również jako *współpracować i obserwować, darząc częściowym zaufaniem (przynajmniej na początku współpracy).*Takie postawy prezentuje ponad połowa badanych (63%). Ale są też postawy odwrotne, wyrażające zaufanie do innych w formie: *ogólnie rzecz biorąc, większości ludzi można ufać* – taką postawę prezentuje co czwarty badany (24,1%).

Członkiem spółdzielni jest obecnie 835 (33%) spośród badanych, natomiast w przeszłości było członkiem spółdzielni nieco więcej badanych rolników – 959 (38%). Liczba obecnych członków spółdzielni w porównaniu do przeszłości zwiększyła się jedynie w województwach dolnośląskim, opolskim, podkarpackim podlaskim i wielkopolskim (wzrost ten jest nieznaczny i waha się w granicach 2-9 osób spośród badanych). Natomiast w pozostałych województwach liczba członków spółdzielni wśród badanych rolników zmniejszyła się (od 4 w województwie kujawsko-pomorskim do nawet 34 w zachodniopomorskim). Szczegóły przedstawia tabela 1. Na pytanie o powód ustania członkostwa w spółdzielni najczęściej wskazywano likwidację spółdzielni oraz rezygnację z powodów osobistych.

Tabela 1. Członkostwo w spółdzielni – obecnie i w przeszłości (liczba badanych według województw)

Województwo	Jest obecnie członkiem spółdzielni	Nie jest obecnie członkiem spółdzielni	Był w przeszłości członkiem spółdzielni	Nie był w przeszłości członkiem spółdzielni
dolnośląskie	**36**	82	**34**	84
kujawsko-pomorskie	67	108	71	104
lubelskie	47	147	61	134
lubuskie	51	116	62	105
łódzkie	71	104	85	91
małopolskie	58	156	75	140
mazowieckie	56	120	65	111
opolskie	**79**	74	**76**	77
podkarpackie	**26**	22	**23**	25
podlaskie	**71**	82	**62**	90
pomorskie	52	108	60	99
śląskie	40	127	53	114
świętokrzyskie	40	122	49	114
warmińsko-mazurskie	36	58	46	48
wielkopolskie	**67**	108	**59**	111
zachodniopomorskie	45	145	79	111
Razem	**835**	**1 681**	**959**	**1 558**
Ogółem liczba respondentów, którzy udzielili odpowiedzi	**2 516**		**2 518**	

Źródło: badania własne, 2013.

Na pytanie o rodzaj spółdzielni, jakiej są lub byli członkami, respondenci najczęściej wskazywali spółdzielnię mleczarską, bank spółdzielczy, spółdzielnie kółek rolniczych i spółdzielnię zaopatrzenia i zbytu (GS Samopomoc Chłopska). Inne spółdzielnie, np. ogrodniczo-pszczelarska, grupa producentów (zorganizowana w formie spółdzielni), rolnicza spółdzielnia produkcyjna, spółdzielnia mieszkaniowa były wskazywane rzadko (po kilkanaście wskazań), a najrzadziej (po kilka wskazań) SKOK,

spółdzielnia pracy, spółdzielnia inwalidów, spółdzielnia spożywców, spółdzielnia wydawnicza.

W opinii blisko połowy ogółu respondentów spółdzielczość ma pewne zalety. Wskazują oni przede wszystkim, iż ta forma zrzeszania się jest przydatna dla rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich – 1 370 wskazań (54%), aktywizująca gospodarczo i społecznie ludność wsi – 1 118 wskazań (44%) oraz wartościowa i niezbędna dla rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich – 1 033 (41%). Jeśli odniesiemy te opinie do grup wiekowych respondentów, to rozkład wskazań na poszczególne opinie jest bardzo zbliżony. Nie ma więc znaczących różnic zarówno co do opinii, jak i ich hierarchii. Szczegóły prezentuje tabela 2.

Tabela 2. Opinia o współczesnej spółdzielczości (według grup wiekowych respondentów)

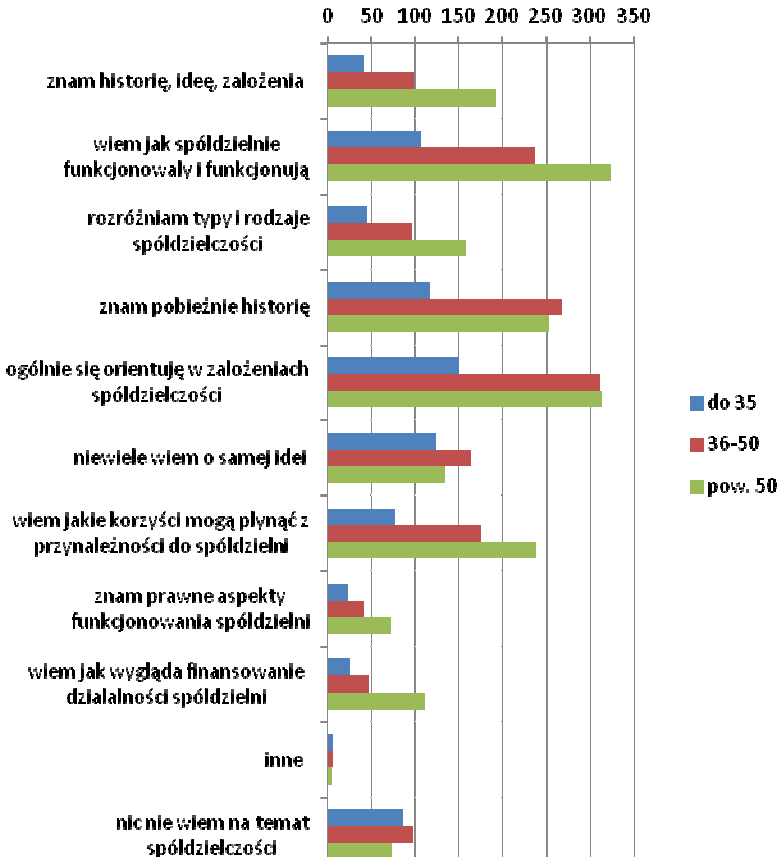
Opinia o spółdzielczości	Grupy wiekowe						Ogólna liczba wskazań	%
	do 35 lat		36-50 lat		pow. 50 lat			
	liczba	%	liczba	%	liczba	%		
wartościowa i niezbędna dla rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich	216	28,42	398	29,53	419	29,65	1 033	40,91
aktywizująca gospodarczo i społecznie ludność wsi	241	31,71	425	31,53	452	31,99	1 118	44,28
przydatna dla rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich	303	39,87	525	38,95	542	38,36	1 370	54,26
Razem liczba wskazań	**760**	**100,0**	**1 348**	**100,0**	**1 413**	**100,0**	**x**	**x**

Źródło: badania własne, 2013.

Jednak na pytanie o wiedzę na temat spółdzielczości, największą wiedzę w tym zakresie mają osoby w wieku powyżej 50 roku życia. Wiedza ta sprowadza się głównie do orientacji jak spółdzielnie funkcjonowały w przeszłości i jak działają obecnie, orientacji w historii i idei spółdzielczości, wiedzy o zasadach organizowania działalności spółdzielczej, wiedzy o korzyściach, jakie mogą płynąć z przynależności do spółdzielni itp. Podobną (jakkolwiek w mniejszym zakresie) wiedzę mają respondenci w grupie wiekowej 36-50 lat. Natomiast respondenci w najmłodszej grupie wiekowej

do 35 lat mają niewielką wiedzę o spółdzielczości (wykres 3). Wyniki badań potwierdzają powszechną opinię, iż młodzi rolnicy niewiele wiedzą o idei spółdzielczości i korzyściach ze zrzeszania się w tej formie działalności. Starsi mają znacznie szerszą wiedzę, ale obciążeni doświadczeniami spółdzielczości w okresach komunizmu, maja uprzedzenia do tej formy gospodarowania.

Wykres 3. Wiedza respondentów o idei, historii i działalności spółdzielczej



Źródło: badania własne, 2013.

Pytanie o wiedzę o historii ruchu spółdzielczego i ocenę poszczególnych okresów w historii tego ruchu było ujęte w formie zamkniętej, z podziałem na okresy historyczne oraz z możliwością wyboru odpowiedzi zamieszczonych w kafeterii. W ocenie prawie wszystkich okresów rozwoju spółdzielczości większość respondentów nie wyraża swej opinii. Tak np. większość respondentów (59,2%) nie ma zdania czy idea spółdzielczości w okresie przez II Wojną Światową była przydatna

mieszkańcom wsi, tylko nieco ponad jedna trzecia badanych uważa, że była przydatna (36,5%). W ocenie kolejnego okresu historycznego (1945-1990), a więc w okresie wykorzystywania przez władze komunistyczne idei spółdzielczości do kolektywizacji gospodarki, znacząca część badanych zgadza się z tą opinią, ale równie znacząca część (blisko połowa) nie ma zdania na ten temat. Ponad połowa badanych uważa, że w okresie PRL mimo, iż idea spółdzielczości była zniekształcona, to jednak służyła ona rozwojowi wsi (np. spółdzielnie SCh, czy ogrodnicze). Opinie zawiera tabela 3.

Tabela 3. Opinia respondentów odnośnie ruchu spółdzielczego w poszczególnych okresach historycznych

Okresy historyczne	Ocena						Razem liczba wskazań = 100%
	Tak		Nie		Nie mam zdania		
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	
W okresie przed II Wojną Światową idea bardzo przydatna wsi i jej mieszkańcom	884	36,5	104	4,3	1 432	59,2	2 420
Po II Wojnie światowej (1945-1990) idea wykorzystana przez władze do realizacji zadania kolektywizacji wsi	1 075	44,9	171	7,1	1 150	48,0	2 396
W okresie PRL w zakresie SCh i np. mleczarstwa, ogrodnictwa, idea zniekształcona, ale służąca polskiej wsi	1 269	53,0	164	6,9	960	40,1	2 393
W okresie PRL idea nie akceptowana przez rolników i mieszkańców wsi, niezrozumiała, obca polskiej wsi	571	24,1	549	23,2	1 248	52,7	2 368
W okresie PRL idea zgodna z oczekiwaniami i potrzebami rolników	467	19,9	622	26,6	1 255	53,5	2 344

Źródło: opracowanie własne

W opinii 27% respondentów mieszkańcy wsi podejmują w dyskusjach tematy spółdzielczości, w tym głównie wyrażają swoje opinie i oceny spółdzielczych form gospodarowania (18% wskazań), prezentują emocjonalny stosunek do spółdzielczości (13%), zadają pytania (12%), interesuje ich możliwość uzyskania wsparcia ze środków Unii Europejskiej na zakładanie i rozwój spółdzielni (17,5%), dyskutują o celach i zadaniach spółdzielni (12,5%), zastanawiają się czy założyć spółdzielnię, czy zostać

jej członkiem, wymieniają opinie ze starszymi rolnikami, którzy mają ugruntowane opinie o spółdzielczości, ale generalnie w opinii respondentów przeważa nastawienie negatywne do spółdzielczości.

Mimo to, zdaniem 24% respondentów mieszkańcy wsi są gotowi do podjęcia działalności gospodarczej w formie spółdzielni (odpowiedzi zdecydowanie tak i raczej tak). Zdecydowana większość (52% badanych) uważa jednak, iż mieszkańcy nie są jeszcze gotowi na tego typu współpracę. Jedna czwarta respondentów nie ma zdania w tej sprawie.

Spośród osób, w opinii których mieszkańcy wsi są gotowi do podjęcia działalności gospodarczej w formie spółdzielni 23% (570 respondentów) uważa, iż rolnicy potrzebują wsparcia doradców przy zakładaniu spółdzielni. Na czym miałoby polegać to wsparcie? Otóż na pierwszym miejscu stawiają oni potrzebę informacji (59% wskazań), następnie doradztwo odnośnie formy prawnej i rodzaju spółdzielni (56%), pomoc w opracowaniu planu biznesu i budżetu spółdzielni (52%), w dalszej kolejności: pomoc w sprawach organizacyjnych (przygotowanie zebrania założycielskiego, przygotowania dokumentów do rejestracji, w tym statutu), informacji o źródłach wsparcia działalności i pomocy w przygotowaniu wniosku aplikacyjnego (38%), zasad pozyskania kredytu (30%), ale również zasad współpracy w grupie, komunikowania się, czy sposobów przekonania niezdecydowanych do przystąpienia do spółdzielni. Pojedyncze osoby wskazały także inne potrzeby, m.in. pomoc doradczą na każdym etapie tworzenia spółdzielni, a następnie w jej działalności. Szczegóły prezentuje tabela 4.

Tabela 4. Potrzeby wsparcia spółdzielczości przez doradztwo (opinie badanych respondentów)

Lp.	Zakres wsparcia doradztwa dla spółdzielczości	Wskazania	
		liczba	%
1.	Informacja i pomoc w zorganizowaniu zebrania założycielskiego	254	44,56
2.	Informacja i pomoc w wyborze rodzaju spółdzielni	320	56,14
3.	Informacja i pomoc w przygotowaniu statutu spółdzielni	257	45,09
4.	Informacja i pomoc w przygotowaniu planu biznesu i opracowaniu budżetu spółdzielni	296	51,93

5.	Pomoc w wyborze banku, w którym spółdzielnia założy rachunek bankowy	96	16,84
6.	Pomoc w przygotowaniu dokumentacji do uzyskania kredytu	174	30,53
7.	Informacja o źródłach wsparcia działalności	338	59,30
8.	Informacja i pomoc w przygotowaniu wniosku aplikacyjnego o pomoc finansową	215	37,72
9.	Pomoc metodyczna w przekonaniu niezdecydowanych do przystąpienia do spółdzielni	164	28,77
10.	Pomoc metodyczna w komunikowaniu wewnątrz organizacyjnym	102	17,89
11.	Inne	11	1,93
	Liczba respondentów, którzy wskazali zakres wsparcia	570	100,00

Źródło: badania własne, 2013.

Wśród najbardziej istotnych barier rozwoju spółdzielczości wiejskiej badani rolnicy wskazali przede wszystkim niechęć do współpracy (49%), obawę przed nieuczciwością (45%), ale również brak liderów, którzy byliby liderami zarówno na etapie organizowania spółdzielni, jak i później w procesie prowadzenia działalności (23% wskazań). Były także osoby, które nie widzą żadnych barier tworzenia spółdzielni – 38 osób (1,55% wskazań). Szczegóły przedstawia tabela 5.

Tabela 5. Bariery rozwoju spółdzielczości w opinii badanych respondentów

Lp.	**Bariery**	**Wskazania**	
		Liczba	**%**
1.	Negatywne doświadczenia rolników w tworzeniu rolniczych spółdzielni produkcyjnych w okresie po II Wojnie Światowej	824	33,65
2.	Niechęć do współpracy w zakresie np. wspólnego prowadzenia usług – wspólnego użytkowania maszyn, wspólnej produkcji sprzedaży, wspólnego ponoszenia odpowiedzialności i ryzyka	1 187	48,47
3.	Brak wiedzy o celach, zadaniach i formach oraz przepisach prawnych spółdzielczego gospodarowania	830	33,89
4.	Brak świadomości lepszej efektywności prowadzenia wspólnej działalności	655	26,75
5.	Niechęć do zrzeszania się i współdziałania	919	37,53

6.	Brak środków finansowych	696	28,42
7.	Obawa przed nieuczciwością /oszustwem	1 101	44,96
8.	Nieumiejętność obrony własnych interesów	229	9,35
9.	Nieumiejętność dostrzegania korzyści	369	15,07
10.	Brak zaufania w zakresie przydzielania zadań	397	16,21
11.	Brak zaufania w zakresie podziału zysków	751	30,67
12.	Brak liderów (organizatorów)	567	23,15
13.	Inne bariery	28	1,14
14.	Brak barier	38	1,55
	Liczba respondentów, którzy wskazali bariery tworzenia spółdzielni	2 449	100,00

Źródło: badania własne, 2013.

Wśród innych barier respondenci wymienili m.in.: nieprecyzyjne zapisy ustawy o spółdzielczości, niespójne przepisy prawa podatkowego, brak zainteresowania i pomocy państwa w tworzeniu spółdzielni, złe skojarzenia ze spółdzielczością – kierunkiem wspólnego działania powinny być grupy producentów, brak wpływu członków spółdzielni na działalność zarządu, brak rolników-producentów, brak zainteresowania produktami rolnymi ze strony konsumentów, bierna postawa rolników, niechęć ludzi do współpracy, nieumiejętność dostrzeżenia korzyści ze współpracy, brak wzajemnego zaufania, brak liderów wiejskich. Niektóre z tych barier mogą być w prosty sposób usuniętych lub zredukowane, np. poprzez programy edukacyjne, aktywizujące do działania, kształtujące odpowiedzialne postawy i zachowania, czy umiejętności współpracy w grupie. Na wsi są liderzy, być może ich nie dostrzegamy lub nie umiemy dostrzec.

Na pytanie o przyszłość rolnictwa na terenie, na którym znajdują się gospodarstwa respondentów(a wiec w ich najbliższym otoczeniu) odpowiedziało 2 437 badanych. W opinii 38,1% z nich przyszłość rolnictwa rysuje się pozytywnie, jako zdecydowanie pomyślnie (3,3%) lub raczej pomyślnie (34,8%); jednak podobna

wielkość (31,1%) określa przyszłość rolnictwa jako niepomyślną. Jeśli spojrzymy na wiek respondentów, to najbardziej optymistycznie podchodzą do przyszłości i w większości (51%) oceniają przyszłość rolnictwa jako pomyślną (zdecydowanie lub raczej) rolnicy młodzi, w grupie wiekowej do 35 lat (tabela 6).

Tabela 6. Opinie respondentów o przyszłości lokalnego rolnictwa (w zależności od ich wieku)

Przyszłość rolnictwa	**Grupy wiekowe**						**Liczba respondentów, którzy wskazali określoną odpowiedź**	
	do 35 lat		**36-50 lat**		**powyżej 50 lat**			
	liczba	**%**	**liczba**	**%**	**liczba**	**%**	**liczba**	**%**
Zdecydowanie pomyślna	28	5,0	31	3,3	21	2,2	80	3,3
Raczej pomyślna	257	**46,0**	316	33,6	276	29,5	849	34,8
Raczej niepomyślna	97	17,4	225	23,9	249	26,6	571	23,4
Zdecydowanie niepomyślna	31	5,5	71	7,5	85	9,1	187	7,7
Nie wiem	38	6,8	73	7,7	69	7,4	180	7,4
Nie mam zdania	108	19,3	226	24,0	236	25,2	570	23,4
Razem liczba odpowiedzi	559	100,0	942	100.0	936	100,0	2 437	100,00

Źródło: opracowanie własne

6. Podsumowanie

Celem prowadzonych badań rolników było określenie ich świadomości (stanu wiedzy i doświadczeń) związanej ze spółdzielczymi formami działalności, w odniesieniu do przeszłości i współczesności, analiza ich opinii o wspólnych formach działalności gospodarczej oraz ocena stopnia gotowości do podejmowania działań w grupie. Uzyskane wyniki badań przynoszą odpowiedzi na postawione kwestie, ale zarazem skłaniają do postawienia kilku zasadniczych pytań o aktorów ewentualnego wsparcia intelektualnego, organizacyjnego i ekonomicznego organizowania się rolników (w sensie decyzji, ról i zadań), zasad i środków. Oto wyniki badań i pytania o sposób wyko-

rzystania tych wyników dla wspierania doskonalenia wiedzy, umiejętności, organizacji oraz rozwoju zarówno społeczności lokalnych, jak i ich wspólnych przedsięwzięć:

- Stan wiedzy badanych rolników na temat idei spółdzielczości, jej celów, zasad działania określić można jako mierny. Większość badanych ma co prawda wiedzę o spółdzielczości, ale jest ona pobieżna, oparta na stereotypach, opiniach obarczonych często syndromem złych doświadczeń z przeszłości. Najmniejszą wiedzę mają rolnicy młodzi, w wieku do 35 lat, ale równocześnie ta grupa bardziej pozytywnie niż inne spogląda w przyszłość i widzi możliwości rozwoju rolnictwa w różnych formach organizacyjnych.
  Pytanie: *Czy i jak – w jaki sposób, jakimi środkami – można podnieść poziom wiedzy związanej z ideą spółdzielczości? Kto powinien o tym zadecydować? Kto powinien przejąć na siebie tę rolę?*

- Tylko co czwarty badany uważa, że rolnicy i mieszkańcy wsi są gotowi do podjęcia wyzwania wspólnego działania. Taką opinię opierają na dyskusjach prowadzonych w czasie spotkań z rolnikami, w których poruszana jest tematyka spółdzielcza, omawiane są zalety i bariery tworzenia wspólnych przedsięwzięć, dyskutowane dobre przykłady, poszukiwane źródeł wsparcia informacyjnego, organizacyjnego i finansowego na etapie tworzenia wspólnych przedsięwzięć, a następnie w czasie prowadzenia działalności. Wśród zalet wspólnych przedsięwzięć badani rolnicy widzą m.in. rozwój rolnictwa i lepsze efekty gospodarowania, a tym samym podnoszenie jakości życia i związany z tym rozwój obszarów wiejskich.
  Pytanie: *Czy należy włączyć się w tę dyskusję? Kto powinien o tym zadecydować? Kto powinien to zrobić? Na jakim etapie? W jakim charakterze?*

- Często w wypowiedziach na temat barier tworzenia wspólnych przedsięwzięć wskazywany jest problem braku lidera, który mógłby zainicjować wspólne przedsięwzięcie, zorganizować, a następnie włączyć się czynnie w jego prowadzenie. Można zaryzykować twierdzenie, że problemu takiego nie powinno być na wsiach, jest tam wystarczająca liczba liderów i autorytetów. Być może problem tkwi w nieumiejętności identyfikacji takiej osoby, a może częściowo także w braku zaufania, w podejrzliwości, obawie przed podjęciem ryzyka.

Pytanie: *Czy należy wchodzić z pomocą w identyfikacji lidera? We wskazywaniu autorytetów? Czy pozostawić tę kwestię do dyskusji i rozwiązania środowiskom wiejskim wraz z organizacjami samorządowymi?*

- Określając potrzeby wsparcia inicjacji, organizacji i działalności wspólnych przedsięwzięć badani rolnicy wskazują na doradztwo w zakresie uregulowań prawnych (dotyczących tworzenia i prowadzenia wspólnych podmiotów gospodarczych); w zakresie organizacyjnym (dotyczącym informacji i pomocy w przygotowaniu dokumentów do rejestracji przedsięwzięcia i rozpoczęcia działalności), w zakresie finansowym (wsparcia finansowego powołanych do tego instytucji i organizacji).

  Pytanie: *Czy jest tu rola dla doradztwa rolniczego? Na jakim etapie? Na jakich zasadach?*

Literatura

Brzozowski B., 2008, Podstawy gospodarki spółdzielczej, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie.

Krasulska B., 2009, Spółdzielnia Socjalna jako forma działalności gospodarczej, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie.

Krzyżanowska K., Kowalewska M.D., Stan zorganizowania i kierunki rozwoju spółdzielni rolniczych w wybranych krajach Unii Europejskiej, Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, Nr 1/13 (71). CDR, Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Poznań .

Mierzwa D., 2010, Przedsiębiorstwo spółdzielcze, tradycja i współczesność, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu.

Rozdział 3. TEORETYCZNE PODSTAWY DORADZTWA ROLNICZEGO I JEGO ROLA W ROZWOJU SPÓŁDZIELCZYCH FORM GOSPODAROWANIA

TEORETYCZNE PODSTAWY METODYKI DORADCZEJ W ZAKRESIE WSPARCIA PROCESÓW ROZWOJU SPÓŁDZIELCZYCH FORM GOSPODAROWANIA

Józef Kania[21]

„Nie ma nic tak praktycznego
jak dobra teoria”
Kurt Levin[22]

1. Wstęp

Najważniejszym czynnikiem w samoorganizowaniu się rolników zdaniem wielu autorów jest edukacja, w której kluczowe jest przełamanie barier psychologicznych. Rolnicy muszą uwierzyć, że można inaczej i sprawniej funkcjonować na rynkach produktów rolniczych działając w zorganizowanej grupie, podejmując wspólnie decyzje, realizując bieżące zadania, współpracując z innymi rolnikami w ramach jasno określonego statutu i umów, zasad finansowania oraz kontrolowania swojej działalności.

Podstawowym instrumentem używanym w doradztwie rolniczym do wywołania określonej zmiany jest komunikowanie. Celem komunikowania jest przede wszystkim zmiana ludzi, a nie rzeczy. Wielu doradców zapomina o tym w swojej działalności zawodowej zwłaszcza, że większość z nich była kształcona w przedmiotach technicznych i ekonomicznych. Chcąc być jednak bardziej elastycznym

[21] dr hab. inż. Józef Kania, prof. UR, Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie
[22] Kurt Levin (1890 – 1947) – niemiecko-amerykański psycholog, uznawany za pioniera w dziedzinach takich, jak psychologia społeczna, psychologia pracy oraz psychologia stosowana. Autor m.in. teorii pola (analiza pola sił), modelu zarządzania zmianą RZZ i teorii dynamiki grup.

w pracy doradczej trzeba doskonalić swoje umiejętności w pracy z ludźmi, co jest częścią metodyki doradczej.

Celem opracowania jest przedstawienie teoretycznych podstaw doradztwa rolniczego oraz wybranych metod i technik rozwiązywania problemów doradczych w procesie zrzeszania się rolników w grupy producentów rolnych, które bezwzględnie winny być wzięte pod uwagę przez doradców w ich pracy szkoleniowej i doradczej z rolnikami i grupami celowymi. Podstawowym materiałem źródłowym była literatura przedmiotu, wyniki własnych prac badawczych oraz doświadczenie autora w nauczaniu metodyki doradztwa rolniczego realizowanym dla studentów i doradców rolnych.

2. Teoretyczne podstawy doradztwa rolniczego

W niniejszym rozdziale omówiono wybrane aspekty teoretycznych podstaw doradztwa rolniczego, a mianowicie: metody wpływania na zachowania ludzkie, teorię dyfuzji innowacji i charakterystykę poszczególnych grup odbiorców, elementy procesu komunikowania się doradcy z rolnikami, formy doradztwa oraz modele i metody doradztwa. Ponadto opisano w pracy techniki wspierające podejmowanie decyzji w pracy doradczej z rolnikami, tj. Analizę SWOT i Burzę mózgów. Przedstawiono również formułę efektywności pracy doradczej.

2.1. Metody wpływania na zachowania ludzkie

Doradztwo rolnicze oferuje z reguły ograniczone możliwości zmiany zachowania wśród rolników i mieszkańców obszarów wiejskich. Jeśli rząd pragnie zmienić jakiś aspekt zachowania ludności wiejskiej, często wykorzystuje środki polityczne, takie jak ustawodawstwo czy subsydia i dopłaty, a nie doradztwo czy programy informacyjne, chociaż może tez połączyć środki polityczne z programem doradczym. Aby dowiedzieć się, kiedy zastosowanie doradztwa jest praktyczne lub wręcz pożądane, należy przeanalizować następujące metody wywierania wpływu na zachowania ludzkie [Ban, Hawkins 1997].

Przymus lub obowiązek

Nacisk wywierany jest przez władzę, która zmusza kogoś do tego, aby coś zrobił. Ludzie stosujący przymus muszą spełniać następujące warunki:

- muszą mieć wystarczającą władzę,
- muszą wiedzieć, jak mogą osiągnąć swoje cele,
- muszą być w stanie sprawdzić, czy osoba przymuszana zachowuje się w pożądany sposób.

Doradztwo może spełniać kluczową rolę informując o sankcjach (np. w obszarze cross-compliance) i próbując przekonać niechętne osoby do dobrowolnego stosowania się do określonych wymogów czy przepisów.

Wymiana

Towary i usługi są przedmiotem wymiany pomiędzy dwoma osobami lub grupami. Warunkami koniecznymi do zastosowania tej metody są:

- każda ze stron procesu wymiany uważa transakcję za korzystną dla siebie,
- każda ze stron posiada towary lub usługi pożądane przez stronę drugą,
- każda ze stron dostarczy swoją część transakcji, kiedy towary lub usługi zostaną dostarczone przez stronę drugą lub jeśli może ufać, że druga strona wywiąże się ze zobowiązań.

Doradztwo może odegrać pożyteczną rolę podczas negocjacji handlowych, ustalania warunków sprzedaży lub dostaw, czy też udzielania odpowiednich informacji.

Porady

Porad udziela się co do tego, które rozwiązania danego problemu należy wybrać. Tę metodę możemy wykorzystać jeżeli:

- rolnicy zgadzają się z nami co do charakteru ich problemu i kryteriów wyboru „poprawnego” rozwiązania,
- wiemy wystarczająco dużo o sytuacji rolników i posiadamy wystarczające informacje, aby rozwiązać ich problem w sposób sprawdzony naukowo lub w praktyce,
- rolnicy są pewni, że potrafimy i rzeczywiście pomożemy im w rozwiązywaniu ich problemów,

- nie uważamy, że jest konieczne lub możliwe, aby rolnicy rozwiązali ten problem samodzielnie,
- rolnicy mają do dyspozycji wystarczające zasoby, aby wprowadzić zalecenia w życie.

Doradcy są odpowiedzialni za jakość swoich porad. Właściwe wykorzystanie specjalistycznej wiedzy doradców często jednakże nie oznacza, że następuje rozwój umiejętności rolników do rozwiązywania ich własnych problemów. Dobrymi przykładami tej metody są kontakty lekarza z pacjentem i wiele sytuacji doradczych pomiędzy doradcami a rolnikami (model diagnozy – zalecenia lub model poradnictwa – konsultacji).

Otwarte wywieranie wpływu na wiedzę i postawy rolników

Metodę tę możemy zastosować gdy:

- uważamy, że rolnicy nie potrafią rozwiązać swoich problemów, ponieważ posiadają niewystarczającą lub błędna wiedzę i/lub ponieważ ich postawy nie odpowiadają ich celom,
- uważamy, że rolnicy mogliby rozwiązać swoje problemy, jeżeli posiadaliby większa wiedzę lub zmieniliby swoje postawy,
- jesteśmy gotowi pomóc rolnikom w zebraniu większej i lepszej wiedzy, w celu zmiany ich postaw,
- posiadamy tę wiedzę lub wiemy, gdzie ją zdobyć,
- możemy wykorzystać metody pedagogiczne w celu przekazania tej wiedzy lub wpłynięcia na postawy rolników,
- rolnicy ufają naszemu doświadczeniu i motywom i są przygotowani na współpracę z nami w celu zmiany ich wiedzy lub postawy.

Korzystając z tej metody można osiągnąć długofalową zmianę zachowania poprzez zwiększenie pewności rolników i ich zdolności do samodzielnego rozwiązywania podobnych problemów w przyszłości. Jest to pracochłonna metoda wykorzystywana głównie w programach szkoleniowych i doradczych (np. integrowana ochrona roślin, dobra praktyka rolnicza).

Manipulacja

Jest to wpływanie na poziom wiedzy bądź postawy rolnika bez jego wiedzy. Można ją przeprowadzić, jeżeli:

- uważamy, że konieczna i pożądana jest zmiana zachowania rolników w pewnym kierunku,
- uważamy, że nie jest konieczne ani pożądane, aby podejmowali oni niezależne decyzje,
- kontrolujemy techniki wpływania na rolników przy braku ich świadomości na temat tego wpływu,
- rolnicy nie sprzeciwiają się czynnie podleganiu takim wpływom.

W takim przypadku osoby wywierające wpływ ponoszą konsekwencje swoich działań. Czasami mogą mieć na celu własne interesy (kampanie reklamowe lub polityczne), a czasami interesy społeczne (ochrona środowiska).

Dostarczanie środków

Metodę tę można zastosować przy spełnianiu następujących warunków:

- rolnik stara się osiągnąć pewne cele, które uważamy za właściwe,
- rolnik nie dysponuje środkami potrzebnymi do osiągnięcia tych celów, lub tez nie chce podejmować ryzyka używając tych środków,
- posiadamy te środki i jesteśmy gotowi użyczyć ich rolnikowi na pewien czas lub bezzwrotnie.

W rolnictwie do środków takich należą: kredyty, dopłaty, subsydia i inne innowacyjne techniki i technologie.

Świadczenie usług

Metoda ta może wymagać przejęcia od rolnika pewnych zadań. Można ją stosować, jeżeli:

- dysponujemy wiedzą i/lub środkami do wykonania zadania lepiej lub bardziej ekonomicznie od rolnika,
- zgadzamy się z rolnikiem, że wykonanie tych zadań przyniesie korzyści,
- jesteśmy przygotowani do wykonania ich dla rolnika.

Wypełnianie wniosków o dopłaty bezpośrednie, kredyty bankowe i inne działania w ramach PROW jest częścią WPR. Są to pracochłonne czynności, które nie powinny być w drugim okresie wykonywane bezpłatnie. Zadaniem doradcy jest w tej sytuacji zapewnienie wstępnej pomocy lub szkolenia, a następnie odpłatne świadczenie usług przez danego specjalistę.

Zmienianie struktury społeczno-ekonomicznej

Metody zmieniania struktury społeczno-ekonomicznej na obszarach wiejskich mogą być ważnymi sposobami wywierania wpływu, gdy:

- zgadzamy się z rolnikami co do ich optymalnego zachowania,
- rolnik nie może się tak zachowywać z powodu barier ustanowionych przez strukturę ekonomiczną lub/i społeczną,
- uważamy, że pożądane byłyby zmiany w tej strukturze,
- możemy swobodnie pracować nad tymi zmianami,
- jesteśmy w stanie to zrobić dzięki demokratycznej władzy lub przekonaniu.

Doradcy mogą pomoc rolnikom zrozumieć, jak nowe struktury ekonomiczne i społeczne mogą wpłynąć na ich szanse osiągania wyższych dochodów i lepszego poziomu życia.

2.2. Teoria dyfuzji innowacji

Proces podejmowania decyzji jest w doradztwie zazwyczaj związany z wdrażaniem innowacji. Wiele badań przeprowadzonych nad procesem wdrażania i upowszechniania innowacji stanowi ważną podstawę działalności doradczej.

Innowacje i działalność innowacyjna

Innowacje według. J. Schumpetera [Samuelson, Nordhaus 1996] to wprowadzenie na rynek nowego produktu, w sposób różniący się od innych, wprowadzanie nowej techniki lub zdobycie nowego rynku zbytu. W ostatnim okresie zmieniło się pojęcie innowacji, które przekształciło się z pojedynczego wydarzenia w kompleks zjawisk i procesów tworzących nowe wzorce i technologie produkcji [Królewicz 2001]. W założeniach polityki innowacyjnej państwa, miernikami innowacyjności są: wzrost PKB na mieszkańca, wzrost eksportu, zmniejszenie poziomu kosztów wytwarzania, zmniejszenie wskaźnika zużycia maszyn i urządzeń oraz zmniejszenie bezrobocia [Założenia… 1999]. W dokumencie tym określono również, co jest działalnością innowacyjną. Są to prace związane z przygotowaniem i uruchomieniem wytwarzania nowych lub udoskonalonych materiałów, wyrobów, urządzeń, usług, procesów lub metod, przeznaczonych na rynek albo do innego wykorzystania w praktyce. Działal-

ność innowacyjna obejmuje m.in. podnoszenie poziomu organizacji i zarządzania organizacjami, podnoszenie efektywności przedsięwzięć gospodarczych i jakości produktów. Do działań innowacyjnych zalicza się również podnoszenie poziomu edukacji i wykształcenia, rozwój infrastruktury teleinformatycznej, standaryzację i normalizację oraz ochronę własności przemysłowej i intelektualnej [Kania 2009].

A. van den Ban [1997] definiuje innowacje w rolnictwie jako pomysł, metodę, przedmiot, produkt, który uważany jest za nowość, a który niekoniecznie musi być wynikiem badań naukowych. Innowacjami wg tego autora są również nowe metody wspierające decyzje w zarządzaniu, nowe systemy gospodarowania, nowe techniki i technologie produkcji, czy też nowe organizacje rolnicze i społeczne.

Przyjmowanie innowacji przez rolników wiąże się z procesem wdrażania (przyswajanie, adaptacja) i upowszechniania (dyfuzja). Wdrażanie innowacji jest procesem psychologicznym, w toku którego człowiek przechodzi od momentu pierwszej o niej informacji do jej praktycznego zastosowania. Jest to z reguły działanie na małą skalę.

Dyfuzja innowacji jest natomiast procesem rozpowszechniania się nowej idei od źródła jej zastosowania do szerokiego grona odbiorców. Są to działania na dużą skalę.

W analizie procesu dyfuzji innowacji wyróżnia się następujące fazy, podobne do faz normatywnego modelu decyzyjnego [Ban, Hawkins 1997, Albrecht and others 1989]:

- świadomość – dowiedzenie się po raz pierwszy o innowacji,
- zainteresowanie – poszukiwanie dalszych informacji na jej temat,
- ocena – rozważenie zalet i wad wykorzystywania tej innowacji,
- próba – przetestowanie innowacji na niewielką skalę, na potrzeby własne,
- adaptacja – zastosowanie innowacji na dużą skalę, w miejsce starych metod, stosowanych technik i technologii itp.

Proces adaptacji nie zawsze w praktyce odbywa się w tej kolejności. Decyzje mogą być podejmowane w sposób znacznie mniej racjonalny i systematyczny, niż ten przedstawiony powyżej.

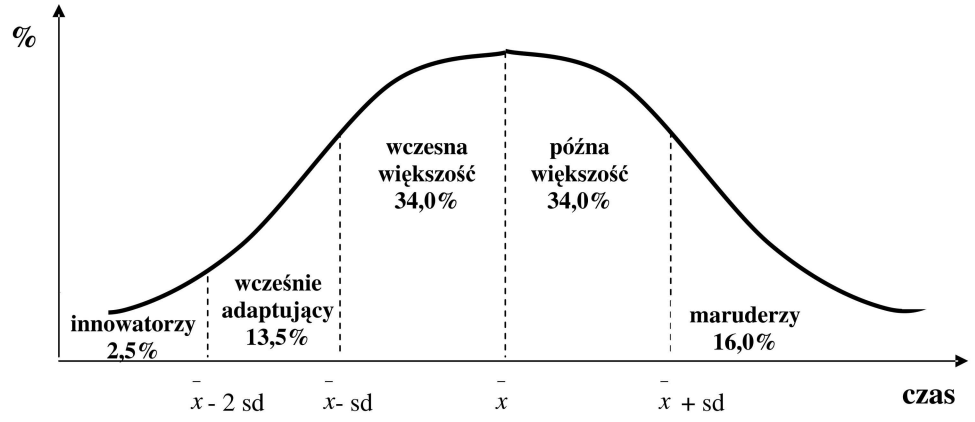
Na szybkość adaptacji innowacji wpływa postrzeganie ich cech przez rolników, zmiany jakich ta innowacja wymaga w zarządzaniu gospodarstwem, a także opinie członków rodziny rolniczej. Najszybciej wprowadzane są innowacje, które:

- posiadają relatywnie duże zalety dla rolnika,
- są zgodne z wartościami, doświadczeniami i potrzebami rolnika,
- nie są złożone,
- mogą zostać najpierw wypróbowane na niewielka skalę,
- są łatwe do zauważenia.

Wyniki badań nad adaptacją innowacji mogą zostać wykorzystane przez organizacje doradcze w celu zwiększenia szybkości adaptowania innowacji albo zmiany procesów wdrażania w taki sposób, aby pewne kategorie rolników wprowadzały innowacje szybciej. Dlatego też stworzenie różnych komunikatów doradczych dla różnych kategorii rolników może okazać się konieczne.

Zrozumiałe jest również, że nie każdy rolnik wprowadza innowacje w takim samym czasie. Niektórzy adaptują nowe pomysły wcześniej, niż inni. Zgodnie z teorią dyfuzji innowacji Rogersa [1964], rolników, a także innych odbiorców innowacji dzieli się na pięć kategorii w zależności od wartości wskaźnika adaptacji. Kategorie te są następujące (ryc. 1):

Ryc. 1. Kategorie osób adaptujących



$\bar{x}$ - średni czas adaptacji innowacji

sd – odchylenie standardowe

Źródło: [Rogers 1964]

1) Innowatorzy (Innovators) – 2,5%,
2) Wcześnie adaptujący – liderzy wiejscy (Early adopters) – 13,5%,
3) Wczesna większość (Early majority) – 34,0%,
4) Późna większość (Late majority) – 34,0%,
5) Maruderzy (Laggards) – 16,0%.

Każda z tych kategorii odbiorców charakteryzuje się określonymi cechami, co umożliwia ich rozróżnienie wśród klientów doradztwa i przygotowanie odpowiednich strategii komunikowania się z nimi.

Innowatorzy

Jako pierwsi wprowadzają innowacje, śmiało podejmują ryzyko, chętnie testują nowe pomysły, dużo czytają, m.in. biuletyny naukowe, są dobrze wykształceni, mają naukowe podejście do rozwiązywania problemów, posiadają zdolność do radzenia sobie z abstrakcyjnymi pomysłami. Dość często zajmują stanowiska przywódcze w organizacjach powiatowych, wojewódzkich lub krajowych, ale rzadko w środowisku lokalnym. Często są sceptycznie postrzegani przez innych, rzadko cieszą się wysokim statusem społecznym i stąd mają mały wpływ na innych w społeczności lokalnej. Dużo podróżują, są bardzo powiązani z innowatorami z innych środowisk. Posiadają bardzo duże gospodarstwa.

Wcześnie adaptujący (liderzy wiejscy)

Oni szybko decydują się na adaptowanie różnych elementów postępu, stanowią tzw. „pierwsza falę" przyjmujących, uważają się za „jednych z pierwszych", są gotowi na wdrażanie nowych pomysłów wypróbowanych przez innowatorów, uczą się na sukcesach i porażkach innowatorów, są równie dobrze wykształceni jak innowatorzy, są na bieżąco z innowacjami rolniczymi poprzez regularne uczestniczenie w spotkaniach i szkoleniach organizowanych przez jednostki doradcze, czytają prasę rolniczą i biuletyny wydawane przez ośrodki doradztwa, izby rolnicze i jednostki naukowe, postrzegani są jako dobrzy rolnicy. Cieszą się wysokim statusem społecznym w lokalnej społeczności, działają w wielu organizacjach społecznych – często zajmując w nich stanowiska przywódcze, są poważani w lokalnej społeczności i często są tego świadomi. Są oni bacznie obserwowani przez pozostałych, mniej śmiałych rolników, są dumni, że mają wpływ na społeczność lokalną, uznając to często za swój obowiązek.

Są świetnymi klientami doradztwa oraz innych firm i organizacji działających w agrobiznesie. Bardzo ściśle współpracują z doradcami, stanowiąc często dla nich tzw. **„prawe ramię”**. Posiadają nieco mniejsze gospodarstwa i mniej wyspecjalizowane, ale wiele z nich to gospodarstwa przykładowe bądź wdrożeniowe.

Wczesna większość (naśladowcy)

Decydują się na innowacje nieco później, niż wcześnie adaptujący rolnicy. Są zorientowani na lokalną społeczność, mają wiele kontaktów z innymi rolnikami. Rozwagę uznają za dominującą wartość. Informacje zdobywają podczas kontaktów osobistych, zaś innowacje przyjmują po uważnym zaobserwowaniu udanego wdrożenia u tych, których uznają za autorytety. Ich wykształcenie jest nieco powyżej średniej, ich gospodarstwa są nieco większe, niż średnie.

Późna większość

Decydują się na innowacje bardzo wolno, są sceptyczni, mają podejście do innowacji typu „patrz i obserwuj” czy też „nie, to nie dla mnie”. Wszelkie zmiany wprowadzają dopiero pod presją ekonomiczną lub społeczną. Informacje zdobywają od sąsiadów o podobnej pozycji społecznej i zbliżonym poziomie zamożności oraz należą do grupy rolników gorzej wykształconych i mniej oczytanych. Posiadają gospodarstwa mniejsze od średniej.

Maruderzy

Nie interesują się postępem w rolnictwie, przywiązują dużą wagę do tradycji, są podejrzliwi i nigdy nie korzystają z kredytów. Są to zazwyczaj osoby w podeszłym wieku, osiągające niskie dochody rolnicze. Posiadają oni niską pozycję społeczną i nie są zaangażowani w lokalną działalność społeczną. Informacje pozyskują od siebie podobnych rolników i ze środków masowego przekazu, zaś innowacje wdrażają jako ostatni pod wpływem konieczności przetrwania. Są oni właścicielami małych gospodarstw.

Pytania, na które doradcy muszą zwrócić uwagę i znaleźć odpowiedź są następujące: Która z analizowanych grup klientów doradztwa jest najważniejsza? Jak ich rozpoznać? Gdzie można ich spotkać? Jak z nimi współpracować?

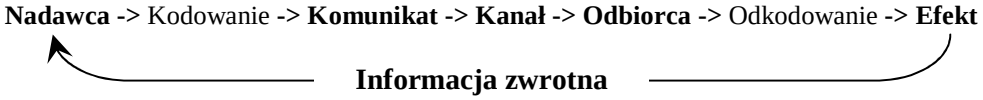
Rozeznanie poszczególnych grup odbiorców innowacji i umiejętność dotarcia do najważniejszej z nich stwarza szansę na osiągnięcie sukcesu w pracy doradczej.

2.3. Elementy procesu komunikowania się

„Łatwo jest coś skomplikować,
ale skomplikowanym jest uczynienie czegoś łatwym”
Prawa Murphy’ego

Komunikowanie to wysyłanie i odbieranie komunikatów (informacji) za pośrednictwem określonych kanałów, tworzących wspólne znaczenia u nadawcy i odbiorcy. Rycina 2 przedstawia teoretyczny model opisowy komunikowania się.

Ryc. 2. Model komunikowania się



Źródło: opracowanie własne

Nadawca musi swój pomysł przekształcić w komunikat, tzn. jakaś idea musi zostać zakodowana w słowa czy symbole. Następnie nadawca przesyła ten komunikat do odbiorcy za pośrednictwem kanału. Odbiorca odkodowuje komunikat i w swoim umyśle rozwija dany pomysł (poradę), z którego może, ale nie musi skorzystać. Jest to tzw. efekt komunikacji. Nadawca obserwuje ten efekt i wykorzystuje go do oceniania wpływu swojego komunikatu który, dzięki informacji zwrotnej, otrzymuje od odbiorcy. Główne elementy w procesie komunikowania tworzą słowa (symbole werbalne) lub znaki, gesty, rysunki (symbole wizualne). Symbol nie ma sam w sobie znaczenia. Znaczenie nadają mu ludzie, którzy je używają lub widzą, a zatem „znaczenia są w ludziach”.

W skrajnym poglądzie uważa się, że dwie osoby nigdy nie nadają słowom tego samego znaczenia. W rzeczywistości znaczenia pochodzące od dwóch osób raczej częściowo się nakładają. Stopień nakładania się znaczeń od osób X i Y określa stopień, w jakim mogą się one porozumiewać, tj. dzielić się wspólnymi znaczeniami. Rozważania te mają ważne znaczenie dla nadawcy, chcącego przekazać właściwy komunikat, a mianowicie:

- doradcy powinni być zorientowani na odbiorcę porad, czyli powinni zaczynać od używania takich znaczeń, jakie są wspólne dla nich i dla odbiorców,
- doradca musi nieprzerwanie korzystać z informacji zwrotnej, aby oceniać znaczenia nadawane komunikatowi przez odbiorcę oraz sprawdzać, czy znaczenie to pokrywa się z tym, które chciał przekazać.

Aby doradcy mogli efektywnie komunikować się z odbiorcami ich porad, muszą wziąć pod uwagę następujące aspekty skutecznego komunikowania [Boland 1995]:

- pomyślane to jeszcze nie znaczy powiedziane,
- powiedziane to jeszcze nie znaczy usłyszane,
- usłyszane to jeszcze nie znaczy zrozumiane,
- zrozumiane to jeszcze nie znaczy zaakceptowane,
- zaakceptowane to jeszcze nie znaczy zastosowane,
- zastosowane to jeszcze długo, długo nie znaczy zapamiętane!

Proces komunikowania w doradztwie odgrywa niezwykle ważna rolę, a umiejętność wpływania doradców na zachowania rolników staje się nadrzędnym celem doradztwa. Rolą doradców jest bowiem zmienianie rolników, którzy następnie mogą zadecydować o zmianach w swoich gospodarstwach prowadzących do zmian w całym rolnictwie.

2.4. Efektywność pracy doradczej – związki między wiedzą fachową a metodyczną w pracy doradczej z rolnikami

Umiejętności metodyczne w pracy doradczej stanowią równie ważny czynnik w podnoszeniu jej efektywności, co posiadanie specjalistycznej wiedzy fachowej. Klasz [Boland 1995] opisał relacje pomiędzy wiedzą fachową a metodyczną w doradztwie konkretną formułą:

$$\mathbf{E = F \times M}$$

E = efekt,

F = wiedza fachowa,

M = metodyka.

To iloczynowe połączenie jest zbyt mechaniczne i uproszczone. Obejmuje ono jedynie czynniki charakteryzujące doradcę. Brakuje w nim relacji pomiędzy doradcą a odbiorcą porady.

Boland [1995] rozwinął te formułę wskazując, że działalność doradcza opiera się na trzech zasadniczych elementach, tj. doradcy, odbiorcy porad i wzajemnych relacjach pomiędzy nimi. Zależność ta ma charakter funkcyjny:

E = f (D, O, I)

E = efekt doradztwa, f = zależność funkcyjna,

D = doradca,

O = odbiorca porady,

I = wzajemne relacje (interakcje).

Oznacza to, że efekty pracy doradczej zależą również od rolników, z którymi doradca współpracuje. Dalsze badania wykazały, że umiejętności metodyczne doradcy dzielą się na dwa komponenty, tj. opanowanie metod pracy z ludźmi (komunikacja interpersonalna) i opanowanie metod pracy informacyjnej. Odbiorca porad ulega wpływowi percepcji problemu, presji rozwiązania, możliwego pola działania i zakresu akceptacji. Rozwinięta formuła efektywności pracy doradczej przyjmuje zatem zależność funkcyjną:

E = f (Fd, MId/Po, Mo, MDd/Ro, Ao)

E = efekt pracy doradczej,

f = funkcja,

Fd = wiedza fachowa doradcy,

MId = umiejętności metodyczne doradcy w pracy informacyjnej,

/ = zależne od,

Po = percepcja problemu,

Mo = możliwości postępowania (alternatywy),

MDd = umiejętności metodyczne doradcy w pracy z ludźmi,

R = presja rozwiązania ze strony odbiorcy,

A = akceptacja ze strony odbiorcy.

Tak więc efekt pracy doradczej (E) jest funkcją wiedzy fachowej doradcy (Fd) i jego umiejętności metodycznych w pracy informacyjnej (MId) zależnych od percepcji problemu ze strony odbiorcy porady (Po) i możliwości postępowania przez niego

(Mo); oraz umiejętności metodycznych doradcy w pracy z ludźmi (MDd) zależnych od presji rozwiązania (Ro) i akceptacji (Ao) ze strony odbiorcy porad.

Powyższe formuły mają jedynie charakter normatywnego modelu objaśniającego i nie przedstawiają modelu ostatecznego wskazują jednakże, że efekty pracy doradczej zależą również od wiedzy, percepcji, presji i możliwości samych rolników.

3. Funkcje i formy doradztwa oraz metody doradcze

Doradztwo rolnicze pełni w zasadzie trzy podstawowe funkcje, tj. informacyjną, edukacyjną i doradczą. Struktura tych funkcji w organizacji doradczej zależy przede wszystkim od jej formy organizacyjno-prawnej oraz źródeł jej finansowania. W doradztwie publicznym przeważa funkcja informacyjna, a prywatnym – doradcza.

Tradycyjny podział form doradztwa rolniczego wyróżnia:

1. Doradztwo indywidualne,
2. Doradztwo grupowe,
3. Doradztwo masowe (komunikowanie masowe).

3.1. Doradztwo indywidualne

Doradztwo indywidualne jest najczęściej stosowaną metodą w wielu organizacjach doradczych. Ma ono miejsce wówczas, gdy dochodzi do bezpośredniego spotkania (twarzą w twarz) doradcy i klienta (może nim być np. rolnik lub grupa rolników) w celu wyjaśnienia zaistniałego problemu.

Poniżej podano wskazówki dotyczące wzajemnych kontaktów podczas rozmowy doradcy z odbiorcą porad [Boland 1995]:

- Doradztwo dotyczy przede wszystkim człowieka – punktem centralnym w doradztwie jest odbiorca porady, a nie problem;
- Doradca powinien rozważać problemy odbiorcy porad, a nie swoje własne – ważne jest zawsze uprzytomnienie sobie, że problem, z którym należy się uporać, jest problemem klienta, a nie doradcy;
- Doradca powinien myśleć tak jak odbiorcy porad – konieczne jest zrozumienie toku myślenia klienta i o ile to możliwe uczestniczenia w nim natychmiast;

- Doradca powinien utrzymywać bliskie kontakty, ale równocześnie dystans do sprawy i problemu – aby doradca został zaakceptowany przez odbiorcę porady, konieczne jest zaufanie, które można zyskać podczas wzajemnych kontaktów;
- Doradca powinien znaleźć drogę rozwiązania, jednak niekoniecznie od razu przedstawić ją klientowi – doradca nie jest przecież komputerem podającym gotowe rozwiązania. Dla każdego doradzania ważne są: konstruktywność i stanowczość;
- Doradca powinien szczególnie aktywnie uczestniczyć w pierwszej fazie rozwiązywania problemu – Informacje omawiane teoretycznie nie oddziaływują tak silnie jak metoda pokazu. Dlatego konieczne jest towarzyszenie i ubezpieczanie odbiorcy porady podczas pierwszych kroków;
- Doradca powinien pozwolić odbiorcy porad na samodzielność wszędzie tam, gdzie jest to możliwe – doradztwo nie może tworzyć zależności w długim okresie;
- Doradca powinien zakończyć proces doradczy w chwili, gdy sądzi że klient może działać samodzielnie – doradca musi przeprowadzać bieżącą ocenę (monitoring) procesu doradczego;
- Doradztwo powinno dodawać odwagi – bezpośrednim efektem doradztwa powinna być zdolność odbiorców porad do formułowania poprawnych opinii i podejmowania rozsądnych decyzji;
- Celem doradcy powinno być stanie się niepotrzebnym – paradoks ten polega na tym, że każde doradztwo powinno dążyć do uniezależnienia odbiorcy porad i być równocześnie procesem uczenia się.

W doradztwie indywidualnym możemy wykorzystać trzy różne metody (modele dyskusji), tj. [Kania 1996]:

- **model diagnozy** (zalecenia) – problem rolnika rozwiązuje doradca, biorąc na siebie odpowiedzialność za dane rozwiązanie oraz doradca podejmuje decyzję;
- **model poradnictwa** (konsultacji) – doradca pomaga rolnikowi rozwiązać dany problem oraz porównać swoje odczucia i wartości związane z jego problemem.

W oparciu o ustalane fakty udziela wiarygodnych informacji. Decyzję podejmuje rolnik;

- model uczestnictwa (partycypacji) – rolnik i doradca wnoszą aktywny wkład w proces rozwiązywania problemu. Następuje połączenie wiedzy ich obu. Problem inicjuje rolnik lub doradca. Decyzję podejmuje rolnik.

Rycina 3 przedstawia możliwości podejmowania decyzji w doradztwie rolniczym.

Ryc. 3. Możliwości podejmowania decyzji w doradztwie rolniczym

		Kto podejmuje decyzję?	
		rolnik	**doradca**
Kto inicjuje?	**rolnik**	**1**	**2**
	doradca	**3**	**4**

Źródło: opracowanie własne

W doradztwie publicznym przeważa sytuacja 3, a w doradztwie prywatnym, zwłaszcza komercyjnym, sytuacja 2 i 4.

3.2. Doradztwo grupowe

Doradztwo grupowe ma tę przewagę nad doradztwem indywidualnym, że doradca może objąć pomocą większą liczbę osób. Dzięki temu istnieje także większa możliwość wzajemnych kontaktów między rolnikami. Kontakty te pozwalają im na wymianę korzystnych i pożytecznych doświadczeń, połączenie informacji pochodzących od doradców i innych rolników, a także wywieranie wpływu na zachowania i normy poszczególnych członków grupy.

Wśród metod doradztwa grupowego możemy wyróżnić: wykłady, przemówienia i prelekcje, demonstracje i pokazy, dyskusje grupowe, grupy dyskusyjne, grupy

celowe, wykłady, odczyty, prelekcje, seminaria, warsztaty, pokazy, demonstracje, wycieczki, wizyty studyjne.

Relatywnie najwięcej uwagi zwracamy na dyskusję grupową, ponieważ najłatwiej wykorzystać w niej zalety doradztwa grupowego. Dyskusje grupowe poszerzają wiedzę uczestników, wpływają na zmianę ich postaw oraz zachowań.

3.3. Doradztwo masowe (komunikowanie masowe)

Komunikowanie masowe to każda forma komunikowania, w której poprzez środki masowego przekazu (mass media) uczestniczy rozproszona publiczność.

Gazety, czasopisma, radio i telewizja są zazwyczaj najtańszym środkiem przekazywania informacji dużej liczbie osób. Szybki rozwój technik komunikacji masowej i sieci komputerowej powoduje, że w wielu krajach coraz więcej ludzi korzysta z tzw. nowych mediów (ICT[23]), które obejmują: telewizję satelitarną, telewizję kablową, telegazetę, wideotekst, Internet czy CD-ROM-y.

Doradcy wykorzystując niektóre z nich mogą docierać do coraz to większej liczby ludzi. Równocześnie niektóre z wyżej wymienionych technik służą tylko niewielkiej grupie odbiorców, z czym związany jest również proces personalizacji komunikowania.

W doradztwie masowym wyróżniamy następujące metody i środki przekazu: TV, radio, gazety, czasopisma, książka rolnicza, ulotki, broszury, targi, wystawy, giełdy, konkursy, festyny.

3.4. Analiza SWOT

Analiza SWOT jest jedna z podstawowych metod analizy strategicznej organizacji, często wykorzystywanej w działalności doradczej. Nazwa SWOT jest akronimem angielskich słów *strengths* (mocne strony organizacji), *weaknesses* (słabe strony organizacji), *opportunities* (szanse w otoczeniu), *threats* (zagrożenia w otoczeniu) [Kania 1996].

Wymienione kategorie obejmują następujące czynniki [Janiak i Pizło 1996]:

(1) czynniki wewnętrzne pozytywne (mocne strony) - obejmują wszystkie unikalne zasoby, umiejętności lub inne aspekty różniące firmę w sposób pozytywny od

[23] ICT – Information and Communication Technologies

innych przedsiębiorstw (np. opatentowana technologia, marka produktów, znajomość sieci dystrybucji, lokalizacja);

(2) czynniki wewnętrzne negatywne (słabe strony) - są to wszystkie czynniki, które ograniczają sprawność funkcjonowania firmy (np. zadłużenie, przestarzały park maszynowy, niedorozwój marketingu);

(3) czynniki zewnętrzne pozytywne (szanse) - to wszystkie wydarzenia i procesy w otoczeniu firmy (np. upadek konkurencji, nowe lub nie zaspokojone potrzeby klientów, zmiana regulacji prawnych), które tworzą sprzyjającą jej sytuację;

(4) czynniki zewnętrzne negatywne (zagrożenia) - jest to zbiór wydarzeń i procesów, które tworzą niekorzystną dla firmy sytuację w otoczeniu (np. wejście silnych konkurentów, nowe opodatkowanie, migracja wykwalifikowanych pracowników).

Schemat analizy SWOT przedstawiono na rycinie 4.

Ryc. 4. Schemat analizy SWOT

czynniki wewnętrzne	**Mocne strony**	**Słabe strony**
czynniki zewnętrzne	**Szanse**	**Zagrożenia**
	czynniki pozytywne	czynniki negatywne

Metoda SWOT polega na zidentyfikowaniu wymienionych czterech grup czynników oraz opisaniu ich wpływu na rozwój organizacji, a także możliwości osłabiania lub wzmacniania siły ich oddziaływania. Zestawienie szans i zagrożeń z mocnymi i słabymi stronami firmy pozwala na określenie jej pozycji strategicznej oraz opracowanie właściwej strategii działania.

Analiza SWOT obejmuje trzy kolejne etapy:

1) identyfikacja i analiza mocnych oraz słabych stron przedsiębiorstwa (gospodarstwa);

2) identyfikacja i analiza szans i zagrożeń;

3) określenie pozycji strategicznej organizacji i kierunków jej rozwoju.

W pierwszym etapie opracowuje się listę najważniejszych mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa oraz dokonuje się ich oceny. Istotne jest również zbadanie możliwości oddziaływania przedsiębiorstwa na każdą z nich, co wymaga przeprowadzenia szeregu analiz cząstkowych. Najczęściej do togo celu wykorzystuje się macierz BCG oraz metodę badania cyklu życia produktu i technologii do określenia perspektyw rozwojowych firmy i jej potrzeb kapitałowych. Etap pierwszy daje możliwość wypełnienia górnych pól macierzy SWOT – najważniejszych mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa.

Wyodrębnienie istotnych szans i zagrożeń rozpoczyna się w drugim etapie od określenia, w jakich sektorach i regionach działa badane przedsiębiorstwo (gospodarstwo). Jest to tzw. segmentacja strategiczna, niezbędna do oceny portfela działalności i wyboru sektorów do dalszej analizy. Następnie przystępuje się do badania makrootoczenia. Należy dokonać podziału makrootoczenia na segmenty i odszukać w każdym z nich kluczowe szanse i zagrożenia. Kolejnym działaniem jest wyodrębnienie czynników zewnętrznych negatywnych i pozytywnych w otoczeniu sektorowym przedsiębiorstwa. Wymaga to wyboru sektorów do analizy i dokonania oceny atrakcyjności każdego z tych sektorów. Efektem końcowym drugiego etapu analizy powinno być wypełnienie dolnych pól macierzy SWOT (szans i zagrożeń w podziale na sektorowe i makro) oraz określenie stopnia atrakcyjności najważniejszych sektorów.

Przydatność analizy SWOT ujawnia się w etapie trzecim, którego celem jest określenie sytuacji strategicznej organizacji. W zależności od przewagi czynników pozytywnych lub negatywnych w otoczeniu i wewnątrz firmy wyróżnia się cztery modelowe sytuacje i odpowiadające tym sytuacjom strategie. Są to:

1) sytuacja SO - strategia maxi - maxi,

2) sytuacja WO - strategia mini - maxi,

3) sytuacja ST - strategia maxi - mini,

4) sytuacja WT - strategia mini - mini.

Sytuacja pierwsza (SO) jest najkorzystniejsza z punktu widzenia przedsiębiorstwa. W przedsiębiorstwie przeważają mocne strony, w otoczeniu zaś szanse. Tej sytuacji odpowiada strategia maxi – maxi, silnej ekspansji i zdywersyfikowanego rozwoju.

Sytuacja następna (WO) dotyczy firmy, która ma przewagę słabych stron nad mocnymi, ale sprzyja jej układ czynników zewnętrznych. Odpowiada jej strategia mini – maxi, polegająca na wykorzystywaniu szans przy jednoczesnym zmniejszaniu lub poprawianiu niedociągnięć wewnętrznych.

W trzeciej sytuacji (ST) źródłem trudności rozwojowych firmy jest niekorzystny dla niej układ warunków zewnętrznych. Przedsiębiorstwo powinno zastosować strategię maxi – mini, czyli maksymalizować wykorzystanie własnych atutów, a minimalizować zagrożenia zewnętrzne.

W sytuacji WT firma pozbawiona jest mocnych stron, które mogłaby przeciwstawić zagrożeniom i wykorzystać do poprawienia swoich słabych stron. Stosowana w tego typu sytuacji strategia mini – mini sprowadza się do starań o przetrwanie lub do likwidacji firmy.

Ogólne wytyczne analizy SWOT są proste, choć jednocześnie trudne do realizacji:

- unikać zagrożeń,
- wykorzystywać szanse,
- wzmacniać słabe strony,
- opierać się na mocnych stronach.

3.5. Burza mózgów (sesja pomysłowości, brainstorming)

Burza mózgów jest metodą zespołowego poszukiwania i tworzenia nowych, oryginalnych rozwiązań różnorodnych problemów. Zazwyczaj grupa biorąca udział w sesji burzy mózgów składa się z 6-10 osób, a sesja, którą prowadzi przewodniczący, trwa około 1 godziny. Osobami biorącymi udział w sesji w przypadku doradztwa rolniczego są rolnicy lub mieszkańcy wsi, którzy mają potrzebę rozwiązania problemu lub(i) podjęcia decyzji. Liczba tych osób najczęściej przekracza 10 (tak jak w grupach celowych lub nominalnych) i w związku z tym, w tego rodzaju sytuacjach grupa biorąca udział w sesji burzy mózgów liczy przeciętnie 15 osób; oznacza to, że czas sesji może być wydłużony, ale nie dłużej niż do 1,5 godziny. Pamiętać jednak należy, że im mniejsza jest grupa, tym sprawniej się pracuje. Ponadto wskazane jest, aby w grupie rozwiązującej dany problem znalazły się zarówno osoby, których dotyczy omawiana problematyka, jak i początkujący lub rozwiązujący (znający) podobne problemy.

Przewodniczącym jest jeden z uczestników, który jest zainteresowany w rozwiązaniu problemu lub podjęciu decyzji. Nie jest wskazane, aby doradca był prowadzącym, chociaż cały czas uczestniczy w pracy grupy, obserwując jej działania, służąc pomocą i radą oraz pomagając w ocenie przedstawionych pomysłów. Przewodniczącego sesji zwykle proponuje doradca, z grona osób najbardziej zainteresowanych rozwiązaniem danego problemu lub też liderów danej grupy (społeczności).

Metoda burzy mózgów składa się z następujących kroków [Wiatrak 1996]:

1. Ustalenie problemu.
2. Podanie zasad burzy mózgów.
3. Produkowanie pomysłów i ich zapisywanie.
4. Ocena przedstawionych pomysłów.

Ustalenie problemu, polegające na jasnym przedstawieniu określonego zagadnienia, które wymaga rozwiązania i jest istotne w dalszym działaniu (np. wybór kierunku produkcji w gospodarstwach rolników wsi Błotnica, który zapewni opłacalność produkcji lub zapewni maksymalizowanie dochodu).

Podanie zasad metody, gdy jest stosowana po raz pierwszy. Przedstawia je przewodniczący na początku sesji. Wyodrębnia się cztery następujące zasady:

- *wykluczenie krytyki* – nie można wypowiadać krytycznych uwag na temat przedstawianych pomysłów, a ocenę pozostawia się na później;
- *popieranie pomysłowości* – należy zgłaszać wszelkie pomysły, im są bardziej śmiałe, tym lepiej;
- *zachęcanie do zgłaszania wielu pomysłów*, które posłużą do rozwiązania istniejącego problemu w różnych płaszczyznach (ekonomicznej, ekologicznej, społecznej itp.);
- *zachęcenie do łączenia i ulepszania pomysłów* w celu wyboru pomysłu najbardziej realnego i racjonalnego, którego realizacja przyczyni się do spełnienia oczekiwań uczestników sesji.

Podstawową regułą tej metody jest oddzielenie krytyki i oceny pomysłu w atmosferze całkowitej swobody, łączenia ich oraz dostosowania do istniejącej sytuacji. Oznacza to, że nie ma typowej sytuacji, gdyż każda jest inna ze względu na różnorakie uwarunkowania jej wystąpienia oraz ludzi (ich problemów, struktury osobowości i poziomu wykształcenia).

Dwie ostatnie zasady dotyczą etapu: **produkowanie pomysłów i ich zapisywanie** (czyli właściwej burzy mózgów, generowania pomysłów), którego zadaniem jest ustalenie wszelkich sposobów rozwiązań, które są możliwe i zapisanie ich, aby móc je ocenić, popracować nad nimi i doskonalić je poprzez modyfikację.

Ocena przedstawionych pomysłów. Po sesji wyłonionych pomysłów rozpoczyna się dyskusja dotycząca ich trafności oraz możliwości realizacji w danych warunkach i czasie. W wyniku tej dyskusji powinno ustalić się:

- jakie pozytywne aspekty ma pomysł,
- czy można pokonać trudności,
- czy przez modyfikację pomysłu, umożliwiającą pokonanie trudności i chować jego pozytywne cechy,
- podjąć decyzję o wyborze wariantu najbardziej racjonalnego wraz z działaniami korygującymi w wypadku działań losowych.

Wybór pomysłu stanowi podstawę przyjęcia strategii działania i sposobów jej realizacji w oparciu o zasoby posiadane lub możliwe do uzyskania z zewnątrz. Strategia ta musi opierać się na działaniach racjonalnych z punktu widzenia założonego celu lub celów.

Zakończenie

Organizowanie grup producentów rolnych i współpraca z członkami grupy wymaga od doradców rolnych nie tylko specjalistycznej wiedzy fachowej, ale również wysokich umiejętności metodycznych w zakresie komunikacji interpersonalnej, znajomości metod wpływania na zachowania odbiorców porad, form, metod i technik pracy doradczej, a także umiejętności w pracy informacyjnej, tj. korzystania z nowoczesnych źródeł wiedzy i informacji przy użyciu technologii informatycznych. Doskonalenie doradców w tym obszarze reprezentujących różne dziedziny wiedzy fachowej wydaje się niezbędne. Zalecenia Banku Światowego, poparte rekomendacjami naukowców z dziedziny ekonomiki rolnictwa i doradztwa, idą w kierunku doskonalenia, bądź tworzenia innowacyjnych systemów doradztwa, wspomagających dywersyfikację małych gospodarstw i wzrost dochodów rolniczych. Kluczowym zadaniem tego systemu jest organizowanie grup producentów rolnych. Realizacja tego zadania wymaga zawsze podejścia metodycznego, tj. identyfikacji rolników innowacyjnych (liderów wiejskich), analizy ich potrzeb i oczekiwań, szkolenia zainteresowanych rolników w tworzeniu

wspólnych przedsięwzięć, a następnie zorganizowaniem grupy i jej zarejestrowaniem w odpowiedniej formie organizacyjno-prawnej. Dalsza praca doradcza powinna obejmować tworzenie i rozwój łańcuchów dostawczych i rozwijanie rynków zbytu na produkty o wysokiej wartości dodanej.

Literatura:

Albrecht H. and others 1989. Agricultural Extension Vol. 1. Basic concepts and Methods. BMZ, CTA (GTZ) GmbH. Eschborn, Germany

Ban van den A.W., Hawkins H.S. 1997. Doradztwo rolnicze. MSDR zs. w AR, Kraków

Boland H. 1995. Podstawy komunikowania w doradztwie. CDiEwR, Poznań

Janiak K., Pizło W. 1996. Wykorzystanie analizy SWOT jako narzędzia w pracy doradczej. [W:] Nowoczesne metody i techniki rozwiązywania problemów doradczych w rolnictwie i społecznościach lokalnych. Red. J. Kania, A.P. Wiatrak. Biuletyn Regionalny ZDR AR w Krakowie, 313, 141–148

Kania J. 1996. Niektóre aspekty wykorzystania metod doradczych w rozwoju wsi i rolnictwa. [W:] Nowoczesne metody i techniki rozwiązywania problemów doradczych w rolnictwie i społecznościach lokalnych. Red. J. Kania, A.P. Wiatrak. Biuletyn Regionalny ZDR AR w Krakowie, 313, 11–20

Kania J., 2009. Rola doradztwa w działalności innowacyjnej sektora rolno-spożywczego. [W:] Przyszłość sektora rolno-spożywczego i obszarów wiejskich. Red. nauk. A. Harasim. Wyd. IUNG Puławy, 391-402

Królewicz C. 2001. Gospodarka oparta na wiedzy szansą dla Polski. Biblioteka Internetowa, www.luteranie.pl

Rak A.M. 1996. Zastosowanie SWOT w analizie strategicznej przedsiębiorstwa [W:] Nowoczesne metody i techniki rozwiązywania problemów doradczych w rolnictwie i społecznościach lokalnych. Red. J. Kania, A.P. Wiatrak. Biuletyn Regionalny ZDR AR w Krakowie, 313, 149-155

Rogers E.M. Diffusion of innovations. Third ed. p. 247 Free Press, New York, USA

Samuelson P.A., Nordhaus W.D. 1996. Ekonomia. Wyd. Nauk PWN, Warszawa

Wiatrak A.P. 1996. Burza mózgów w rozwiązywaniu problemów doradczych. [W:] Nowoczesne metody i techniki rozwiązywania problemów doradczych w rolnictwie i społecznościach lokalnych. Red. J. Kania, A. Wiatrak. Biuletyn Regionalny ZDR AR w Krakowie, 313, 63–70

Założenia polityki innowacyjnej państwa do 2012 roku. 1999. KBN, Warszawa

ROLA DORADCÓW PUBLICZNYCH JEDNOSTEK DORADZTWA ROLNICZEGO W ROZWOJU SPÓŁDZIELCZYCH FORM DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ I SPOŁECZNEJ NA OBSZARACH WIEJSKICH

Zbigniew Brodziński[1]

1. Wstęp

Funkcjonujące w kraju WODR-y jako publiczne jednostki doradztwa rolniczego mają ugruntowaną pozycję w środowisku wiejskim. W zakresie przedmiotowym działania doradztwa rolniczego koncentrują się przede wszystkim na wdrażaniu instrumentów WPR, nowych technologii produkcji, promocji wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, a także zachowaniu dziedzictwa kulturowego polskiej wsi.

Zakres usług doradczych objętych wsparciem ze środków publicznych zależy w głównej mierze od priorytetów realizowanej polityki i dostępnych na ten cel środków finansowych. Trzeba podkreślić, że na każdym etapie rozwoju wsi i rolnictwa rola doradztwa ulegała zmianom wraz ze zmieniającymi się potrzebami beneficjentów. Zawsze jednak zadania publicznego doradztwa były nakierowane na potrzeby środowiska wiejskiego i priorytety rozwoju wsi i rolnictwa [Zawisza 2012]. Stąd należy oczekiwać, że CDR i WODR-y będą miały również swój znaczący wkład w rozwój ruchu spółdzielczego na obszarach wiejskich. Z tych też względów w niniejszej pracy podjęto próbę wskazania potencjalnej roli, jaką mogą pełnić doradcy publicznych jednostek doradztwa rolniczego w rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej.

2. Spółdzielczość jako obszar aktywności gospodarczej i społecznej mieszkańców wsi

W literaturze przedmiotu krańcowo odmienne są opinie dotyczące roli i znaczenia spółdzielczych form prowadzenia aktywności gospodarczej i społecznej przez mieszkańców wsi. Z jednej strony stan rozwoju spółdzielczości wiejskiej jest trakto-

[1] dr hab. inż. Z. Brodziński, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

wany marginesowo, a każde wzbogacenie tego stanu o nowe podmioty czy sfery aktywności uznaje się za efekt wtórny będący elementem ogólnego zainteresowania ideą spółdzielczości. Po drugiej stronie istnieje przekonanie o niskim poziomie rynkowej konkurencyjności podmiotów spółdzielczych. Poglądy deprecjonujące rolę i znaczenie spółdzielczości jako sposobu gospodarowania stopniowo ustępują jednak miejsca opiniom uznającym spółdzielczość za ważny obszar aktywności społecznej i gospodarczej ludności wiejskiej [Kawa, Kuźniar 2009, Brodziński 2011].

M. in. A. Piechowski[2] zauważa, że refleksja nad niektórymi z doświadczeń przeszłości – tak bogatej w Polsce w różne spółdzielcze inicjatywy – mogłaby się przyczynić do realizacji ambitnego zamierzenia, by spółdzielczość na nowo odnalazła właściwe sobie miejsce w świadomości społecznej. Z dotychczasowych doświadczeń wynika, że w krajach o zaawansowanym rozwoju gospodarki rynkowej udział spółdzielni w działalności gospodarczej jest wyższy niż w krajach o rozwijającej się gospodarce rynkowej. Można zatem stwierdzić, że spółdzielnie to ważne instytucje stanowiące o potencjale lokalnej gospodarki.

Na podstawie toczącej się debaty na forum Unii Europejskiej oraz zapisów legislacji europejskiej można wnioskować, że spółdzielcze formy gospodarowania i aktywności społecznej wpisują się w nurt zyskującej coraz większe zainteresowanie opinii publicznej ekonomii społecznej. Spółdzielnie, podobnie jak inne formy przedsiębiorstw społecznych, charakteryzuje:

- leżący we wspólnym interesie cel socjalny lub społeczny będący ważnym elementem prowadzenia działalności komercyjnej,
- reinwestowanie znacznej części zysków w realizację celów społecznych,
- sposób organizacji lub system własności odzwierciedlający misję, opierający się na demokratycznych lub partycypacyjnych zasadach, mający na celu sprawiedliwość społeczną[3].

Fakt, że spółdzielnie różnią się od innych form prowadzenia działalności gospodarczej jest bezsprzeczny. Wskazywane w literaturze przedmiotu zalety spółdzielczej formy gospodarowania dotyczą takich kwestii, jak:

[2] http://recesja.icm.edu.pl/ips/problemyps/pps20/PiechowskiPPS20-2013.pdf (28.11.2013)

[3] Komunikat Komisji „Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej Budowanie ekosystemu sprzyjającego przedsiębiorstwom społecznym w centrum społecznej gospodarki i społecznych innowacji" z 25 października 2011, KOM(2011)682 wersja ostateczna.

- współwłasność, współdecydowanie i współodpowiedzialność,
- stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia oraz egalitaryzm, szczególnie płacowy,
- poczucie bycia częścią wspólnoty, co m.in. wpływa na zwiększenie motywacji i wydajności pracy jak również na większą dbałość o narzędzia pracy, będące częścią wspólnego majątku,
- podział zysków pomiędzy członków, co oznacza, że zysk przedsiębiorstwa pozostaje u pracowników,
- niższy w porównaniu do spółek kapitał potrzebny do założenia spółdzielni lub przystąpienia do niej,
- mniejsza niż w firmach jedno-osobowych i spółkach odpowiedzialność majątkowa,
- tradycja ruchu spółdzielczego,
- funkcje społeczno-edukacyjne spółdzielni [*Kodeks dobrych praktyk* … 2008, Domagalski 2008].

Śledząc dynamikę rozwoju ruchu spółdzielczego można zauważyć, że jego domeną staje się:

- przyjmowanie sposobów produkcji towarów i świadczenia usług ukierunkowanego na cel o charakterze społecznym (włączenie społeczne lub zawodowe poprzez dostęp do pracy dla osób w niekorzystnej sytuacji, w szczególności ze względu na ich niskie kwalifikacje lub problemy społeczne lub zawodowe prowadzące do wykluczenia i marginalizacji), a których działalność może dotyczyć towarów i usług innych niż społeczne;
- świadczenie usług lub dostarczanie towarów i usług przeznaczonych dla słabszych grup społecznych (na obszarach wiejskich jest to głównie pomoc dla osób starszych lub niepełnosprawnych, włączanie słabszych grup społecznych, opieka nad dziećmi, dostęp do zatrudnienia i szkoleń itp.);
- integracja pionowa w rolnictwie, a także podejmowanie działalności w niszowych obszarach produkcji i usług.

Pomimo wielu zalet jakie cechują spółdzielnie, przeżywają one aktualnie poważny kryzys. Widoczny jest on nawet w tych krajach, w których spółdzielczość

rozwija się w sposób bardzo dynamiczny. Obserwowany jest on na trzech poziomach związanych ze zdefiniowaniem:

- własnej tożsamości (spółdzielnie, które osiągnęły sukces, upodabniają się do zwykłych przedsiębiorstw),
- działań na rzecz poprawy efektywności (z uwagi na swoje społeczne cele i demokratyczny sposób zarządzania mogą mieć niższą efektywności ekonomiczną),
- sposobu postrzegania spółdzielczych form gospodarowania ze strony otoczenia (brak zrozumienia wśród decydentów politycznych, pozostałych przedsiębiorców, a także opinii publicznej).

Mimo trwającego od początku lat 90. trendu spadkowego, spółdzielnie wciąż dysponują znaczną bazą ekonomiczną posiadając ok. 3% udział w krajowym rynku pracy i w produkcji całej gospodarki narodowej. Pełnią one ważną rolę w społecznościach lokalnych dostarczając produkty i usługi na rynki lokalne, mając w 40% przypadków dominująca pozycję na tych rynkach [Nałęcz, Konieczna-Sałamatin 2008].

W rozwiniętych gospodarczo krajach UE rolnicy sprzedają więcej niż 60% swojej produkcji za pośrednictwem spółdzielni. Owa ekspansja spółdzielczości rolniczej wymagała i nadal wymaga poprawy ekonomicznej efektywności i organizacyjnej sprawności przedsiębiorstwa spółdzielczego, a jednocześnie troski o zachowanie tożsamości spółdzielczej [Pudełkiewicz 1999]. Istota bowiem spółdzielczości, we wszystkich możliwych formach gospodarowania, wyraża się najpełniej w jednoczesnej dbałości o efektywność społeczną i efektywność ekonomiczną [Brodziński 2007].

Obserwacja dynamiki rozwoju i przekształceń spółdzielczości w Zachodniej Europie, funkcjonującej nieprzerwanie w warunkach konkurencyjnego rynku, pozwala stwierdzić, że jedyną drogą wiodącą do rozwoju spółdzielni w Polsce może być usprawnienie zarządzania i poprawa efektywności, rozwój kooperacji gospodarczej oraz budowa silnych ekonomicznie, wspólnych, wyspecjalizowanych przedsiębiorstw i organizacji gospodarczych.

W 2012 r. Krajowa Rada Spółdzielcza, najwyższy organ samorządu spółdzielczego, opracowała tezy programowe na V Kongres Spółdzielczości w postaci dokumentu wskazującego co należy uczynić w celu lepszej realizacji zasad spółdziel-

czych oraz jaka jest zgodność z nimi obowiązujących obecnie w Polsce norm prawnych. Ważne miejsce w tezach zajęło omówienie zasady V – *„kształcenia, szkolenia i informacji”*. Dokument przypomina o konieczności rozwijania systemu szkoleń i kształcenia dla członków i działaczy samorządowych spółdzielni, ale również stwierdza, że *„... niezbędne jest (…) edukowanie młodzieży i społeczeństwa na wszystkich szczeblach systemu oświaty, a także w ramach szkoleń i konferencji, przybliżanie zasad funkcjonowania spółdzielni oraz jej społecznej roli realizowanej w ramach gospodarki rynkowej*”[4]. Wydaje się, że refleksja w ramach działań służb doradztwa rolniczego, nad niektórymi z doświadczeń przeszłości – tak bogatej w Polsce w różnorodne spółdzielcze inicjatywy edukacyjne – mogłaby się przyczynić do realizacji tego ambitnego zamierzenia, by spółdzielczość na nowo odnalazła takie miejsce w świadomości społecznej, jakie zajmowała w Drugiej Rzeczypospolitej.

3. Spółdzielcze formy działalności jako nowy obszar zainteresowania doradców

We współczesnych warunkach konkurencyjnej gospodarki spółdzielnia, by realizować cele społeczne musi prowadzić, jak każdy inny podmiot gospodarczy racjonalną i efektywną działalność biznesową. Jej pozycja rynkowa zależy m.in. od:

- uzyskania dochodów, które pozwalają na dalszy rozwój, przy zapewnieniu satysfakcjonujących korzyści swoim członkom,
- unowocześnienia organizacji przedsiębiorstwa i wdrażania postępu tak technicznego jak i technologicznego,
- rozszerzania zakresu prowadzonej działalności gospodarczej,
- uzyskania pozytywnego wizerunku na rynku oraz znacznego udziału w tym rynku.

3.1. Funkcje doradztwa publicznego

W wielu z tych obszarów – ze względu na obecny stan polskiej spółdzielczości wiejskiej – są potrzebne pomoc i wsparcie intelektualne ze strony doradztwa rolniczego. Zajęcie się tym problemem wynika z zadań, jakie realizują publiczne jednostki

[4] http://www.krs.org.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=193%3Atezy-programowe-na-v-kongres-spodzielczoci-&catid=1%3Adziaalno-krs&Itemid=36&showall=1 (30.11.2013).

doradztwa rolniczego. Jak zauważa m.in. J. Kania [2013], głównym obszarem aktywności publicznych jednostek doradztwa rolniczego pozostaje realizacja zadań o charakterze:

- doradczym, które polegają na pomocy rolnikom w podejmowaniu przez nich racjonalnych decyzji,
- informacyjnym, czyli dostarczaniu producentom rolnym informacji na temat nowych technologii i innowacji,
- oświatowym, polegających na przekazywaniu wiedzy i nauczaniu osób dorosłych (rolników i członków ich rodzin),
- upowszechnieniowym, związanych z rozpowszechnianiem nowych rozwiązań technicznych i technologicznych na obszarach wiejskich.

Poprzez pryzmat ww. zadań pojawia się możliwość udziału publicznych jednostek doradztwa rolniczego w „reanimacji" ruchu spółdzielczego. Spółdzielczość zaczyna bowiem być ponownie postrzegana jako atrakcyjna forma zespołowej przedsiębiorczości mieszkańców wsi[5]. Jak zauważa m.in. T. Mering[6], w krajach Europy Zachodniej w niektórych sektorach spółdzielnie pełnią ważną rolę, a ich powstanie to wynik poszukiwań alternatywnej wobec przedsiębiorstw prywatnych formy prowadzenia działalności gospodarczej. Coraz dobitniej prezentowany jest również pogląd, że spółdzielczość jako forma zbiorowej zaradności stwarza realne szanse na aktywność gospodarczą i społeczną ludzi o niskich i średnich dochodach, zapobiega ich trwałemu wykluczeniu społecznemu i łagodzi nierówności ekonomiczno-społeczne [Krasuska 2009].

Wskazane atuty spółdzielczych form gospodarowania predestynują je do funkcjonowania w regionach o mniej korzystnych warunkach, gdzie inne formy prowadzenia działalności gospodarczej są mniej zyskowne. Oprócz zaspokajania potrzeb gospodarczych spółdzielnie realizują również funkcje o charakterze samopomocowym, społecznym i socjalnym. Działalność spółdzielni może tworzyć szansę na aktywność gospodarczą i społeczną różnych grup zawodowych czy społeczności lokalnych, a szczególnie tych o najniższych dochodach [Dyka 2004].

[5] Tradycje ruchu spółdzielczego w Polsce sięgają drugiej połowy XIX w. Spółdzielcza forma gospodarowania sprawdziła się w różnych okresach, przede wszystkim na terenach zamieszkałych przez ludność uboższą. Doświadczenia z przeszłości wskazują, iż ta forma gospodarowania odgrywa dużą rolę gospodarczą i społeczną.

[6] http://recesja.icm.edu.pl/ips/problemyps/pps20/MeringPPS20-2013.pdf (26.11.2013).

3.2. Rola spółdzielczości w gospodarce rynkowej

Bariery

Poszukując możliwości wsparcia rozwoju przedsięwzięć o charakterze spółdzielczym należy uwzględnić liczne bariery związane z ich funkcjonowaniem, w tym:

- nieprzyjazne otoczenie, przede wszystkim instytucjonalne, a w mniejszym stopniu sceptyczne podejście do tej formy gospodarowania mieszkańców wsi,
- sytuację rynkową promującą podmioty prywatne,
- nieuczciwą konkurencję,
- bariery w pozyskiwaniu środków na rozwój,
- demokratyczną formę zarządzania, która może się stać barierą m.in. ze względu na: brak kompetencji, paraliż decyzyjny, nacisk spółdzielców na szybką realizację zysków w formie wypłaty dywidendy),
- w wielu przypadkach niski poziom kompetencji kadr zarządzających spółdzielnią.

Przedstawiona lista ograniczeń w funkcjonowaniu spółdzielni nie ma charakteru zamkniętego, a wiele z nich pojawia się w dyskusjach nad wsparciem przedsiębiorczości mieszkańców wsi w ogóle. Należy również zauważyć, że znaczna część funkcjonujących na rynku podmiotów o charakterze spółdzielczym doskonale radzi sobie w warunkach gospodarki rynkowej. Wydaje się jednak, że jeszcze bardzo dużo pozostało w tym zakresie do zrobienia. Zmiany oczywiście wymagają czasu, ale muszą też nadążać za zmieniającą się rzeczywistością.

Czynniki sprzyjające rozwojowi spółdzielczości

Potrzeba rozwijania działalności już istniejących spółdzielni oraz zakładania nowych, wynika przede wszystkim z:

- możliwości rozwiązania problemów lokalnego bezrobocia, które wzrasta w miarę utrwalania się gospodarki rynkowej,
- niewielkiego ryzyka finansowego związanego z prowadzeniem działalności gospodarczej w formie spółdzielni,
- konieczności zaspokojenia różnorodnych lokalnych potrzeb artykułowanych przez określone grupy społeczne, a jednocześnie z rosnącej świadomości, że forma spółdzielcza jest odpowiednia do zaspokojenia tych właśnie potrzeb,

- potrzeby rozwijania aktywności społecznej, która dla wielu ludzi stanowi o ich funkcjonowaniu w środowisku lokalnym.

Nie da się również nie zauważyć faktu, że na spółdzielczości spoczywa wiele funkcji i zadań, które nawet w warunkach gospodarki rynkowej nie są możliwe do zastąpienia przez inne podmioty gospodarcze. Spółdzielczość można uznać za ogniwo postępu społecznego i gospodarczego, które może się znacząco przyczynić do ograniczania bezrobocia. Dlatego konieczne jest wypracowanie programów doradczych wspierających podmioty spółdzielcze uczestniczące w rozwiązaniu problemów społecznych i gospodarczych na obszarach wiejskich.

Osoby poszukujące alternatywy dla realizacji swoich planów w ruchu spółdzielczym oczekują pomocy ze strony posiadających określone kompetencje doradców. Ważnym elementem tych kompetencji jest postawa przedsiębiorcza doradcy, jego doświadczenie w oddziaływaniu na procesy decyzyjne potencjalnych spółdzielców, znajomość mentalności i potrzeb środowiska oraz zaufanie, którego nie można zdobyć w krótkim czasie. Szczególnie zaufanie zdobywa się poprzez wiele lat współpracy i wspólnych doświadczeń, jak to jest w przypadku pracy doradców terenowych. Aktywny udział doradcy na etapie powstawania spółdzielni wyposaża go w niezbędną wiedzę i umiejętności, które mogą się przydać w kolejnych etapach rozwoju objętych merytorycznym wsparciem spółdzielczych form gospodarowania. Należy tu zaznaczyć również fakt, że w większości krajów UE rozwój organizacji trzeciego sektora, w tym także grupy spółdzielni pełni ważną rolę w zakresie świadczenia usług społecznych[7], a ta przecież sfera życia społeczno-gospodarczego mieszkańców wsi jest ważna także dla jednostek publicznego doradztwa rolniczego, pełniących funkcję instytucji wsparcia procesu wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich.

Nowe wyzwania stojące przed spółdzielczością w gospodarce rynkowej

Rola spółdzielni w warunkach gospodarki rynkowej koncentrować się powinna na [Dyka, Grzegorzewski 2000]:

- współtworzeniu lokalnego rynku, a na nim infrastruktury gospodarczej, tak aby bronić interesów zrzeszonych członków, łagodzić ujemne skutki gospodarki

[7] http://recesja.icm.edu.pl/ips/problemyps/pps20/MeringPPS20-2013.pdf

rynkowej, a szczególnie przeciwdziałać nierównościom ekonomicznym i społecznym,

- pełnieniu efektywnej roli w procesie integrowania rozproszonych środków finansowych ludności dla realizacji wspólnych celów,
- wzbogaceniu pluralizmu w gospodarce, spełnianiu roli siły równoważącej poprzez prowadzenie obok podmiotów kierujących się maksymalizacją zysku – działalności nastawionej na zaspokojenie potrzeb określonych grup społecznych,
- przeciwstawianiu się dezintegracji społecznej, szczególnie w społecznościach lokalnych, na wsi i w małych miastach, czy pewnych grup społecznych, wzbogacaniu ich o elementy demokracji i solidarności społecznej.

Aby spełnić te oczekiwania jest konieczne zainicjowanie – z udziałem publicznych służb doradztwa – sieci sprawnie funkcjonującego partnerstwa instytucji, organizacji, ośrodków badawczych, podmiotów gospodarczych o charakterze spółdzielczym itp., do których mogliby być kierowani mieszkańcy wsi, w tym szczególnie drobni rolnicy i przedsiębiorcy poszukujący nowych możliwości funkcjonowania na rynku. Nie chodzi tu jednak o to, by ww. jednostki przejmowały część zadań doradztwa rolniczego, ale tworzyły zaplecze wspierające doradców w zakresie rozwiązywania problemów merytorycznych. Pytanie tylko, jak taki system powinien funkcjonować. Nie ulega wątpliwości, że w kwestii rozwoju spółdzielczych form prowadzenia aktywności przez mieszkańców wsi kluczową rolę powinny spełniać wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego. Pracownicy WODR cieszą się dużym zaufaniem zarówno rolników, jak i innych grup społecznych mieszkańców wsi. Jest to ważny atut dający nadzieję nie tylko na rozpowszechnienie wiedzy o możliwościach prowadzenia aktywności gospodarczej i społecznej w formie spółdzielczej, ale także chodzi tu o utrzymanie się funkcjonujących już podmiotów spółdzielczych na rynku – poprawie ich konkurencyjności.

W rozważaniach na temat sprawnego systemu doradztwa rolniczego wielu autorów zauważa, że system ten powinien jak najpełniej zaspakajać potrzeby odbiorców, uwzględniając nowoczesne rozwiązania technologiczne oraz coraz efektywniejsze zarządzanie gospodarstwem rolnym z uwzględnieniem potrzeb rynku. Powinien

być też elastyczny, zdolny do rozwoju i przeobrażeń w kierunku nowych potrzeb zmieniającej się gospodarki [Chyłek 2012, Drygas 2012, Kania 2013].

4. Zakończenie

Elementem przeobrażeń na polskiej wsi może stać się dynamiczny rozwój spółdzielczych form gospodarowania, co jednak wymaga od doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego zaangażowania na rzecz:

- inspirowania mieszkańców wsi do podejmowania działalności w formach spółdzielczych;
- promowania społecznej roli spółdzielczych form gospodarowania,
- wspierania merytorycznego członków spółdzielni nakierowanego na podwyższenie ich kwalifikacji i kompetencji, ale także doskonalenie systemu zarządzania spółdzielnią w warunkach konkurencyjnego rynku.

Obserwacja przekształceń sceny gospodarczej polskiej wsi pozwala zauważyć, że obok tradycyjnych form spółdzielczości powstają nowe, w tym spółdzielnie funkcjonujące jako grupy producentów rolnych, czy spółdzielnie socjalne. Pomoc jaką uzyskują te podmioty ze strony różnych instytucji dotyczy głównie kwestii związanych z zawiązaniem się spółdzielni, co należy uznać za działanie daleko niewystarczające. Na tym polu pojawia się nisza dla publicznych jednostek doradztwa rolniczego. Powinny one pilnie podjąć działania oświatowe, związane z przekazywaniem wiedzy i nauczaniem o możliwościach podejmowania wspólnych przedsięwzięć, oddziaływać intelektualnie na sferę postaw i przekonań potencjalnych i aktywnych spółdzielców, ułatwić komunikację spółdzielni z otoczeniem, wprowadzić stały system dokształcania członków spółdzielni, pobudzać ich kreatywność, inspirować do podejmowania działań i wprowadzania rozwiązań innowacyjnych, zachęcać do generowania nowych pomysłów.

Konkludując można uznać, że idei wsparcia przez służby doradcze rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej zawsze towarzyszyć będzie pewna ambiwalencja. Jedni będą przekonani, że wsparcie spółdzielczości oznacza porażkę i że społeczny system prowadzenia przedsiębiorstwa jest anachronizmem. Inni będą przekonywać, że spółdzielcze formy gospodarowania dają szansę na znalezienie sposobu na zmiany organizacji procesów ekonomicznych, autentycznej integracji mieszkań-

ców wsi wokół wartości społecznych, i że to spółdzielcze formy gospodarowania mogą znacząco poprawić dynamikę wielofunkcyjnego rozwoju wsi. Rozstrzygnięcie w tej sprawie nigdy nie będzie jednoznaczne. Wydaje się, że doradcy WODR, z dobrą znajomością uwarunkowań lokalnych powinni wstępnie ocenić możliwości organizowania się ruchu spółdzielczego w skali grupy gospodarstw, czy szerzej w skali gminy, powiatu. Bezsprzecznym faktem jest, że ta forma prowadzenia działalności sprzyja tworzeniu nowych miejsc pracy, koncentracji rozproszonych zasobów oraz wzrostowi aktywności osób o niższych dochodach. Szczególnie ważne obszary aktywności spółdzielni, wymagające wsparcia ze strony doradztwa, to: produkcja rolnicza i marketing, przetwórstwo rolno-spożywcze, energetyka odnawialna oparta na wykorzystaniu substratów pochodzenia rolniczego, a także usługi bytowe i związane z obsługą ruchu turystycznego.

Literatura

Brodziński M.G. 2007. Spółdzielnie – członkowie – samorządy. Z problematyki więzi oraz rozwoju spółdzielczości wiejskiej. Zakład Wydawniczy Druk Tur, Warszawa.

Brodziński M.G. 2011. Oblicza polskiej spółdzielczości wiejskiej, początki – rozwój – przyszłość. Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa.

Chyłek E.K. 2012. Kierunki rozwoju doradztwa rolniczego w Polsce. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4’12(70).

Domagalski A. 2008. *Spółdzielczość odpowiedzią na kryzys*, „Spółdzielczość Polska”,

Drygas M. 2012. Perspektywy rozwoju doradztwa rolniczego w Polsce po 2013 roku w świetle wymogów Komisji Europejskiej. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4’12(70).

Dyka S., Grzegorzewski P. 2000. Zarządzanie spółdzielnią. Wyd. Difin, Warszawa.

Kania J. 2013. Status prawny doradztwa rolniczego w Polsce – potrzeba zmian i jego rola we wdrażaniu Wspólnej Polityki Rolnej. W: Społeczno-ekonomiczne determinanty rozwoju obszarów wiejskich. Red. K. Krzyżanowska. Wyd. SGGW, Warszawa.

Kawa M., Kuźniar W. 2009. Rola spółdzielczości jako instytucji w przeciwdziałaniu nierównościom ekonomicznym i społecznym. W: Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Uwarunkowania instytucjonalne, Rzeszów, 25-26 września, s. 310-317

Kodeks dobrych praktyk spółdzielczych. 2008, Wyd. Krajowa Rada Spółdzielcza, Wydawnictwo Spółdzielcze, Warszawa.

Komunikat Komisji „Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej Budowanie ekosystemu sprzyjającego przedsiębiorstwom społecznym w centrum społecznej gospodarki i społecznych innowacji" z 25 października 2011, KOM(2011) 682 wersja ostateczna.

Krasuska B. 2009. Spółdzielnia socjalna jako forma działalności gospodarczej. Wyd. WUP w Warszawie. Wydział Regionalnej Polityki Rynku Pracy. Warszawa.

Mering T. Spółdzielczość a polityka Unii Europejskiej w okresie kryzysu finansowego i gospodarczego. http://recesja.icm.edu.pl/ips/problemyps/pps20/MeringPPS20_2013.pdf

Nałęcz S., Konieczna-Sałamatin J. 2008. Polska spółdzielczość na progu XXI wieku. Zasoby oraz wybrane funkcje społeczno-ekonomiczne. Spółdzielczy Kwartalnik Naukowy, nr 1.

Piechowski A. Edukacja i szkolenie w dziejach polskiej spółdzielczości. http://recesja.icm.edu.pl/ips/problemyps/pps20/PiechowskiPPS20-2013.pdf

Pudełkiewicz E. 1999. Spółdzielczość wiejska. Centrum Informacji Menadżera, Warszawa.

Zawisza S. 2012. Przemiany systemu doradztwa rolniczego w Polsce w świetle potrzeb doradczych mieszkańców wsi. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 3'12(69).

REKOMENDACJE DO METODYKI DORADCZEJ W ZAKRESIE WSPARCIA ROZWOJU SPÓŁDZIELCZOŚCI NA WSI

Krystyna Vinohradnik[1]

1. Wstęp

Doradztwo rolnicze prowadzone przez publiczne organizacje doradcze pełni następujące podstawowe funkcje – doradczą, edukacyjną, informacyjną i upowszechnieniową. Funkcje te mogą być także uzupełniane innymi działaniami związanymi z wyjaśnianiem i realizacją polityki rolnej państwa (ponieważ usługi doradcze prowadzone przez te organizacje są częściowo finansowane z budżetu państwa). Funkcje te podporządkowane są celowi nadrzędnemu doradztwa rolniczego, jakim jest umożliwienie rolnikom podejmowania samodzielnych, racjonalnych decyzji zmierzających do rozwoju gospodarstwa. Stąd uznać należy, iż doradztwo jest procesem ustawicznej edukacji zmierzającej do poszerzania wiedzy, doskonalenia umiejętności i kształtowania pożądanych postaw i zachowań przyczyniających się lepszego działania, lepszej organizacji gospodarstwa, osiągania lepszych efektów gospodarczych i w konsekwencji poprawy jakości życia.

Rozważając rolę doradcy w pomocy grupie rolników w zorganizowaniu określonego przedsięwzięcia, rola ta jest nieco inna w przypadku inicjowania przedsięwzięcia niż w przypadku pomocy grupie, która sama jest inicjatorem. Szczególnie, jeśli pomoc doradcza dotyczy wspólnego przedsięwzięcia, w grupie zorganizowanej, np. w formie grupy producentów, stowarzyszenia, lokalnej grupy działania, spółdzielni. W przypadku, gdy doradca inicjuje tego typu działalność jest najczęściej postrzegany jako propagator idei. Musi się on liczyć z tym, że idea ta przyjmowana może być z rezerwą, nie zawsze i nie przez wszystkich będzie dobrze postrzegana, a czasem grupa może nie darzyć go zaufaniem, upatrując w jego działalności realizacji bardziej celu własnego lub celu rządu, a nie dobra grupy. Tym bardziej jeśli będzie propagatorem spółdzielczych form organizowania się, które to formy – jak wynika z przeprowadzonych w 2013 r. badań blisko 2500 rolników w Polsce – postrzegane są

[1] dr inż. K. Vinohradnik, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnowie

wciąż, jako obce i do których rolnicy odnoszą się z rezerwą. Z kolei w przypadku, gdy doradca pomaga grupie w organizowaniu się i podejmowaniu wspólnych przedsięwzięć, których inicjatorem jest ta grupa, podejmująca te decyzje z własnej woli, kierująca się własnymi motywami, jego rola jest zupełnie inna – doradca jest w takiej sytuacji dostarczycielem informacji, edukatorem procesu pracy w grupie, edukatorem procesu zarządzania grupą, zarządzania działalnością grupy i zarządzania procesem produkcji, czy procesem świadczenia usług przez tę grupę.

2. Metody i techniki doradcze stosowane w organizowaniu wspólnych przedsięwzięć

Wśród wielu form i metod doradztwa rolniczego znaczące miejsce zajmuje doradztwo grupowe. Jest ono efektywną formą w przypadku, gdy do osiągnięcia celu niezbędna jest edukacja grupowa, nawiązanie i rozwój współpracy w grupie, kształtowanie opinii, podejmowanie wspólnych decyzji, a także identyfikacja wiedzy, doświadczenia i woli współpracy uczestników grupy, ich postaw, zachowań wobec dyskutowanych potencjalnych wspólnych przedsięwzięć, reakcji na pomysły i propozycje innych uczestników grupy, opinie oparte na znajomości faktów, opinie wynikające z uwarunkowań historycznych, tradycji i kultury lokalnej, opinii autorytetów, opinii i tradycji rodzinnych, doświadczeń własnych oraz relacji ze środowiskiem lokalnym, czy wreszcie opracowanie planu biznesu i zarządzanie przedsięwzięciem grupowym. Jeśli celem ma być propagowanie wspólnych przedsięwzięć i pomoc w ich organizowaniu, niezbędnie jest uwzględnienie wszystkich wymienionych elementów i dostosowanie form i metod doradztwa do realizacji tego celu.

Przeprowadzone w 2013 r. badania blisko 800 doradców zatrudnionych w ośrodkach doradztwa rolniczego w Polsce wykazały, iż odczuwają oni potrzeby dokształcania (teoretycznego i formie warsztatów) głównie z zakresu spółdzielczości (prawa spółdzielczego) i tworzenia statutu, regulaminu, kodeksu postępowania, a także zorganizowania wizyt studyjnych w istniejących, efektywnie działających spółdzielniach w Polsce. Wydaje się, iż ponadto wskazanym byłoby zaproponowanie najbardziej adekwatnych form i metod doradztwa w pracy z grupą celową, jaką jest grupa organizująca się w formie spółdzielni.

Z doświadczeń wielu badaczy wynika, iż w pracy z grupą celową (od momentu jej organizowania się po rozpoczęcie i prowadzenie wspólnej działalności) najbardziej przydatne okazują się następujące metody i techniki służące zarówno prawidłowemu przebiegowi procesu pracy w grupie, jak i podejmowania decyzji: burza mózgów, technika grup nominalnych, budowanie konsensusu, analiza ilościowa i jakościowa potencjału grupy (zasobów intelektualnych), analiza SWOT, studium przypadku, oraz techniki warsztatowe: budowanie statutu, tworzenie regulaminu, budowanie kodeksu etycznego, kodeksu dobrych praktyk, a także współczesne metody zarządzania organizacją. Przydatne byłyby także warsztaty z zakresu przygotowania i prowadzenia kampanii informacyjno-promocyjnej (jeśli doradcy mieliby pełnić w przyszłości rolę propagatorów i inicjatorów idei działalności spółdzielczej). Oto krótka charakterystyka wymienionych metod i technik:

2.1. Metody analizy

Analiza ilościowa i jakościowa potencjału intelektualnego grupy – Jedną z metod analizy ilościowej i jakościowej potencjału intelektualnego grupy, jego kompetencji i gotowości do określonych działań jest stosowana w badaniach społecznych ankieta audytoryjna. Jest to technika badań, która polegająca na samodzielnym wypełnianiu przez respondentów przygotowanego wcześniej kwestionariusza ankiety. Zasadą tej techniki jest zapewnienie anonimowości badanym respondentom – ankieter osobiście rozdaje formularze ankiety, a następnie osobiście zbiera wypełnione ankiety. Ankieter pełni rolę zarówno facylitatora (osoby odpowiedzialnej za prawidłowy przebieg procesu badawczego), jak i eksperta (w razie niejasności służy pomocą w wyjaśnianiu respondentom ewentualnych niezrozumiałych kwestii związanych z zawartymi w ankiecie pytaniami).

Cechą charakterystyczną tej techniki badań – ankiety audytoryjnej – jest standaryzacja warunków prowadzenia badań ankietowych, a mianowicie respondenci znajdują się w tym samym miejscu i tym samym czasie i otrzymują te same pytania. Dzięki tej technice można zbadać w krótkim czasie stosunkowo dużą liczbę respondentów.

Ankietę audytoryjną można wykorzystać np. w badaniach wiedzy, umiejętności, opinii i potrzeb doradców, rolników, społeczności wiejskiej związanych z two-

rzeniem spółdzielni i innych form zorganizowanych przedsięwzięć grupowych na obszarach wiejskich. Można także wykorzystać jako narzędzie analizy ilościowej i jakościowej potencjału intelektualnego grupy celowej, np. zamierzającej założyć spółdzielnię.

Zogniskowany wywiad grupowy (fokus) – metoda badań, której celem jest pogłębienie interpretacji uzyskanych wyników badań ilościowych, zebranie opinii celowo dobranej grupy (np. doradców, rolników, ludności wiejskiej) odnośnie jakiegoś zjawiska, np. propagowania idei spółdzielczości w kontekście historycznym i politycznym oraz stopnia zainteresowania i kompetencji doradców we wspieraniu spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej w środowisku wiejskim.

Struktura badania fokusowego składa się z kilku grup pytań: pytania wprowadzające (pytania o opinie na temat luźno związany z zasadniczym celem badania), pytania zasadnicze (pytania o fakty, np. o znajomość prawa; pytania o kompetencje, czyli wiedzę, doświadczenia, umiejętności, potrzeby, gotowość do działania; pytania o opinie, np. o postawy i zachowania klientów doradztwa), pytania zamykające (np. pytania o sposoby, motywy określonego działania, czynniki sprzyjające i bariery jakiegoś rozwoju).

Metodę tę można zastosować zarówno w badaniach doradców, jak i rolników, których celem jest określenie wiedzy, kompetencji, doświadczenia i gotowości do działania w propagowaniu idei spółdzielczości, określenie potrzeb edukacyjnych związanych ze spółdzielczością oraz dokonanie oceny postaw i zachowań wobec tej idei.

Analiza SWOT – Jest narzędziem wykorzystywanym najczęściej w budowaniu strategii organizacji. Analiza SWOT jest jedną z najbardziej popularnych metod analitycznych służących do porządkowania informacji o potencjale organizacji w formie czterech grup czynników: atutów i słabych stron (będących czynnikami wewnętrznymi organizacji, charakterystycznymi dla tej organizacji, na kształtowanie których mamy wpływ) oraz szans i zagrożeń (będących czynnikami otoczenia organizacji, czynnikami, na które nie mamy bezpośredniego wpływu, ale możemy je wykorzystać dla rozwoju organizacji). Atutami mogą być wszystkie te zalety, które sprawiają, że organizacja ma przewagę nad konkurencją (np. potencjał intelektualny, zasoby materialne, zasoby finansowe, ukształtowaną pozycję na rynku, autorytet, doświadczenie, unikatowe umiejętności etc.). Słabe strony to bariery ograniczające

nasz rozwój (np. niski poziom wykształcenia lub brak doświadczenia personelu, przestarzały park maszynowy, zdekapitalizowane budynki, brak określonych umiejętności, etc.). Szanse to te czynniki otoczenia, które w sprzyjających okolicznościach mogą stanowić szansę rozwoju lub szansę zmian w naszej organizacji (np. upadek firm konkurencyjnych, wzrost zapotrzebowania na nasze produkty, otwarcie możliwości współpracy w ramach jednej grupy producentów, etc.). Natomiast zagrożenia to te czynniki środowiska zewnętrznego, które mogą niekorzystnie wpływać na naszą organizację, na które musimy zwracać szczególną uwagę, by w porę zabezpieczyć się przed ich niekorzystnym oddziaływaniem na organizację, np. zmiana preferencji klientów, pojawienie się firm konkurencyjnych na rynku, pojawienie się produktów nowej generacji, etc.).

Analiza SWOT stosowana jest najczęściej w formie uproszczonej. W pełni użyteczną jest dopiero wówczas, gdy wyszczególnione w grupach czynniki poddamy analizie wzajemnych powiązań i ich siły wzajemnych oddziaływań, poprzez porównywanie każdego z każdym. Wówczas analiza SWOT stanie się dla nas zarówno użytecznym narzędziem analitycznym jak i planistycznym, a więc będzie podstawą planowania strategii. Oczywiście każdą z grup czynników można podzielić wewnętrznie, np. na czynniki polityczne, społeczne, gospodarcze, finansowe. Takie podejście usprawni przeprowadzenie analizy porównawczej.

Analizę SWOT można wykorzystać w budowie planu biznesu dla grupy zamierzającej utworzyć spółdzielnię, lub podjąć współpracę w ramach zorganizowanej grupy, w celu oceny jej potencjału gospodarczego i społecznego oraz oceny warunków otoczenia. Jej wynikiem są bowiem odpowiedzi na pytania: co jest największym naszym atutem, na którym można oprzeć rozwój? które z szans należy wziąć pod uwagę i w jaki sposób je wykorzystać? które pozytywne aspekty wziąć pod uwagę w wyborze kierunków działania? jakie są największe bariery działania i rozwoju? czy i w jaki sposób można je ograniczyć? Analiza SWOT może także okazać się przydatną w bieżącej ocenie działalności i określaniu perspektyw rozwojowych.

Studium przypadku – jest jedną z jakościowych metod analitycznych służących opisowi całej działalności organizacji, jej planów i strategii działania, jej sukcesów i porażek, jest interesującą metodą rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji. Metoda ta umożliwia szczegółowe poznanie przypadków wyjątkowych, nie-

typowych, znacznie różniących się od innych, ale także dokładne poznanie analizowanego przypadku i lepszego zrozumienia zachodzących procesów. W metodzie tej stosuje się wiele technik badawczych, np. wywiad, obserwacja, opis, fokus itp. Wykorzystać można tę metodę także w ocenie oddziaływania kampanii informacyjnej lub promocyjnej. W tym przypadku ocenie podlega cały proces kampanii, począwszy od założonych celów, użytych środków i sposobów wykonania, nakładów finansowych, aż po rezultaty. Analiza przypadku służy celom edukacyjnym, ponieważ wskazuje, co powinniśmy naśladować, jakich błędów unikać, jak prawidłowo przeprowadzić w przyszłości kampanię informacyjno-promocyjną.

Metoda studium przypadku może znaleźć swoje zastosowanie zarówno w przygotowaniu wizyty studyjnej dla potencjalnych chętnych na utworzenie spółdzielni, jak i w identyfikacji organizacji, która stanie się benchmarkiem dla naszej organizacji. W obu tych sytuacjach studium przypadku powinna być spółdzielnia działająca dłuższy czas, osiągająca sukcesy w swej działalności, która byłaby przykładem dobrej praktyki, a zarazem punktem odniesienia dla grupy tworzącej nową spółdzielnię. Studium przypadku może być także – jak już wyżej wspomniano – kampania informacyjna.

2.2. Metody podejmowania decyzji w doradztwie

Technika burza mózgów – jest jedną z technik podejmowania decyzji. W praktyce można ją zastosować w procesie dyskusji i podejmowania decyzji o wspólnym przedsięwzięciu, ustalaniu zasad działania przyszłej organizacji, w procesie budowy strategii (planu biznesu) dla grupy zamierzającej utworzyć spółdzielnię, czy grupę producentów.

Technika ta polega na generowaniu pomysłów przez wszystkich uczestników procesu dyskusji w grupie. Zasadą jest, iż każdy pomysł traktowany jest z uwagą i przyjmowany bez ocen krytycznych oraz zapisywany na tablicy typu flip-chart. Zasadą jest również, iż każdy z uczestników zgłasza jeden pomysł, kolejny pomysł zgłaszany jest przez kolejnego uczestnika. Zapisujemy wszystkie pomysły, aż do ich wyczerpania. Tablica z pomysłami stanowi materiał do dyskusji i wyboru najcenniejszych pomysłów, poprzez ustalenie ich rangi. Nad procesem pracy w grupie czuwa lider grupy lub facylitator. Technika burzy mózgów jest techniką często stosowaną

w dyskusjach, w których uczestniczy znaczna liczba osób i stanowi fazę wstępną do techniki grupy nominalnej.

Technika grupy nominalnej – podobnie jak burza mózgów technika grupy nominalnej jest techniką podejmowania decyzji w grupie, z tą jednak różnicą, iż jej stosowanie umożliwia wybór najbardziej korzystnego rozwiązania dyskutowanego problemu. Podobnie, jak burzę mózgów, również tę technikę można zastosować w procesie budowy strategii (planu biznesu) dla grupy zamierzającej utworzyć spółdzielnię, przy określaniu celów strategicznych oraz zadań podporządkowanych tym celom.

Proces wyboru najbardziej korzystnego rozwiązania przebiega następująco: (1) uczestnicy zapisują indywidualnie na kartkach swe pomysły rozwiązania problemu będącego przedmiotem rozważań; (2) każdy z uczestników podaje kolejno jeden ze swoich pomysłów, który jest zapisywany na tablicy, np. typu flip chart; (3) po zapisaniu wszystkich pomysłów rozpoczyna się dyskusja i ocena jakości pomysłów; (4) każdy z uczestników ocenia indywidualnie przedyskutowane pomysły, ustalając ich hierarchię (np. według skali punktowej) i oddaje kartkę prowadzącemu dyskusję; (5) po zsumowaniu punktów ustala się ostateczną hierarchię zgłoszonych pomysłów na rozwiązanie dyskutowanego problemu i podejmuje decyzję o wyborze rozwiązania. Zaletą tej techniki jest paradoksalnie brak ograniczania samodzielności myślenia, mimo iż pracujemy w grupie.

Budowanie konsensusu – to technika podejmowania decyzji, a równocześnie podstawowa technika kształtująca umiejętności uczestników pracy w grupie, a więc budowanie konsensusu to umiejętność współpracy z innymi. Co oznacza konsensus? Oznacza zgodę wszystkich uczestników na jedno rozwiązanie dyskutowanego problemu. Oznacza wiarę, że wysiłek włożony w dyskusję, przynosi produkt w postaci spełnienia dążeń wszystkich uczestników dyskusji. Jak osiągnąć konsensus? Przede wszystkim uważnie słuchać, co inni mówią, jak argumentują swoje stanowisko, ale także dzielić się informacjami, promować własne pomysły poprzez argumenty, rezygnować z pomysłów, gdy nie mamy argumentów lub nie mamy zwolenników naszych pomysłów, zachowywać się etycznie, nie handlować swoim poparciem dla argumentów innych uczestników w zamian za osiągnięcie oczekiwanych korzyści dla siebie. Możemy uznać, iż osiągnęliśmy konsensus w chwili, gdy wszyscy zgodzimy się

na jedno przedyskutowane rozwiązanie i podjętą w sposób uczciwy decyzję, a więc w chwili, gdy możemy stwierdzić, że przyjęte rozwiązanie jest także sukcesem indywidualnym każdego z uczestników, a więc każdy będzie traktował tę decyzję jak własną i popierał ją w trakcie realizacji. Technika ta wykorzystywana może być zarówno przy podejmowaniu decyzji, jak i jako element ustawicznego kształcenia umiejętności pracy w grupie.

2.3. Kampanie informacyjno-promocyjne w programach doradczych

Kampania informacyjno-promocyjna – to proces, na który składają się cztery etapy: (1) określenie problemów public relations (czyli określenie, co takiego ważnego się teraz dzieje, jakimi ważnymi problemami powinniśmy się zająć w kampanii informacyjnej i promocyjnej); (2) planowanie i programowanie (czyli precyzyjne określenie, co powinno być naszym celem, co powinniśmy zrobić, jakie poczynić przygotowania, o czym dokładnie będziemy mówić i dlaczego właśnie chcemy lub musimy to zrobić); (3) działanie i komunikowanie (czyli określenie w jaki sposób, jakich metod i środków mamy użyć i kiedy mamy to zrobić); (4) ocena programu (czyli dokonanie oceny jakie osiągnęliśmy efekty kampanii informacyjno-promocyjnej). Każdy z tych etapów musi być poprzedzony szczegółową analizą merytoryczną w odniesieniu do sytuacji, do problemów, do celów, do zakładanych efektów, do grupy docelowej (grupy, do której skierowana jest kampania), do procesu komunikowania (czyli metod, sposobów, środków i narzędzi).

Kampania informacyjno-promocyjna jest doskonałym narzędziem informacji, promocji idei, kształtowania opinii, postaw i zachowań pod warunkiem dobrego jej przygotowania, wykorzystania wielu środków i zaangażowania w niej znacznej liczby osób i równie znaczących środków finansowych oraz przeznaczenia sporo czasu zarówno na przygotowanie kampanii, jak i jej prowadzenie. Jej skuteczność opiera się w dużej mierze na cechach procesu komunikowania, a przede wszystkim na kompetencji i wiarygodności organizacji prowadzącej kampanię oraz zaufaniu odbiorców do jej treści, odniesieniu zawartości przekazywanych treści do kontekstu, precyzyjności i jasności przekazywanych treści, ciągłości i spójności, odpowiednim doborze kanałów przekazu (dostępnych dla adresatów kampanii) oraz umiejętności percepcyjnych grupy docelowej, ich postaw, wiedzy, kultury i zwyczajów. Mimo znaczących nakładów

kampania informacyjna może być użytecznym i efektywnym narzędziem w promowaniu idei spółdzielczości.

2.4. Warsztaty w doradztwie

Warsztaty – są niezwykle przydatną metodą, będącą formą edukacji praktycznej, aktywizującej grupę, doskonalącej umiejętności. Są formą edukacji umiejętności współpracy w grupie, przyjmowania i odgrywania ról, przejmowania odpowiedzialności, a także doskonalenia umiejętności komunikacyjnych (w tym m.in. umiejętności słuchania, wypowiadania się, argumentowania, budowania konsensusu, ale też asertywności). W czasie warsztatów uczestnicy mogą wykorzystać posiadaną wiedzę teoretyczną z zakresu różnych metod i technik pracy w grupie, np. do opracowania statutu organizacji (spółdzielni, grupy producentów etc.), tworzenia regulaminu, kodeksu etyki zawodowej, kodeksu dobrych praktyk. Metoda ta z powodzeniem może być wykorzystana w pracy doradczej z grupą celową zamierzającą podjąć wspólne przedsięwzięcie. Doradca pełni tu rolę zarówno edukatora, lidera, jak i facylitatora procesu pracy w grupie, a przez grupę postrzegany jest jako źródło informacji, ekspert i doradca.

Bardzo ważne w prowadzeniu warsztatów jest, by prowadzący przed ich rozpoczęciem ustalił cele, jakie zamierza osiągnąć w wyniku warsztatów, określił który z celów jest najważniejszy, czego zamierza nauczyć uczestników warsztatów oraz co ma być efektem warsztatów. Od tego bowiem zależy jakie wybierze metody prowadzenia warsztatów.

3. Zakończenie

Celem każdej działalności jest osiągnięcie sukcesu w postaci założonych efektów materialnych lub niematerialnych. Z punktu widzenia zarządzania organizacją kluczowymi determinantami sukcesu w biznesie są: integrowanie się organizacji (zdolność członków organizacji do współpracy z innymi, a więc kształtowanie umiejętności współpracy), szybkość (reagowania na potrzeby klientów, a więc umiejętność analizowania potrzeb i oczekiwań klientów) i elastyczność działania (pozyskiwanie nowych umiejętności członków organizacji, by dostosować się do zmian otoczenia, a więc ustawiczna edukacja), innowacje (poszukiwanie nowych rozwiązań, by uspraw-

nić działalność organizacji, a więc umiejętności poszukiwania, gromadzenia i przetwarzania informacji o nowościach).

Jedną z ważniejszych determinant osiągania sukcesu w pracy doradczej są kompetencje. O kompetencjach doradców ODR świadczą zarówno szeroka wiedza, doświadczenie zawodowe, kompetencje poznawcze (m.in. umiejętność gromadzenia i przetwarzania informacji), kompetencje metodyczne (umiejętność doboru treści i środków doradztwa do potrzeb klienta), umiejętności komunikacyjne, jak i umiejętności organizacyjne, które potwierdzają osiągane przez nich efekty pracy doradczej oraz opinie klientów doradztwa. Bardzo ważne w osiąganiu sukcesów są także cechy osobowości doradców (w tym m.in. akceptacja siebie i innych, wrażliwość na potrzeby klienta, poziom etyczny, entuzjazm w działaniu, rzetelność zawodowa, odwaga i zdolność do podejmowania ryzyka ale równocześnie realizm w podejmowaniu działań), a także motywacje działania.

Doradcy ODR, w powszechnej opinii postrzegani są jako – jedna z nielicznych – grupa zawodowa kompetentna w wykonywaniu swego zawodu. Doskonaleniu kompetencji każdego człowieka, w tym doradców służy kształcenie ustawiczne, realizowane poprzez uczestnictwo w różnych formach doskonalenia zawodowego i samokształcenia. Jest to grupa doskonale przygotowana do pełnionych funkcji wynikających z celu doradztwa (informacyjnej, edukacyjnej i doradczej), a także do wykonywania innych zadań związanych z realizacją polityki rolnej państwa.

Przedstawione wyżej niektóre z metod i technik stosowane w pracy z grupą, mogą mieć zastosowanie także w pracy doradczej związanej ze wspieraniem idei rozwoju spółdzielczości wiejskiej. Wybór metod zależy w głównej mierze od tego kto jest inicjatorem organizowania wspólnego przedsięwzięcia – doradca czy grupa rolników. Jeśli doradca – wydaje się najbardziej korzystnym rozpoczęcie promowania idei spółdzielczości poprzez kampanię informacyjno-promocyjną. Jeśli inicjatorem jest grupa rolników zamierzających podjąć wspólne przedsięwzięcie i oczekuje wsparcia doradcy, należałoby skorzystać z innych rekomendowanych tu metod i technik. Pamiętać należy, iż każda forma działalności powinna być poprzedzona identyfikacją i oceną faktów (obowiązujących aktów legislacyjnych i ich znajomością przez potencjalnych uczestników przedsięwzięcia); szczegółowymi badaniami opinii potencjalnych uczestników takiego przedsięwzięcia – a przede wszystkim ich woli podjęcia, bądź przystą-

pienia do przedsięwzięcia; posiadanych zasobów – intelektualnych (wiedzy, doświadczenia, umiejętności, kompetencji etc.), zasobów materialnych, zasobów informacyjnych etc.; badaniami otoczenia, m.in. rynku zbytu, preferencji potencjalnych klientów, wsparcia finansowego i doradczego. Są to zasady niezbędne, warunkujące właściwe przeprowadzenie procesu dyskusji i podejmowania decyzji o utworzeniu przedsięwzięcia (wykorzystując w tym celu opisane wyżej metody pracy grupowej), a następnie poprawnego zarządzania tym przedsięwzięciem (gdzie przydatne będzie studium przypadku lub wizyta studyjna).

Literatura

Kujawiński W., Metodyka doradztwa rolniczego, CDR Poznań 2009.

Nowak S., 2008. Metodologia badań socjologicznych. Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa.

Sztumski J., Wstęp do metod i technik badań społecznych. Katowice 2005.

Vinohradnik K., Mutual discussion model in extension. ZU Nitra, 2013.

Yin R., Case study research: design and methods. Sage, Thousand Oaks 2009.

Rozdział 4. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK W DZIAŁALNOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ NA OBSZARACH WIEJSKICH

INNOWACYJNE WYKORZYSTANIE IDEI SPÓŁDZIELCZEJ DLA ROZWOJU LOKALNEGO NA OBSZARACH WIEJSKICH

Marta Czekaj[1]

1. Wstęp

Koncentracja działalności gospodarczej w formie spółdzielni jest bardzo popularna w krajach Unii Europejskiej (UE). Wiedza i umiejętności jednego człowieka są często niewystarczające aby efektywnie zarządzać podmiotem[2], podczas gdy współpraca w ramach spółdzielni niesie ze sobą wiele korzyści, pozwala na obniżanie kosztów produkcji, wykorzystanie efektu synergii pomiędzy zasobami tworzącymi spółdzielnię oraz umożliwia przejęcie znacznej części rynku produktów lub usług, na którym swoje dobra sprzedaje kooperatywa[3]. Co ważne rozwój spółdzielczości, w tym szczególnie rolniczej był i jest ściśle powiązany i uzależniony od zmian zachodzących w rolnictwie oraz jego społeczno-ekonomicznym otoczeniu. Środowiska wiejskie są miejscem, gdzie rozwijają się inicjatywy spółdzielcze związane nie tylko z produkcją rolną, coraz częściej zakładane są tam spółdzielnie, które pełnią istotne funkcje społeczne.

Warto podkreślić, iż UE nie tylko traktuje inicjatywy spółdzielcze na równi z innymi rodzajami działalności, ale co więcej w wielu dokumentach wydanych przez organy UE można znaleźć zapisy, że spółdzielnie odgrywają szczególną rolę w regionach o mniej korzystnych warunkach, gdzie zyskowność z prowadzonej działalności

[1] dr inż. M. Czekaj, Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie
[2] Domagalska-Grędys M., Czynniki kształtujące zmianę dochodu współpracujących gospodarstw grup producenckich z województwa podkarpackiego. Warszawa: Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, t. 97, z. 4, 2010, 45.
[3] Mierzwa D., W poszukiwaniu nowego modelu spółdzielczości rolniczej. Wrocław: Wyd. AR we Wrocławiu, 2005, 10.

jest niższa, co powoduje, iż kapitał jest nimi mniej zainteresowany[4]. Wspólnota postrzega zatem spółdzielnie jako podmioty, które budują spójność i integralność społeczną obszarów wiejskich[5], a te właśnie elementy są przecież na stałe wpisane w cele stawiane przed UE.

Głównym celem niniejszego opracowania było wskazanie i scharakteryzowanie innowacyjnych idei w zakresie wykorzystania spółdzielczości dla potrzeb rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich. W opracowaniu przedstawiona została charakterystyka wybranych podmiotów spółdzielczych działających dla potrzeb oraz w najbliższym otoczeniu rolnictwa i obszarów wiejskich. Do analizy wybrane zostały trzy podmioty spółdzielcze: Spółdzielnia Ogrodnicza Grodzisko, Spółdzielnia Socjalna „Opoka" oraz Spółdzielnia Socjalna Austeria Krokus. Podmioty te zostały wybrane ze względu na swoją specyfikę, reprezentują one bowiem odrębne oraz jednocześnie innowacyjne podejście do idei spółdzielczości. Materiał niezbędny do przeprowadzenia analizy pozyskany został z dostępnych źródeł literaturowych oraz ze stron internetowych omawianych podmiotów, ponadto wykorzystano publikowane dane statystyki masowej Głównego Urzędu Statystycznego (GUS). W opracowaniu zostały zastosowane metody analizy opisowej oraz porównawczej.

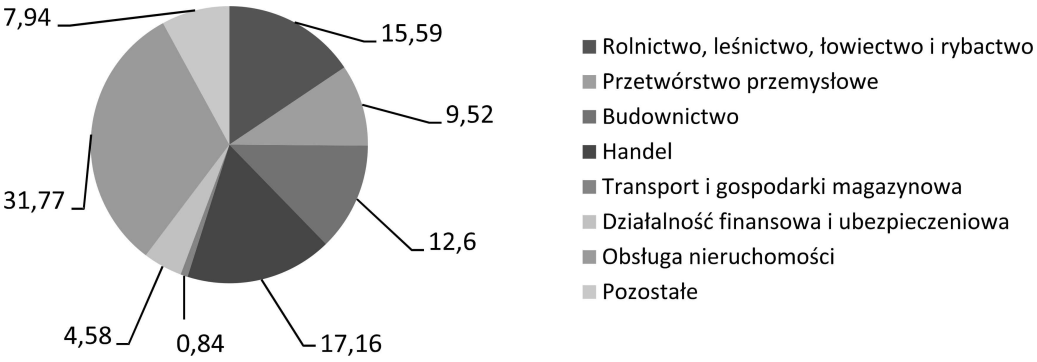
2. Idee spółdzielcze w Polsce i UE

Spółdzielnie działają niemal w każdym obszarze życia społeczno-gospodarczego, a ich potencjał ekonomiczny jest ogromy. W roku 2009 liczbę spółdzielni działających w Europie szacowano na 158 tys. (w tym 137 tys. w UE), liczbę członków na 123 miliony (w tym 108 milionów w UE), a zatrudnionych przez spółdzielnie na 5,4 miliona (w tym 4,7 miliona w UE)[6]. Spółdzielnie wpływają także na życie osób funkcjonujących w ich otoczeniu, dlatego ciężko ostatecznie oszacować jak liczna jest grupa osób rzeczywiście czerpiących korzyści z faktu istnienia tych podmiotów. Dane GUS wskazują, iż na koniec 2012 roku w Polsce działało 17 155 spółdzielni[7], a spółdzielczość w Polsce w znacznej części funkcjonowała w branżach ukształtowanych

[4] Boguta W. i inni, Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi. Warszawa: Wyd. Spółdzielcze Sp. z o.o., 2011, 66.
[5] Szafrańska M., Rola banków spółdzielczych w rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich. Warszawa: Problemy rolnictwa światowego, Tom XV, 2006, 214-215.
[6] www.krs.org.pl
[7] www.stat.gov.pl

jeszcze w dobie gospodarki planowej (rys. 1). O znaczeniu spółdzielczości niech świadczy fakt, iż w Polsce jedna rodzina na trzy żyje w mieszkaniach spółdzielczych[8]. Wśród spółdzielni zajmujących się obsługą obszarów wiejskich i rolnictwa wyróżnia się najczęściej kilka tradycyjnych branż. Są to spółdzielnie mleczarskie, banki spółdzielcze, rolnicze spółdzielnie produkcyjne, gminne spółdzielnie „samopomoc chłopska", spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie oraz spółdzielnie kółek rolniczych[9].

Rys. 1. Struktura spółdzielni według sektorów prowadzonej działalności w Polsce, stan na XII 2012



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Spółdzielnie jako przedsiębiorstwa spotykają się podczas prowadzenia działalności z podobnymi problemami, jakie przezwyciężać muszą podmioty nie spółdzielcze. Spółdzielnie aby utrzymać się na rynku i działać na nim z sukcesem powinny być konkurencyjne, przy zachowaniu swojej specyfiki, czyli działając jako podmioty finansowane i zarządzane przez swoich członków. Spółdzielcze formy działalności podlegają przy tym także innym procesom, muszą zmierzyć się z takimi wyzwaniami jak globalizacja, koncentracja, zmiany organizacyjne i technologiczne oraz zmieniające się potrzeby klientów[10]. Sprostanie części z tych wyzwań może być sprzeczne lub zakłócać podstawowe zasady spółdzielcze. Przykładowo procesy koncentracji

[8] Rola i przyszłość spółdzielczości [materiał dostępny online: http://www.prezydent.pl/], 11.
[9] Boguta W. i inni, Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi. Warszawa: Wyd. Spółdzielcze Sp. z o.o., 2011, 46.
[10] Brzozowski B., Spółdzielczość wiejska w aktywizacji środowisk lokalnych na tle jej współczesnych problemów. Kraków: Wyd. MSDR, 2005, 38.

powodować mogą, że powstają spółdzielnie liczące tysiące członków, co w dużej mierze ogranicza możliwości kontrolowania przez nich działalności podmiotu, który tworzą.

Z drugiej strony spółdzielnie postrzegać można jako podmioty szczególne ze względu na ich możliwości w zakresie zapobiegania i niwelowania skutków kryzysu. Ich stabilność i trwałość osiągane dzięki wzajemnej współpracy członków są szczególnie przydatne w kontekście przezwyciężania różnorakich trudności. Działalność podmiotów dążących wyłącznie do maksymalizowania efektywności ekonomicznej w obliczu zagrożenia kryzysem staje pod znakiem zapytania, podczas gdy sytuacja spółdzielni działających jako swoiste wspólnoty przedsiębiorczości jest dość stabilna. Ponadto lokalny charakter spółdzielni tworzy silną przeciwwagę dla biznesu o zasięgu globalnym, umożliwiając podjęcie aktywności zawodowej przez grupy marginalizowane lub wykluczone społecznie. W przypadku tworzenia miejsc pracy dla takich grup szczególnie istotne jest to, że głównym celem spółdzielni jest zaspokajanie wspólnych aspiracji, potrzeb ekonomicznych, społecznych i kulturalnych.

3. Innowacyjne podejście do koncepcji spółdzielczości

Podmioty spółdzielcze są niezwykle ważne w aspekcie wprowadzania innowacji w dziedzinie prowadzenia działalności gospodarczej. Z jednej strony są w stanie szybko zidentyfikować nowe potrzeby zgłaszane przez konsumentów, z drugiej dzięki swojemu lokalnemu charakterowi proponowane przez nie rozwiązania – nawet te o bardzo nowoczesnym podejściu – mogą być łatwiej zaakceptowane przez klientów wewnętrznych (pracowników spółdzielni) oraz klientów zewnętrznych (nabywców oferowanych dóbr i usług).

Wyrazem nowych funkcji jakie pełnić mogą podmioty spółdzielcze jest ich coraz mocniejsze zaangażowanie w sferę ekonomii społecznej – oprócz spółdzielni działają w tej sferze także stowarzyszenia wzajemnej pomocy oraz fundacje. Podmioty ekonomii społecznej są aktywne w wielu różnych obszarach, m.in. w takich jak: opieka społeczna, usługi dla społeczeństwa, zdrowie, banki, ubezpieczenia, produkcja rolnicza, usługi sąsiedzkie, kultura, czy aktywność w wolnym czasie. Głównym celem spółdzielni socjalnej jest prowadzenie wspólnej działalności w oparciu o osobistą pracę członków zespołu. Członkowie spółdzielni socjalnej są mieszkańcami terenu, na

którym działa spółdzielnia i jednocześnie jej pracownikami. Co istotne spółdzielnie socjalne mogą starać się o dofinansowanie swojej działalności m.in. z Funduszu Pracy oraz z Ośrodków Wsparcia Spółdzielni Socjalnych[11]. Spółdzielnie socjalne mogą mieć znaczący wkład w rozwój obszarów wiejskich, szczególnie dla terenów, gdzie znaczącą jest liczba osób zagrożonych bezrobociem ukrytym.

Grupy producentów rolnych to kolejna forma w ramach której działać mogą spółdzielnie. Jest to rozwiązanie o tyle ciekawe, że działając jako grupy spółdzielnie wpisane do Rejestru grup producentów rolnych prowadzonego przez marszałka województwa, na terenie którego funkcjonują, korzystać mogą z różnego rodzaju wsparcia m.in. na założenie i wsparcie działalności administracyjnej w ciągu 5 lat od ich utworzenia. Pomoc ta wynosi od 5% do 1% wartości udokumentowanych rocznych przychodów ze sprzedaży produktów, dla których zbywania grupa została utworzona, ale nie może być wyższa niż koszty założenia i roczny koszt jej działalności administracyjnej[12]. Grupy producentów rolnych mogą ubiegać się o wsparcie z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (środki te mogą być przeznaczone na inwestycje) oraz z Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (pozyskiwanie preferencyjnych kredytów)[13]. Zgodnie z danymi zamieszczonymi na stronach Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi[14] na koniec czerwca 2013 roku działało w Polsce 1132 grup producentów rolnych, z których część miała formę prawną spółdzielni. W województwie małopolskim działało 14 grup, w tym 3 w formie spółdzielni.

4. Spółdzielnia Socjalna Opoka

Spółdzielnia Socjalna Opoka została założona w drugiej połowie 2009 roku przez dwie osoby prawne: Stowarzyszenie na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego „KLUCZ" oraz Chrześcijańskie Stowarzyszenie Dobroczynne. Spółdzielnia powstała w celu reintegracji zawodowej osób, które były beneficjentami programów pomocowych realizowanych przez podmioty, które ją utworzyły. Spółdzielnia miała stworzyć miejsca pracy dla osób zagrożonych długotrwałym bezrobociem. Swoją działalność prowadzi głównie na terenie gminy

[11] Gędek K., Gromek E.: Jak założyć spółdzielnię socjalną. Warszawa: Wyd. PSEP, 2007, 7-14.
[12] www.wrotamalopolski.pl
[13] www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/835272.html
[14] www.minrol.gov.pl

Klucze oraz powiatu olkuskiego (województwo małopolskie). Jest to pierwszy podmiot, który powstał w ramach Projektu „ABC Gospodarki Społecznej”[15] dofinansowywanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego[16]. Swoją siedzibę ma w miejscowości Chechło, gdzie dla potrzeb Spółdzielni władze gminy Klucze użyczyły jej budynek. Obiekt ten przy współfinansowaniu środkami pochodzącymi z UE został wyremontowany i dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych (remont został wykonany przez pracowników OPOKI). Spółdzielnia działając jako podmiot ekonomii społecznej przeznacza wypracowane zyski na realizację celów reintegracji społecznej i zawodowej. Wygospodarowane środki przeznaczane są na tworzenie w jej ramach kolejnych miejsc pracy. Większą część kadry (zgodnie z wymaganiami stawianymi spółdzielniom socjalnym[17]) stanowią osoby, które przed wstąpieniem do Spółdzielni były długotrwale bezrobotne, w tym niepełnosprawne. Podjęcie pracy w ramach Spółdzielni dało im możliwość powrotu na rynek pracy oraz zaktywizowało społecznie i zawodowo. Spółdzielnia zatrudnia część pracowników na umowę o pracę na czas nieokreślony, a pozostałych na umowę o pracę na czas określony.

Spółdzielnia działa w kilku branżach: cateringowej, gastronomicznej, szkoleniowej, opiekuńczej i budowlanej. Oferuje kompleksową obsługę przyjęć, szkoleń, konferencji, organizuje wizyty studyjne, w ramach których prezentowane są „dobre praktyki” w dziedzinie ekonomii społecznej. W roku 2011 podczas realizowanych wizyt studyjnych Spółdzielnia gościła ponad 800 gości w ramach 40 wizyt studyjnych. Wizyty studyjne organizowane są kompleksowo, tzn. Spółdzielnia zapewnia bazę noclegową, catering, przygotowuje i realizuje program spotkań, zapewnia prelegentów. Uczestnicy takich spotkań to najczęściej wójtowie, radni, sołtysi, osoby aktywne w lokalnych środowiskach[18].

Spółdzielnia w ramach prowadzonej działalności szkoleniowej przeprowadza zajęcia z zakresu ekonomii społecznej, aktywizacji osób bezrobotnych. Na szkoleniach przekazywane są informacje dotyczące m.in. kwestii zakładania podmiotów ekonomii

[15] ABC Gospodarki Społecznej - projekt realizowany przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, którego celem była aktywizacja zawodowa i społeczna osób mających trudności z wejściem, bądź powrotem na rynek pracy, a także wsparcie dla powstawania i rozwoju podmiotów aktywizacji społecznej i zawodowej w Małopolsce.
[16] www.es.malopolska.pl/aktualnosci/od-pomyslu-do-sukcesu-spoldzielnia-socjalna-opoka.html
[17] Spółdzielnie socjalne w sektorze ekonomii społecznej – polskie doświadczenia. Lublin: Wyd. Drukarnia LIBER DUO s.c., 2008, 21.
[18] www.opokas.pl/

społecznej, wytyczne dot. tworzenia partnerstwa lokalnego na rzecz rozwoju społecznego. Od 1 września 2010 do 31 marca 2012 roku w ramach Spółdzielni działał punkt wsparcia świadczący usługi doradcze dla interesantów, którzy chcieli prowadzić działalność gospodarczą w formie spółdzielni lub będąc już członkami spółdzielni chcieli pozyskać dodatkowe informacje w tym kierunku. W ramach Spółdzielni osoby wykluczone społecznie korzystać mogą z pomocy psychologicznej i pedagogicznej[19]. Ponadto Spółdzielnia świadczy usługi opiekuńcze dla osób starszych i niepełnosprawnych.

Spółdzielnia prowadzi Restaurację OPOKA w Kluczach, współpracuje z Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Kluczach realizując zlecone przez niego dożywianie osób dorosłych i ich rodzin. Część posiłków dowożonych jest na miejsce – dzieje się tak w przypadku osób starszych, bądź też w sytuacjach szczególnych, np. dowóz posiłków dla samotnych matek, bądź osób chorych. Ponadto prowadzi Zakład Aktywności Zawodowej (ZAZ) OPOKA o profilu gastronomicznym, dający zatrudnienie kilkudziesięciu osobom niepełnosprawnym. W przyszłości to właśnie pracownicy ZAZ[20] (kształceni w trzech profesjach: kucharz, pomoc kuchenna i kelner) mają tworzyć dalsze podwaliny rozwijanej z powodzeniem przez Spółdzielnię działalności gastronomicznej[21].

5. Spółdzielnia Ogrodnicza Grodzisko

Spółdzielnia Ogrodnicza Grodzisko powstała w 1995 roku, a działalność gospodarczą uruchomiła trzy lata później. Początkowo przynależność do Spółdzielni zadeklarowało ponad 30 sadowników z okolic Raciechowic (województwo małopolskie), natomiast w chwili obecnej zrzesza ona 10 członków (osoby fizyczne), właścicieli około 65 ha sadów, którzy uczestniczą w systemie Integrowanej Produkcji[22]. Spółdzielnia współpracuje także z rolnikami nie będącym jej członkami, aby w okre-

[19] www.vimeo.com/18743123
[20] www.gmina-klucze.pl/97,more,987-inauguracja_zakladu_aktywizacji_zawodowej.html
[21] www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/787828.html
[22] Integrowana Produkcja (IP) to nowoczesny system jakości żywności, wykorzystujący w sposób zrównoważony postęp techniczny i biologiczny w produkcji rolniczej. Uczestnictwo w systemie pozwala na uzyskanie zdrowej, podlegającej certyfikacji i oznakowanej logo IP żywności. Stosowanie się do zaleceń IP pozwala otrzymać płody rolne o bezpiecznej zawartości pozostałości środków ochrony roślin, metali ciężkich, azotanów i innych pierwiastków oraz substancji szkodliwych.

sowo występujących niedoborach produkcji od członków, uzupełniać zapotrzebowanie produktami innych rolników. Spółdzielnia zajmuje się produkcją i sprzedażą jabłek w szerokiej gamie odmian, m.in.: champion, jonagored, rubin, jonagold, jonika, gloster, gala, idared, ligol, eliza, golden, boskoop. Niewielką część produkcji stanowią grusze i śliwy. Na odrębność produktów wytwarzanych przez spółdzielnię wpływa specyficzny mikroklimat górski, w którym prowadzona jest produkcja. Owoce dojrzewają na stokach południowych Beskidu Wyspowego, dla których charakterystyczna jest znaczna różnica temperatur pomiędzy nocą a dniem. Wpływa to na ich wybarwienie, kształt, zapach oraz smak, przez co znajdują one szczególne uznanie u klientów. Rocznie spółdzielnia pozyskuje około 2 000 ton produkcji. Owoce zbierane są na przełomie września i października i bezpośrednio po tym przewożone do Spółdzielni.

Grodzisko posiada doskonale wyposażone zaplecze produkcyjne, dysponuje sortownią jabłek, zwykłymi chłodniami oraz sześcioma chłodniami z kontrolowaną atmosferą (o pojemności około 700 ton), posiada linię pakowniczą oraz samochody, które umożliwiają przewożenie owoców na znaczne odległości, przy zachowaniu ich walorów smakowych, wyglądu oraz ochronie cennych składników, które zawierają. Owoce przechowywane są w chłodniach w temperaturze 1,5-2,0 °C, po pełnym załadunku chłodni dopompowywany jest azot z powietrza, a zawartość tlenu oraz dwutlenku węgla stabilizuje się na poziomie 2%. Jest to bezpieczny dla konsumentów system przechowywania owoców, które nie są konserwowane w żaden inny sposób. Owoce pakowane są zgodnie z życzeniami klientów w kartony, skrzynki plastikowe lub worki foliowe z atestem. Wszystko to sprawia, że wysokiej jakości owoce są dostępne dla konsumentów przez cały rok.

Od 2000 roku po spełnieniu szeregu wymaganych kryteriów Spółdzielnia figuruje w rejestrze grup producentów rolnych Wojewody Małopolskiego. Oprócz przynależności do wspomnianego już systemu IP, spółdzielnia posiada certyfikaty „Jakość Carrefour – Smak Polskich Jabłek", Certyfikat Produktu Tradycyjnego z Małopolski oraz Certyfikat Agro Polska. Uczestnictwo w wymienionych systemach jakości żywności umożliwia spółdzielni współpracę z większymi odbiorcami krajowymi i zagranicznymi. Spółdzielnia współpracuje z sieciami supermarketów w Polsce, ponadto eksportuje owoce na Słowację, do Rosji i do Rumunii.

Spółdzielnia Grodzisko korzysta ze wsparcia zewnętrznego. W latach 2008-2012 realizowała 5-letni Plan Dochodzenia do Uznania. Projekt ten był wdrażany przy współpracy Urzędu Marszałkowskiego oraz Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. W ramach projektu rozbudowane zostało centrum produkcyjne, a wartość dofinansowania uzyskanego w ramach Planu sięgnęła około 3 mln złotych[23].

Współpraca rolników w ramach Spółdzielni Grodzisko umożliwiła:

- skupienie się wyłącznie na produkcji owoców, natomiast sprzedaż produktów pozostawiona została w gestii Spółdzielni – do chwili jej utworzenia rolnicy samodzielnie sprzedawali owoce na bazarach, giełdach i targowiskach,
- członkowie spółdzielni mogą w podwójny sposób korzystać z różnego rodzaju programów i dofinansowań unijnych – jako indywidualni producenci oraz grupowo występując jako Spółdzielnia,
- wspólna sprzedaż produktów o stałej jakości oraz ilości umożliwiła im nawiązanie współpracy z wieloma znacznymi odbiorcami (np. sieć Carrefour, sieć Lidl).

6. Spółdzielnia Socjalna Austeria Krokus

Spółdzielnia Socjalna Austeria Krokus została założona w grudniu 2007 roku przez osoby bezrobotne z gminy Walim (województwo dolnośląskie). Powstała z inicjatywy osób prywatnych oraz przy silnym wsparciu partnerstwa na Rzecz Rozwoju Regionów „Muflon", składającego się z 12 podmiotów[24]. Przedmiotem działalności Spółdzielni jest prowadzenie gospodarstwa agroturystycznego. Spółdzielnia zajmuje się udostępnianiem kwater (12 pokoi 2- i 3-osobowych na terenie dzierżawionego gospodarstwa agroturystycznego w Rzeczce w Górach Sowich), organizacją wypoczynku dla gości, działalnością gastronomiczną, cateringiem, obsługą imprez (dysponuje namiotami, sprzętem gastronomicznym i nagłośnieniowym) oraz przygotowywaniem i obsługą spotkań okolicznościowych (wesela, chrzciny, komunie, studniówki, andrzejki)[25]. W Walimskim Ośrodku Kultury funkcjonuje galeria sztuki miejscowych

[23] www.myslenice-itv.pl/
[24] Błażejewska M.: Funkcjonowanie podmiotów ekonomii społecznej na obszarach wiejskich na przykładzie spółdzielni socjalnych [w:] Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie - Problemy Rolnictwa Światowego, t. 11(26), zeszyt 4, 2011, 31.
[25] www.austeriakrokus.promotion.org.pl/

artystów, prowadzona przez Spółdzielnię. Austeria Krokus organizuje różnego rodzaju inicjatywy artystyczne oraz plenery malarskie (odbywają się one cztery razu do roku). Ponadto współpracuje silnie z władzami gminy – przykładowo turyści zwiedzający walimskie sztolnie w cenie biletu do sztolni korzystają z obiadu przygotowanego przez Spółdzielnię[26].

Austeria Krokus ma już grono stałych klientów i sympatyków, nie tylko z Polski, ale i zza granicy – strona internetowa Spółdzielni jest dostępna także w wersji polskiej i angielskiej, co przyciąga zagranicznych turystów. Powstanie Spółdzielni przyczyniło się do zmiany sposobu postrzegania spółdzielczości socjalnych wśród osób działających w jej otoczeniu. Pojawiły się inicjatywy utworzenia na terenie gminy i okolic kolejnych spółdzielni. Te ostatnie spowodowały, że Austeria Krokus zaczęła organizować szkolenia. Przygotowano projekt pod nazwą „Spółdzielnia Socjalna w Praktyce", który pozwolił na przeszkolenie kilkudziesięciu osób z zakresu spółdzielczości socjalnej.

Spółdzielnia silnie współpracuje z władzami samorządowymi, z gminą, na terenie której działa oraz z Centrum Kultury i Turystyki w Walimiu. To właśnie od władz lokalnych pochodziły pierwsze zlecenia dot. obsługi cateringowej imprez. Jakość i rzetelność wykonanych usług spowodowały, że Spółdzielnia pozyskuje zlecenia na obsługę spotkań gminnych, festynów oraz innych imprez. Oprócz tego Spółdzielnia współpracuj z innymi organizacjami pozarządowymi oraz spółdzielniami socjalnymi. Dobre praktyki, które zaobserwowali w niej członkowie innych spółdzielni spowodowały, iż pojawił się pomysł organizacji wizyt studyjnych. Spółdzielnia wykorzystuje możliwości, jakie daje jej status podmiotu sektora ekonomii społecznej, ubiegając się o wsparcie (m.in. złożony został wniosek o dofinansowanie do Ośrodka Wsparcia Spółdzielczości Socjalnej)[27].

7. Podsumowanie

Naczelne idee spółdzielczości znajdują swoje odzwierciedlenie w stwierdzeniu, iż spółdzielnie są powoływane przede wszystkim po to, aby przynosić korzyści

[26] www.spoldzielniesocjalne.pl/news-723-Spoldzielnia_Socjalna_Austeria_Krokus.php
[27] www.ekonomiaspoleczna.info: Fedas A.: Reportaż o Barbarze i Grzegorzu Szwaja ze Spółdzielni Socjalnej „Austeria Krokus"w Rzeczce.

osobom, które je tworzą. Przedsiębiorstwa komercyjne, nastawione na maksymalizację zysku również coraz częściej uwzględniają w swojej działalności problematykę społeczną i środowiskową (czego odzwierciedleniem jest tzw. społeczna odpowiedzialność biznesu, ang. Corporate Social Responsibility – CSR), jednak pamiętać należy, iż są to zwykle zabiegi marketingowe, nastawione na kreowanie pozytywnego wizerunku podmiotu.

Innowacyjne obszary aktywności dla podmiotów kooperujących, szczególnie na obszarach wiejskich są właściwie nieograniczone. Podmioty takie mogą prowadzić przedszkola, uruchomić opiekę nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi, zająć się rzemiosłem artystycznym (w tym w szczególności tymi jego dziedzinami, które odchodzą już w przeszłość). Spółdzielnie prowadzić mogą gospodarstwa agroturystyczne, bądź zajmować się turystyką, produkować i sprzedawać żywność, w tym w szczególności tą cechującą się specjalnymi walorami (np. ekologiczną, lokalną czy tradycyjną), mogą prowadzić działalność kulturalną, a także księgową, projektową itp. Wreszcie spółdzielnie mogą przejmować zadania realizowane dotychczas przez podmioty, które mają zostać zamknięte lub zaprzestają prowadzenia działalności (np. szkoły). Szeroki wachlarz możliwości w zakresie podejmowania aktywności przez spółdzielnie wiejskie jest dodatkowo wspierany przez pomoc finansową kierowaną do tych podmiotów (np. środki kierowane dla spółdzielni, które działają w formie grup producentów rolnych, czy też spółdzielni socjalnych).

Spółdzielczość stymuluje rozwój społeczności wiejskiej, daje pewność zatrudnienia, bazuje na zasobach ludzkich i w przeciwieństwie do spółek kapitałowych spółdzielnia nie zostanie przeniesiona w miejsce, gdzie koszty jej funkcjonowania będą niższe. W zakresie wykorzystania idei spółdzielczych dla rozwoju lokalnego obszarów wiejskich konieczne jest jednak upowszechnianie i promowanie kooperacji na tych terenach oraz budowane jej korzystnego wizerunku w oczach klientów i kooperantów. Przedstawione w opracowaniu przykłady innowacyjnych form działalności spółdzielczej pozwalają przypuszczać, iż rozwój spółdzielczych inicjatyw może wspierać budowanie bezpiecznego i stabilnego ekonomicznie środowiska dla mieszkańców obszarów wiejskich.

Literatura

Błażejewska M. 2011. Funkcjonowanie podmiotów ekonomii społecznej na obszarach wiejskich na przykładzie spółdzielni socjalnych [w:] Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie – Problemy Rolnictwa Światowego, t. 11(26), zeszyt 4

Boguta W. i inni. 2011. Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi. Warszawa: Wyd. Spółdzielcze Sp. z o.o.

Brzozowski B. 2005. Spółdzielczość wiejska w aktywizacji środowisk lokalnych na tle jej współczesnych problemów. Kraków: Wyd. MSDR

Domagalska-Grędys M. 2010. Czynniki kształtujące zmianę dochodu współpracujących gospodarstw grup producenckich z województwa podkarpackiego. Warszawa: Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, t. 97, z. 4

Gędek K., Gromek E. 2007. Jak założyć spółdzielnię socjalną. Warszawa: Wyd. PSEP

Mierzwa D. 2005. W poszukiwaniu nowego modelu spółdzielczości rolniczej. Wrocław: Wyd. AR we Wrocławiu

Spółdzielnie socjalne w sektorze ekonomii społecznej – polskie doświadczenia. 2008. Lublin: Wyd. Drukarnia LIBER DUO s.c.

Szafrańska M. 2006. Rola banków spółdzielczych w rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich. Warszawa: Problemy rolnictwa światowego, Tom XV

www.austeriakrokus.promotion.org.pl/, dostęp 08.11.2013r.

www.ekonomiaspoleczna.info: **Fedas A.**: Reportaż o Barbarze i Grzegorzu Szwaja ze Spółdzielni Socjalnej „Austeria Krokus"w Rzeczce, dostęp 08.11.2013r.

www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/787828.html dostęp 06.11.2013r.

www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/835272.html dostęp 07.11.2013r.

www.es.malopolska.pl/aktualnosci/od-pomyslu-do-sukcesu-spoldzielnia-socjalna-opoka.html dostęp 06.11.2013r.

www.gmina-klucze.pl/97,more,987-inauguracja_zakladu_aktywizacji_zawodowej.html dostęp 06.11.2013r.

www.krs.org.pl, dostęp 19.10.2013r.

www.minrol.gov.pl dostęp 04.11.2013r.

www.myslenice-itv.pl/, dostęp 28.10.2013 r.

www.opokas.pl/ dostęp 02.11.2013r.

www.prezydent.pl: Rola i przyszłość spółdzielczości, dostęp 20.10.2013r.
www.spoldzielniesocjalne.pl/news-723-Spoldzielnia_Socjalna_Austeria_Krokus.php dostęp 07.11.2013r.
www.stat.gov.pl
www.vimeo.com/18743123 dostęp 06.11.2013r.
www.wrotamalopolski.pl dostęp 04.11.2013r.

FUNKCJONOWANIE RÓŻNYCH FORM DZIAŁALNOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ NA OBSZARACH WIEJSKICH – STUDIA PRZYPADKÓW

Krystyna Vinohradnik[1], Barbara Kiełbasa[2], Małgorzata Bogusz[3]

1. Wstęp

Wśród wielu form działalności gospodarczej spółdzielnie są interesującym przykładem wspólnego przedsięwzięcia, których podstawową zasadą jest wspólne działanie dla zaspokojenia indywidualnych potrzeb, a tym samym potrzeb społecznych środowiska, w którym działają. Spółdzielczość można postrzegać na trzy sposoby – jako ruch społeczny, jako formę własności oraz jako formę działalności gospodarczej. Biorąc pod uwagę spółdzielczość jako ruch społeczny – możemy określić, że są to działania gospodarcze, których celem jest rozwój samej spółdzielni oraz promocja zasad spółdzielczych; spółdzielczość jako forma własności – będzie to wspólna własność środków produkcji; natomiast spółdzielczość jako forma działalności gospodarczej – to wspólne gospodarowanie celem którego jest osiąganie wspólnych dążeń. Spółdzielnia jest więc formą własności, a zarazem formą prowadzenia działalności gospodarczej. Spółdzielnie prowadzą zróżnicowaną działalność, ponieważ cele poszczególnych spółdzielni są zróżnicowane, uzależnione od celów członków spółdzielni, a także – mimo, iż działalność spółdzielni wpisuje się w rozwój gospodarki narodowej – jej forma i rodzaj działalności uzależniona jest od warunków politycznych i ekonomicznych kraju, rynku zaopatrzenia i zbytu, a także często od uwarunkowań lokalnych, kultury i tradycji oraz oczekiwań społeczności lokalnej.

2. Cel i metodyka badań

Celem badań była analiza czterech organizacji prowadzących działalność w różnych formach spółdzielczych, w województwie małopolskim. Do badań wytypowano Spółdzielnię Socjalną *Przystań* prowadzącą swą działalność na terenie gminy Raciechowice, Okręgową Spółdzielnię Mleczarską *Skała* w Skale, Spółdzielnię

[1] dr inż. K. Vinohradnik, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnowie
[2] dr B. Kiełbasa, Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie
[3] dr inż. M. Bogusz, Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie

Ogrodniczą *Grodzisko* w gminie Raciechowice oraz Rolniczą Spółdzielnię Produkcyjną w Czechach w gminie Słomniki. Przedmiotem analizy jest cała działalność badanych organizacji w ujęciu historycznym i bieżącym, w efektem analizy jest wskazanie sukcesów oraz barier rozwoju, a także problemów i sposobów ich rozwiązywania w badanych organizacjach. Opisane i przeanalizowane studia przypadków mogą stanowić przykład *dobrych praktyk* dla innych, podobnych organizacji. Mogą także stanowić płaszczyznę odniesienia, do której inne organizacje będą porównywać swą działalność, sposoby zarządzania, sposoby rozwiązywania problemów, osiągane sukcesy (lub porażki).

Metodą badawczą, jaka posłużyła analizie czterech badanych organizacji była metoda studium przypadku (*case study*). Jest to metoda, której zasadniczą cechą jest ograniczenie uwagi do konkretnego przykładu, a stosowane techniki w tej metodzie to m.in. wywiad, obserwacja, opis, fokus itp.

Metoda ta znana jest od lat trzydziestych ubiegłego wieku. Jednym z pierwszych psychologów, którzy potraktowali badanie pojedynczych przypadków jako metodę był Kurt Lewin. Metoda ta została następnie rozwinięta przez badaczy reprezentujących inne dziedziny nauki. Metoda ta ma zastosowanie zarówno w naukach społecznych (socjologii, psychologii), politycznych, czy ekonomicznych, a także w bardziej praktycznych naukach jak zarządzanie, planowanie przestrzenne, czy pedagogika. Przy użyciu tej metody możemy badać np. pewne zjawiska społeczne, występujące na określonym obszarze (wsi, miasta), ale także działalność firmy, sposoby zarządzania, itp. W planowaniu badania metodą studium przypadku należy ustalić zasady postępowania badawczego i zasady analizy wyników badań.

Istotą metody studium przypadku jest to, że uwzględnia ona całościowe podejście do obserwacji, rekonstrukcji i analizy badanych zjawisk. Może ona brać pod uwagę pojedynczy przypadek albo przypadek zwielokrotniony (*multiple case*). Zadaniem studium przypadku jest udostępnienie informacji i doświadczeń osobom niezaangażowanym w opisywaną sytuację. Studium przypadku nie ma na celu zachęcanie do powielania istniejących modeli lub wyznaczanie uniwersalnych standardów najlepszych praktyk, lecz powinno wspierać praktyków i zachęcać ich do poszukiwania rozwiązań odpowiednich dla konkretnej sytuacji, w której przyszło im działać, z wykorzystaniem doświadczeń i przemyśleń innych. Przystępując do badania metodą

studium przypadku nie stawiamy wstępnych hipotez, lecz badamy określone zjawiska czy działalności firm w ich rzeczywistym kontekście.

Studium przypadku to synteza opisująca sytuację lub wydarzenia, które miały miejsce w rzeczywistości, w oparciu o połączenie przeprowadzonych badań i analiz oraz zebranych danych. Jest więc jedną z jakościowych metod analitycznych służących opisowi całej działalności organizacji/firmy, jej planów i strategii działania, jej sukcesów i porażek, jest interesującą metodą rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji.

3. Studia przypadków

3.1. Spółdzielnia Socjalna „Przystań" w Raciechowicach

Spółdzielnia „Przystań" w Raciechowicach jest spółdzielnią utworzoną przez osoby prawne (Samorząd Gminy w Raciechowicach i Ochotniczą Straż Pożarną z Kwapinki). Formalnie spółdzielnia działa w oparciu o ustawę o ustawę o spółdzielniach socjalnych z 27 kwietnia 2006 i została zarejestrowana i wpisana do KRS 18 listopada 2011 r. Zatrudnia obecnie 18 osób.

Działalność spółdzielni wpisuje się w ekonomię społeczną, która z definicji łączy w sobie cele społeczne i cele ekonomiczne. Głównym celem działania spółdzielni „Przystań" jest zapewnienie dostępu do posiłków uczniom szkół na terenie gminy oraz świadczenie usług z zakresu utrzymania czystości na terenie tych placówek, dając przy tym zatrudnienie kilku osobom ze społeczności lokalnej oraz wykorzystując lokalne źródła zaopatrzenia w produkty. Spółdzielnia oferuje także możliwość zorganizowania imprez konferencyjno-szkoleniowych wraz z noclegiem, w wyremontowanym i dostosowanym do tego typu usług obiekcie, który do spółdzielni wniosła OSP w Kwapince.

Kontekst społeczny i gospodarczy

Gmina Raciechowice jest gminą typowo rolniczą. Nie ma na jej terenie przemysłu. W ostatnich latach dotknięta była powodzią. Wpływy do budżetu gminy są znikome – dotacje celowe nie pokrywają w pełni zadań powierzonych gminie, podatki (głównie podatek rolny) nie są wysokie, a w wyniku zniszczeń jakie spowodowała powódź, znacząca liczba rolników ubiegała się i otrzymała ulgi podatkowe, które w pewnym stopniu miały wesprzeć ich w likwidacji szkód powodziowych. Niewielki odsetek

mieszkańców pracuje poza rolnictwem, a więc budżet domowy rodzin rolniczych jest również niewielki.

Jest początek roku 2011 – w każdej z istniejących w gminie Raciechowice szkół prowadzone są stołówki, ale samorząd gminy nie ma środków na ich utrzymanie, opłaty rodziców uczniów pokrywają tylko część kosztów obiadów (praktycznie tylko produkty), pozostałe koszty – wynagrodzenie personelu, koszty mediów – zmuszony jest pokrywać samorząd z budżetu gminy. W istniejących stołówkach szkolnych zatrudnionych jest 14 osób (13 kobiet i 1 mężczyzna). Najczęściej są to jedyni żywiciele rodziny, a likwidacja stołówek grozi bezrobociem z uwagi na generalnie wysoką stopę bezrobocia w regionie i brak miejsc pracy w regionie (w gminie i jej najbliższym otoczeniu).

Kwiecień 2011 roku – wójt gminy podejmuje dyskusję z radnymi nad możliwymi sposobami rozwiązania problemu. Jedną z możliwości jest obniżenie kosztów poprzez zawarcie umowy z firmą cateringową, ale rozwiązanie to niesie z sobą zwolnienia wszystkich pracowników zatrudnionych dotychczas w stołówkach. Innym rozwiązaniem jest utworzenie spółdzielni socjalnej, którą tworzyłby samorząd gminy z organizacjami pozarządowymi. To rozwiązanie wydaje się sensowne, ponieważ pozwoliłoby na zatrudnienie dotychczasowego personelu stołówek, przy równoczesnym obniżeniu kosztów.

Lipiec 2011 – Niepewność dotychczasowego personelu stołówek szkolnych co do przyszłego zatrudnienia, nieufność – brak wiary, że proponowane przedsięwzięcie odniesie sukces. Brak wiedzy i doświadczenia w prowadzeniu działalności „na własny rachunek". Obawa przed podjęciem ryzyka. Oczekiwania gotowych, korzystnych, rozwiązań.

Inicjatywa utworzenia spółdzielni

Inicjatorem działań zmierzających do powołania spółdzielni był wójt gminy Raciechowice – Pan Marek Gabzdyl, który wraz z Panią Barbarą Miąsko (obecnie zastępcą prezesa spółdzielni) podjął działania zmierzające do utworzenia spółdzielni socjalnej. Zaproponował utworzenie spółdzielni przez ochotniczą straż pożarną w Kwapince, która miała w posiadaniu budynek dawnej szkoły i mogła przeznaczyć go jako wkład do spółdzielni. Drugim członkiem spółdzielni ma być samorząd gminy.

Jest pomysł. Ale jak rozpocząć działalność? Źródeł rozwinięcia i urzeczywistnienia pomysłu założenia spółdzielni socjalnej należy szukać w szkoleniach nt. funkcjo nowania spółdzielni socjalnych. Szkolenia te były prowadzone przez Agencję Rozwoju i Promocji Spółdzielczości Związku Lustracyjnego Spółdzielni Pracy w Krakowie w ramach projektu INES – Infrastruktura Ekonomii Społecznej w Małopolsce. Celem szkoleń było przygotowanie potencjalnych członków i pracowników spółdzielni do prowadzenia działalności w formie spółdzielni socjalnej. Tematyka szkoleń była szeroka – zawierała wykłady i warsztaty z zakresu ekonomii społecznej, zasad i procedury tworzenia spółdzielni, tworzenie planu biznesu, ale także zagadnienia psychologii i doradztwa zawodowego. Szkolenia te finansowane były ze środków Funduszu Inicjatyw Obywatelskich.

CELE DZIAŁANIA

Głównym celem postawionym nowo utworzonej spółdzielni „Przystań" było zagwarantowanie stałego zatrudnienia pracownikom obsługującym stołówki oraz pracownikom sprzątającym obiekty szkolne w gminie.

Cele drugorzędne to:

- Społeczna i zawodowa integracja członków spółdzielni. Celowi temu podporządkowane zostały działania zmierzające do budowania i podtrzymywania więzi społecznych, uczenie się współpracy w grupie, umiejętności uczestnictwa w życiu społeczności lokalnej i pełnienia ról społecznych w miejscu pracy i miejscu zamieszkania.
- Podnoszenie kwalifikacji i doskonalenie umiejętności praktycznych pracowników spółdzielni poprzez systematyczny udział w szkoleniach i spotkaniach integracyjnych.
- Tworzenie i wykorzystanie szans rozwoju poprzez odkrywanie własnego potencjału intelektualnego i zasobów kulturowych, oraz posiadanych zasobów materiałowych i kapitału finansowego, a także aplikowanie o środki finansowe ze źródeł zewnętrznych.

PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI SPÓŁDZIELNI

Przedmiotem działalności spółdzielni są:

- Dożywianie dzieci i młodzieży w wieku szkolnym. Spółdzielnia dostarcza dziennie około 400 obiadów dla dzieci do trzech szkół w miejscowościach: Raciechowice, Gruszów, Krzesławice.

Fot. 1. Pensjonat i fragment placu zabaw w Kwapince należące do Spółdzielni „Przystań”

Fot. 2. Plac zabaw obok pensjonatu w Kwapince.

- Prowadzenie dożywiania osób dorosłych (przygotowuje w tym celu około 40 obiadów dziennie). Sprzątanie pomieszczeń w szkołach i utrzymanie porządku wokół obiektów szkolnych.
- Świadczenie usług cateringowych na zewnątrz, dla różnego rodzaju instytucji lokalnych, w tym także wielu spotkań organizowanych na terenie gminy. W cateringu spółdzielnia przygotowuje produkty regionalne, przez co jednocześnie promuje produkty lokalne i tradycyjny sposób żywienia.
- Prowadzenie pensjonatu. Spółdzielnia prowadzi również pensjonat w Kwapince, który wniosła do spółdzielni miejscowa OSP (fot. 1). Obiekt, dzięki środkom finansowym pozyskanym przez pensjonat „Przystań” z Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej, został wyposażony w nowy sprzęt. W budynku OSP powstała sala konferencyjna, pokoje gościnne wraz z zapleczem kuchennym i sanitarnym. W jej pobliżu znajduje się boisko, plac zabaw, altany i miejsca grillowe. Pensjonat może przyjąć 20-osobowe grupy zorganizowane (fot. 2 i 3).

ZASOBY SPÓŁDZIELNI

Fot. 3. Boisko sportowe obok pensjonatu w Kwapince.

Zasoby ludzkie: W spółdzielni pracuje obecnie 14 osób (zatrudnionych w ramach umowy o pracę) oraz 4 osoby na umowę zlecenie. Działalnością spółdzielni kieruje 3-osobowy zarząd.

Zasoby rzeczowe: budynek OSP, pensjonat, sala konferencyjna, kuchnia w Raciechowicach przygotowująca 400 posiłków dziennie dla wszystkich szkół (które dowożone są do szkół), plac zabaw dla dzieci, boisko sportowe, świetlica dla dzieci.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA, STYL ZARZĄDZANIA

W strukturze organizacyjnej spółdzielni jest zarząd, składający się z trzech osób – zastępca prezesa Pani Barbara Miąsko, która odpowiada także za zarządzanie zasobami ludzkimi – zatrudnienie, szkolenie etc. (jest także członkiem OSP w Kwapince oraz pracownikiem Urzędu Gminy w Raciechowicach), druga osoba (Prezes Spółdzielni) w zarządzie pełni funkcję skarbnika i odpowiada m.in. za sporządzanie raportów finansowych etc. (księgowość jest zlecona firmie outsourcingowej), trzecia osoba w zarządzie odpowiada za sprawy związane ze świadczoną przez Spółdzielnię usługą dożywiania. Podział obowiązków dokonany został zgodnie z kompetencjami członków zarządu (a więc zakresem posiadanej przez nich wiedzy i umiejętności będącymi efektem doświadczenia zawodowego, wykształcenia i programów edukacyjnych). Zarządowi podlegają pracownicy spółdzielni – zarząd pełni tu zarówno funkcję planowania pracy, organizowania zasobów niezbędnych do jej wykonania, kierowania tą pracą (a więc jest to w pewnym sensie rola przywódcza), i wreszcie funkcję monitorowania pracy (a więc zgodności wykonywanych obowiązków z założeniami planu).

Spółdzielnia zarządzana jest w sposób partnerski, co oznacza dużą samodzielność pracowników, gdyż zarząd deleguje część swych obowiązków (wraz z odpowiedzialnością) do pracowników a zarazem jest otwarty na pomysły i propozycje pracowników zmierzające do podjęcia nowych wyzwań lub usprawniające dotych-

czasowe działania, które po wnikliwej dyskusji i pozytywnej ocenie mogą być zaakceptowane i podjęte.

Główne czynniki, które zdaniem przedstawicieli spółdzielni przyczyniły się zarówno do powstania spółdzielni, jak i osiągania założonych celów, to:

- Pomysł utworzenia spółdzielni socjalnej! To inicjatywa wójta postrzeganego tu powszechnie jako współczesny *Kazimierz Wielki*, który działa aktywnie, dostrzega potrzebę zmian, ma umysł pełen pomysłów, a niemal każdy pomysł potrafi zamienić w sukces, m.in. poprzez umiejętność skupiania wokół tego pomysłu zespołu osób (lokalnej społeczności), zachęcania mieszkańców do inicjatyw i wspierania ich w podejmowaniu działań zmierzających do realizacji celów.
- Lokalne porozumienie i życzliwa współpraca podmiotów tworzących spółdzielnię i pracujących dla spółdzielni (samorząd, OSP, indywidualne osoby), dzięki czemu śmiało można powiedzieć, że spółdzielnia „Przystań" to efekt współpracy podmiotów lokalnych;
- Wsparcie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie i nieoceniona pomoc jego pracowników, którzy pomogli w pozyskaniu środków na sfinansowanie zatrudnienia pracowników. Formalne podpisanie umowy na dofinansowanie działalności spółdzielni z Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej odbyło się 12.12.2011 r.;
- Wsparcie Agencji Rozwoju i Promocji Spółdzielczości Związku Lustracyjnego Spółdzielni Pracy, która przeprowadziła szkolenie o tematyce związanej z organizacją spółdzielni socjalnej i wsparła fachowym doradztwem nowo powstającą spółdzielnię;
- Kontakty z innymi spółdzielniami socjalnymi i wymiana doświadczeń, były to nieocenione źródła wiedzy i informacji, jak działać, by nie popełnić, a przynajmniej ograniczyć do minimum ewentualne błędy;
- Kapitał ludzki – determinacja i zaangażowanie osób – członków spółdzielni i pracowników – w całym procesie tworzenia spółdzielni, a także w codziennej pracy i działaniach w kierunku jej rozwoju. Jest to niezwykle pozytywny przykład działania dla dobra ogółu i dobra spółdzielni, którą taktują jak własną firmę.

Wpływ spółdzielni socjalnej na rozwój lokalny

(korzyści w sensie rozwoju społecznego i rozwoju gospodarczego)

- Wszystkie osoby, które pracowały w szkolnych stołówkach na terenie gminy, a które wyraziły chęć przystąpienia do spółdzielni znalazły zatrudnienie w „nowej" firmie.
- Praca w spółdzielni daje pracownikom szanse na lepsze wynagrodzenie, pomaga też podnosić kwalifikacje zawodowe, uczy samodzielności w działaniu i podejmowaniu decyzji, a wprowadzana przez zarząd zmiana co pewien czas obowiązków sprawia, iż pracownicy nie popadają w rutynę, lecz uczą się coraz to nowych rzeczy i stają się bardziej kreatywni w działaniu.
- Pracownicy spółdzielni nie tylko gotują obiady, ale również prowadzą przedsiębiorstwo, zajmują się planowaniem, zamówieniami, prowadzą dokumentację. Nowa sytuacja wymusiła nowy podział ról i pozwoliła nabrać pewności siebie.
- Funkcjonowanie spółdzielni w znacznym stopniu zapewnia kontraktowanie jej usług przez samorząd gminy. Co ważne, poza korzyściami aktywizacji, integracji społecznej i zawodowej zlecenie usług lokalnemu podmiotowi pozwoliło na znaczne oszczędności w wydatkach budżetu gminy, jednocześnie zapewniając godne warunki stałej pracy dla 14 osób i 4 osób na umowę-zlecenie.
- Taka forma działalności i udziałów w Spółdzielni daje więc gminie wymierne korzyści finansowe oraz społeczne. Stymuluje ona lokalny rozwój i mobilizuje do rozwoju zawodowego ludzi o różnych potrzebach, kompetencjach oraz w różnym wieku, buduje świadomość społeczną.
- Działalność Spółdzielni „Przystań" jest przykładem partnerskiego podejścia do rozwoju lokalnego, opartego o aspekty rynkowe (biznes) i społeczne (aktywizacja bezrobotnych i integracja społeczna) przy wykorzystaniu wyłącznie naturalnych lokalnych zasobów (produktów rolnictwa i przetworzonych produktów lokalnych). Inne – poza żywnościowymi – produkty kupuje u lokalnych hurtowników, przez co wspiera ich działalność.
- Zasadą w działalności Spółdzielni jest współpraca a nie konkurencja, stąd np. w przypadku braku miejsc we własnym pensjonacie kieruje gości do lokalnych gospodarstw agroturystycznych. Organizuje także niektóre imprezy w gospo-

darstwach agroturystycznych. Jest to element wsparcia miejscowych podmiotów gospodarczych i element tworzenia wspólnej marki regionu.

- Współpraca z nowo powstałą spółdzielnią „Kuźnia smaku", polegająca na organizowaniu wspólnie warsztatów kulinarnych, tańca regionalnego czy kreowania produktu lokalnego.
- Partnerskie podejście do zarządzania buduje zaufanie przez pracę, a to oznacza lepsze relacje kierownictwa z pracownikami, ale również dobre relacje w zespołach (jakkolwiek pewnie z pewną dozą rywalizacji, ale w sensie pozytywnym, oznaczającym ustawiczne doskonalenie się).
- Uczestnicy projektu edukacyjnego tworzenia spółdzielni, budowania planu biznesu zdobyli także podstawowe umiejętności przygotowania wniosku o wsparcie finansowe tego przedsięwzięcia, co skutkuje obecnie inicjatywą, poszukiwaniem informacji o źródłach i możliwościach wsparcia oraz opracowaniem wniosków aplikacyjnych o wsparcie indywidualnych projektów. Początkowo robili to nieudolnie, mało precyzyjnie, potrzebowali pomocy, teraz stali się już samodzielni.

PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ

W przyszłości spółdzielnia planuje poszerzać ofertę usługową, zdobywać nowe rynki konsumentów, inwestować w swoich pracowników, podnosić ich kwalifikacje oraz nawiązać współpracę z innymi spółdzielniami w kraju i zagranicą w celu wymiany doświadczeń i poszukiwania nowych możliwości rozwoju.

Współpraca ta obejmuje również dążenia do ujednolicenia cen usług – np. we współpracy ze wspomnianą już spółdzielnią „Kuźnia smaku", działającą na tym terenie.

Współpraca z innymi organizacjami pozarządowymi, których na terenie gminy Raciechowice jest około 30. Ich cele działalności są różne, ale wszystkie wpisują się w rozwój lokalny, stąd współpraca może przynieść wiele korzyści, w tym m.in. podejmowanie wspólnych inicjatyw.

WNIOSKI I REKOMENDACJE

- Barierą w tworzeniu spółdzielni socjalnych, w których członkami są osoby prawne jest zmiana mentalności pracowników i uświadomienie im, że w momencie utwo-

rzenia spółdzielni, pełnią oni funkcję pracownika firmy, a nie pracownika opłacanego z budżetu. Jednakże poprzez programy edukacyjne i włączenie ich do procesu już na etapie budowy struktur spółdzielni i budowy planu biznesu, a następnie wprowadzenie partnerskiego systemu zarządzania ta zmiana podejścia następuje szybciej.

- Bardzo trudno jest włączyć do działania społeczność lokalną. Jednym ze sposobów aktywizacji jest permanentna informacja o inicjatywach zarządu, podejmowanych działaniach, np. na sesjach rady gminy, walnych zebraniach OSP, spotkaniach z sołtysami, spotkaniach wiejskich, lokalnej gazecie, wywiadach w lokalnych lub regionalnych rozgłośniach radiowych, czy regionalnych kronikach telewizyjnych. Dobre rezultaty daje również wspólne „świętowanie sukcesów", np. w czasie specjalnie organizowanych w tym celu pikników, na które zapraszana jest społeczność lokalna.
- Edukacja – wciąż ważny element budowa społeczeństwa obywatelskiego. Niezwykle pozytywne rezultaty daje włączenie nauczycieli lokalnych szkół do realizowanych projektów lokalnych. Oni mogą przenosić idee do środowisk szkolnych i zachęcać dzieci i młodzież do inicjatyw w ich małych środowiskach (ich wsi, lub ich przysiółku) lub sugerować im określone działania dla dobra ogółu. Dobrym przykładem w gminie Raciechowice jest włączanie młodzieży przebywającej w świetlicy do prac związanych z dbałością o ogród. Na edukację i realizację marzeń nigdy za późno! Inny przykład formy edukacji to uniwersytet trzeciego wieku, który tworzą w Raciechowicach we współpracy z Uniwersytetem Rolniczym w Krakowie. To forma pożytecznej organizacji czasu wolnego dla seniorów (i nie tylko). To propozycja poszerzania wiedzy na indywidualnie wybrany temat.
- Największą barierą w pozyskiwaniu środków na realizację projektów jest biurokracja. Procedura przygotowywania wniosków aplikacyjnych powinna być maksymalnie uproszczona, tak by podmiot gospodarczy, czy indywidualna osoba nie spotykała „muru oporu urzędniczego". Efektem takich sztucznie tworzonych barier jest unicestwianie inicjatyw lokalnych oraz z trudem budowanego zaufania społecznego, a także – co jest niezwykle niepokojące – uczenie podobnych, niewłaściwych zachowań kolejnych pokoleń.

- Barierą w ubieganiu się o wsparcie finansowe np. z urzędu pracy jest nierówne traktowanie spółdzielni socjalnych. Spółdzielnie socjalne utworzone przez bezrobotnych mogą otrzymać wsparcie ubezpieczenia pracowników (do 40%), a spółdzielnie socjalne utworzone przez osoby prawne, mimo że tworzą miejsca pracy (i przez to aktywnie zapobiegają bezrobociu) już takiego wsparcia otrzymać nie mogą.

3.2. Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska „Skała”

POCZĄTKI DZIAŁALNOŚCI

Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Skale prowadzi swoją działalność od 1 września 1957 roku. Zlokalizowana jest na terenie Jury Krakowsko-Częstochowskiej na płaskowyżu ojcowskim. Brak dużego przemysłu na tych terenach oraz silnie zakorzenione tradycje rolnicze sprzyjają ekologicznej produkcji. Większość procesów technologicznych przeprowadzanych jest przy zastosowaniu tradycyjnych receptur i metod oraz z wykorzystaniem naturalnych dodatków (m.in. wyselekcjonowanych żywych kultur bakterii kwasu mlekowego, naturalnych przypraw ziołowych i wsadów owocowych).

W 1957 roku OSM „Skała” obejmowała swoim zasięgiem 6 gmin liczących 92 wsie. Spółdzielnia w Skale miała stanowić rodzaj zakładu przerzutowego i magazynu surowca, dostarczanego do spółdzielni w Krakowie. W tamtym czasie jedynie 30-40% mleka pozostawało w Skale, natomiast pozostała część stanowiła tzw. przerzuty, czyli była dostarczana do mleczarni krakowskich (Krakowska Spółdzielnia Mleczarska i Nowa Huta). Funkcjonowanie spółdzielni do 1989 roku oparte było na polityce centralnie planowanej oraz reglamentacji. Na obszarze krakowskim zadania te realizował Wojewódzki Związek Spółdzielczości Mleczarskich. Wszystkie spółdzielnie w Polsce były wówczas zrzeszone i działały na zasadach dyktowanych przez władze wojewódzkie i centralne. Polityka w zakresie organizacji spółdzielni była narzucana odgórnie, regulowana i kontrolowana. Władze ustalały ceny skupu i ceny sprzedaży zgodnie z założeniami Narodowego Planu Gospodarczego. Działalność spółdzielni była wspierana finansowo (dotacje państwowe).

POTENCJAŁ CZŁONKOWSKI

W latach 1957-1983 liczba członków spółdzielni w Skale z roku na rok była większa. W 1958 roku spółdzielnia ta zrzeszała 3,6 tys. rolników, a w 1983 roku już ponad 8 tys. Większość stanowili członkowie tzw. czynni, dostarczający mniejsze lub większe ilości mleka. Był to czas, gdzie prawie w każdym gospodarstwie były krowy, a rolnicy dostarczali nawet niewielkie ilości mleka do spółdzielni. Powodem tak dużego zainteresowania produkcją mleka były korzyści finansowe, dopłaty z budżetu państwa oraz opłacalność produkcji – nawet dla małych gospodarstw, utrzymujących kilka krów mlecznych. Co więcej, spółdzielnia była miejscem spotkań, wymiany opinii i umacniania więzi społecznych. Na duża skalę prowadzona była działalność kulturalno-oświatowa (imprezy kulturalne, wystawy, imprezy okolicznościowe, wyjazdy integracyjne, koncerty i szkolenia).

W 1979 roku na polecenie władz centralnych nastąpiło włączenie spółdzielni mleczarskiej do Centralnej Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska", co wpłynęło na osłabienie więzi spółdzielczej i ograniczenie współpracy. Następnie spółdzielnie przekształcono w tzw. Oddziały Wojewódzkiego Związku Spółdzielni Mleczarskich.

WPŁYW TRANSFORMACJI USTROJOWEJ NA SPÓŁDZIELNIĘ

Po 1989 roku rozpoczął się proces transformacji ustrojowej. Reguły wolnego rynku sprawiły, że zarówno rolnicy, jak i spółdzielnie musieli zacząć liczyć sami na siebie. Większość spółdzielni w tamtym okresie upadło z powodu zmiany sytuacji geopolitycznej i urynkowienia produkcji. Rolnicy nie otrzymywali już żadnych dopłat, a spółdzielnie zostały pozostawione same sobie. W dawnym województwie krakowskim istniały wówczas 4 spółdzielnie mleczarskie, przy czym wszystkie, prócz OSM „Skała", w tamtym czasie upadły. Dodatkowo wielu rolników zrezygnowało z produkcji mleka z powodu coraz mniejszej opłacalności. Niekorzystne warunki naturalne oraz rozdrobnienie gospodarstw małopolski spowodowały, że wielu rolników przegrało konkurencję z dużymi producentami mleka z innych regionów (województw).

Spółdzielnia w Skale przetrwała tamten trudny okres dzięki przemyślanym inwestycjom (fot. 4, 5, 6). W 1992 roku podjęto decyzję o budowie twarożkarni, po to by zagospodarować posiadane zapasy mleka. Zapasy te były coraz większe, ponieważ

upadłe mleczarnie w Krakowie i okolicach nie przyjmowały już tego surowca. OSM w Skale nie posiadała wówczas możliwości technologicznych do przerobu całości surowca dostarczanego przez rolników. Stąd też lata 1990-1999 były okresem intensywnej modernizacji, reorganizacji usamodzielniania się Spółdzielni. Jej restrukturyzacja dotyczyła przede wszystkim technologii produkcji oraz zatrudnienia. Efektem podjętych inwestycji była możliwość przerabiania większości pozyskiwanego surowca (60-70% dostarczanego mleka). Wdrożenie tych zmian pozwoliło „wyprowadzić spółdzielnię na prostą" i w warunkach rynkowych zaczęto osiągać rentowność produkcji.

DOSTOSOWANIE DO WYMOGÓW UNII EUROPEJSKIEJ

Lata 2000-2004 były kolejnym okresem „wzlotów i upadków". Było to czas dostosowywania się do wymogów panujących w Unii Europejskiej. Inwestycje w zakresie modernizacji budynków i wyposażenia trwały do 2007 roku. Dużym ułatwieniem była możliwość pozyskania środków przedakcesyjnych. Spółdzielnia większość kosztów dostosowania pokryła ze środków programu SAPARD. Koniecznością dostosowania do norm i zasad produkcji mleka w UE zostali objęci także członkowie Spółdzielni dostarczający mleko, czyli rolnicy. Około 90% z nich skorzystało z różnych form wsparcia z programu SAPARD, przede wszystkim na dostosowanie pomieszczeń i budynków do norm sanitarno-higienicznych w procesie pozyskiwania i przechowywania mleka. Celem było dostosowanie produkcji mleka do standardów jakościowych panujących w UE. W kolejnych latach Spółdzielnia korzystała z SPO-Rol. 2004-2006 oraz PROW 2004-2006 z działań przeznaczonych dla firm przetwórstwa rolno-spożywczego, głównie na takie cele jak: polepszenie jakości produktów czy modernizacja budynków, maszyn i urządzeń. W opinii prezesa Spółdzielni „Skała" ocena wsparcia z UE jest bardzo pozytywna. Wymogi UE niejednokrotnie były trudne do spełnienia, ale wiązało się to bardzo często z niejasną lub nieprawidłową interpretacją prawa unijnego.

WSPÓŁCZESNOŚĆ

Obecnie celem Spółdzielni „Skała" jest prowadzenie wspólnej działalności przez okolicznych rolników, zajmujących się produkcją mleka. W 2013 roku spółdzielnia

Fot. 4. Budynek spółdzielni „Skała”

zatrudniała 68 pracowników technicznych i administracyjnych oraz skupiała około 400 członków-rolników, dostarczających mleko do produkcji. Funkcjonuje ona w oparciu o statut i prawo spółdzielcze. Dzisiaj Spółdzielnia wykorzystuje do produkcji całość dostarczanego przez rolników mleka. Aby stać się członkiem spółdzielni, rolnicy muszą nabyć udziały. Ich wielkość zależy od ilości dostarczanego mleka. Spółdzielnia udostępnia rolnikom cennik mleka, wraz z wymogami jakościowymi, które muszą być spełnione. Wśród dostawców mleka są mniejsi: tzw. rolnicy konwiowi, oraz więksi producenci (około 110 rolników), którzy co drugi dzień dostarczają nawet 200 litrów mleka. Jedną z zasad współpracy Spółdzielni z rolnikami, jest odbiór mleka od wszystkich, którzy chcą współpracować. Mniejsi producenci nie są więc wykluczani z możliwości członkostwa w Spółdzielni.

Jednym z coraz bardziej widocznych problemów, z którymi boryka się OSM w Skale jest zmniejszająca się liczba dostawców mleka. Okres urynkowienia, a następnie proces dostosowania do warunków panujących na konkurencyjnym rynku Unii Europejskiej przetrwało niewielu rolników. Pozostali najwięksi producenci, nastawieni wyłącznie na produkcję mleka. Obecnie drobni dostawcy mleka jeszcze podejmują działania, aby zwiększyć dostawy mleka, bo jest to jedyny sposób na poprawę konkurencyjności.

Rolnicy z okolicznych wsi dostarczają surowiec dobrej jakości, ponieważ nie stosują dużej ilości nawozów i środków ochrony roślin. Ponadto stosują dobrej jakości pasze w żywieniu krów mlecznych, co ma istotne znaczenie w pozyskaniu surowca o odpowiednich parametrach żywnościowych. Jak podkreśla prezes: „efekty działania spółdzielni są wynikiem pracy wszystkich pracowników oraz rolników-członków spółdzielni. Rolnicy są dobrymi dostawcami i dobrymi współpracownikami”. Spółdzielnia stara się wspierać rolników oraz motywować do spełnienia wymogów jakościowych. Nie poprzez kary i restrykcje, a dzięki zachętom. Jedną z nich jest dodatkowa dopłata

do utrzymania wysokiej jakości surowca. Inne formy pomocy członkom spółdzielni to np. jednorazowe zapomogi w wypadku wystąpienia trudnych sytuacji losowych. Funkcjonuje także tzw. fundusz wzajemnej pomocy, z którego rolnicy mogą uzyskać nieoprocentowaną pożyczę w wysokości do 20 tys. zł. Wzajemna współpraca i szacunek pozwalają uniknąć nieporozumień i problemów.

Oprócz relacji z członkami, OSM w Skale współpracuje także z Ośrodkiem Doradztwa Rolniczego (ODR) w Karniowicach i z firmami prywatnymi, dostarczającymi środki do produkcji. W siedzibie Spółdzielni organizowane są szkolenia dla rolników dotyczące m.in. hodowli bydła, wymagań weterynaryjnych, zasad żywienia krów mlecznych itp. Szkolenia te prowadzą z reguły doradcy rolni z ODR lub lekarze weterynarii. Cyklicznie organizowane są także spotkania z rolnikami w terenie lub w siedzibie Spółdzielni.

Majątek Spółdzielni ma przede wszystkim postać rzeczową, tj. budynki, budowle oraz jeden sklep firmowy. W 1978 roku uruchomiono własną oczyszczalnię ścieków, w 1988 roku wybudowano budynek biurowy. W 1990 roku dobudowano magazyny nabiałowe, a w 1992 roku twarożkarnię. Spółdzielnia posiada także własne laboratorium, które bada jakość dostarczanego surowca.

PRESTIŻ

Działalność Spółdzielni oraz jej efekty, były wielokrotnie nagradzana. Niektóre certyfikaty, nagrody i wyróżnienia:

- certyfikat **PN-EN ISO 22000:2006,**
- „Gwarancja Tradycyjnego Smaku”,
- nagroda „Polski Producent Żywności 2006” za Serki Smakosz,
- nagroda „Srebrna Jaskółka 2010” za Masło Skalskie Tradycyjne,
- nagroda „Najlepsze w Polsce 2005” za Ser Smakosz Ziołowy,
- certyfikat CCR w 2012 za spełnianie norm środowiskowych,
- licencja „Agro-Polska 2013” na

Fot. 5. Budynek zakładu produkcyjnego

7 produktów OSM w Skale,

- „Certyfikat Wiarygodności Biznesowej”,
- „Certyfikat Rzetelności”,
- nagroda „Orzeł Agrobiznesu”,
- nagroda „Polska Jakość” 2012,
- wyróżnienie „Przyjaciel Ziemi skalskiej 2004”,

OSM w Skale skupuje i przerabia rocznie około 8 mln litrów mleka. Spółdzielnia sprzedaje swoje wyroby w województwie małopolskim i śląskim (80-90% produkcji). Są to duże sklepy lub sieci sklepów („Widok” Kraków, Carrefour, Tesco, Market Punkt i AD DNS Kraków). Około 10% produktów trafia na rynek lokalny, tj. okoliczne wsie i miasteczka (sprzedaż w sklepie firmowym przy zakładzie). Produkty wytwarzane przez OSM „Skała” to przede wszystkim: sery twarogowe (44% produktów), masło (21%), śmietana (11%), mleko (13%) oraz napoje mleczne (11%).

Motto OSM „Skała” brzmi: „Smak i zdrowie”. Aby wytwarzane produkty posiadały te cechy, wytwarza się je metodami tradycyjnymi (receptura liczy 50 lat), bez dodawania wypełniaczy i konserwantów. Powoduje to jednak, że wyroby Spółdzielni mają krótkie terminy ważności, co obecnie jest dużą przeszkodą w handlu. Jednakże wśród konsumentów, coraz bardziej wymagających, produkty bez konserwantów są coraz bardziej popularne. Stąd też Spółdzielnia chce pozostać wierna tradycji i własnym, skutecznym zasadom produkcji.

Jednym z najważniejszych aktualnych problemów Spółdzielni jest coraz mniejsza liczba dostawców mleka. Może to stanowić istotną barierę rozwoju lub nawet zagrożenie funkcjonowania OSM w Skale za kilka lub kilkanaście lat. Już obecnie Spółdzielnia otrzymuje więcej zamówień, niż może zrealizować, z powodu braku surowca. Stąd też polityka zachęcania rolników do zwiększania produkcji poprzez „dopłaty dopingujące” oferowane przez Spółdzielnię.

PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ

W przyszłości planuje się zachować obecny kierunek produkcji oraz jej rozmiary. Planowane jest uruchomienie kampanii reklamowej i informacyjnej na obszarze Krakowa i okolic (reklamy w lokalnym radiu, telewizji, w prasie oraz billboardy). Kolejną ważną inwestycją będzie wymiana sprzętu i urządzeń energochłonnych na oszczędne,

następnie modernizacja maszynowni i oczyszczalni ścieków. Planowany jest także zakup urządzenia do pakowania twarogów ze środków UE – po uruchomieniu PROW 2014-2020.

W opinii prezesa, Spółdzielnia ma duże szanse na utrzymanie swojej działalności. Przemawia za tym dobra kondycja finansowa, sprawdzona technologia, polityka jakości, a co najważniejsze wieloletnia i dobra współpraca z okolicznymi rolnikami. W ostatnich latach nastąpiły duże zmiany na lepsze, a kontynuowanie polityki jakości w opinii władz Spółdzielni, jest receptą na utrzymanie jej działalności.

3.3. Spółdzielnia Ogrodnicza „Grodzisko" w Raciechowicach

Spółdzielnia Ogrodnicza **„GRODZISKO"** powstała w 1995 roku. W skład spółdzielni weszło:

- 10 sadowników
- 100 ha – powierzchnia sadów ogółem.

1. CEL DZIAŁANIA - IDEA POWSTANIA

Raciechowice jest gminą typowo rolniczą. Do 1989 roku na jej terenie bardzo dobrze funkcjonowała Krakowska Spółdzielnia Ogrodniczo-Pszczelarska, która zrzeszała rolników z dawnego województwa krakowskiego. Sadownicy oddawali jabłka do spółdzielni. Jednak działalność spółdzielni pogorszyła się, a na terenie gminy zaczęły być organizowane spotkania informacyjne przez FAPA, w których uczestniczyło cyklicznie ok. 25 sadowników z gminy. Sadownicy zaczęli także uczestniczyć w wyjazdach studyjnych do krajów, gdzie idea spółdzielczości była od lat promowana m.in. we Francji.

Na podstawie obserwacji w trakcie wyjazdów studyjnych, oraz przeprowadzonych rozmów podczas spotkań informacyjnych, 10 sadowników postanowiło zorganizować się w grupę producencką, której celem byłoby wspólne działanie, aby podnieść jakość produktów, obniżyć koszty i wspólnie szukać rynków zbytu pomijając pośredników.

2. GENEZA POWSTANIA SPÓŁDZIELNI

Fot. 6. Spółdzielnia „Grodzisko”

Spółdzielnia Ogrodnicza powstała w 1995 roku (fot. 6). Działalność gospodarczą Spółdzielnia rozpoczęła w 1998 r. – po podpisaniu pierwszych umów handlowych. W lipcu 2000 r. po spełnieniu kryteriów stawianych dla grup producentów, grupa ta jako pierwsza w województwie uzyskała wpis do rejestru Wojewody Małopolskiego. Dzięki temu członkowie grupy mogli skorzystać z kredytu preferencyjnego dla grup producentów i zrealizować wspólną inwestycję – dwie komory chłodnicze z kontrolowaną atmosferą typu ULO na 230 ton wraz z sortownią i pakowalnią (fot. 7).

Zagospodarowano tylko połowę zakupionego przez członków grupy obiektu. Następnie jako grupa wstępnie uznana po wejściu Polski do UE otrzymali kredyt dla Grup producenckich z Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Dzięki dofinansowaniu w drugiej części obiektu powstały cztery komory na łączną objętość ok. 600 ton. Dodatkowo prawie każdy sadownik posiada własną chłodnię, ponieważ odbiorcy są coraz bardziej wymagający, a dzięki dobremu przechowalnictwu spółdzielnia może utrzymać ciągłość sprzedaży jabłek i spełniać wysokie wymagania.

Grupa wspólnie zakupiła m.in. wózek widłowy, a także samochód chłodnię. Członkowie złożyli się (ze środków własnych) na zakup ziemi. Obecnie w ramach środków pomocowych z UE sadownicy korzystają przede wszystkim z płatności obszarowych, a także działań na modernizację gospodarstw rolnych, jednak jako pojedynczy beneficjenci, a nie jako spółdzielnia.

Fot. 7. Przechowywanie jabłek

Członkowie dostrzegają barierę między Polską a pozostałymi krajami członkowskimi UE argumentując to niedostępnymi rynkami zbytu poza granicami naszego kraju.

Spółdzielnia Ogrodnicza „Grodzisko” od grudnia 2007 do grudnia 2012 roku zrealizowała projekt „grupy wstępnego uznania”. Dzięki temu otrzymała z ARiMR pomoc finansową na pokrycie części kwalifikowanych kosztów inwestycji ujętych w zatwierdzonym planie dochodzenia do uznania, w wysokości 75 % poniesionych kwalifikowanych kosztów inwestycji na inwestycje m.in. budowa infrastruktury w miejscowości Raciechowice: budowa komór z kontrolowaną atmosferą, budowa pakowalni owoców, budowa drogi wraz z placem manewrowym, przyłącz mediów (kanalizacja, prąd, telefon, Internet), budowa stacji TRAFO, zakup samochodu dostawczego, zakup wózka widłowego i paleciaków, zakup skrzynio-palet, euro-palet i skrzynek na jabłka.

Grupę od samego początku tworzyło 10 sadowników, dla których było i jest nadal to główne źródło dochodu. Z upływem czasu część gospodarstw została przekazana następcy, jednak cały czas jest to stała liczba członków.

DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁDZIELNI

Przedmiotem działalności spółdzielni są:

Produkcja owoców, a także:

- sortowanie jabłek,
- przechowywanie ich w chłodniach z kontrolowaną atmosferą,
- pakowanie,
- przewóz jabłek samochodami specjalnie do tego przystosowanymi.

Sposób pakowania jabłek jest dowolny, w zależności od wymagań klienta. Preferuje się kartony i skrzynki plastikowe. W kartonach i skrzynkach sposób pakowania jest od 6 do 15 kg, jak również w woreczkach foliowych z atestem 1-3 kg.

Posiadają szeroką gamę odmian jabłek, m.in. champion, jonagored, rubin, jonagold, jonika, gloster, gala, idared, ligol, eliza, golden, boskoop.

ZASOBY SPÓŁDZIELNI

Zasoby ludzkie: W spółdzielni zrzeszonych jest obecnie 10 osób, którzy są członkami Integrowanej produkcji – IP. Obecnie w biurze spółdzielni zatrudnionych jest 3 osoby w ramach umowy o pracę. Działalnością spółdzielni kieruje Zarząd.

Zasoby rzeczowe: budynek, w którym znajduje się biuro spółdzielni oraz sześć komór z kontrolowaną atmosferą, pakowalnia owoców oraz zaplecza socjalne, samochód dostawczy, wózek widłowy i paleciaki, oraz skrzynio-palety i euro-palety (fot. 8).

Fot. 8. Sortownia

STRUKTURA ORGANIZACYJNA, STRUKTURA I STYL ZARZĄDZANIA

W strukturze organizacyjnej spółdzielni jest Zarząd, którego prezesem jest Pani Magdalena Murzyn. W biurze spółdzielni pracuje także Pani Jolanta Majka, która jest członkiem zarządu spółdzielni, a także delegatem Izby Rolniczej i członkiem zarządu Lokalnej Grupy Działania – „Turystyczna Podkowa". Pani Jolanta dzięki pełnionym funkcją współpracuje z organizacjami działającymi na terenie gminy, oraz uczestniczy często w szkoleniach, spotkaniach z przedstawicielami Urzędów (m. in. z Urzędem Marszałkowskim).

Obecnie w biurze Spółdzielni pracują dodatkowo 3 osoby, które są odpowiedzialne za administrację i księgowość, kontakty z odbiorcami.

OSIĄGANE EFEKTY

Główne elementy, które zdaniem przedstawicieli spółdzielni przyczyniły się osiągania założonych celów, to przede wszystkim jakość jabłek, która przekłada się na certyfikaty, które członkowie Spółdzielni posiadają;

Certyfikaty:

Wszyscy członkowie Spółdzielni „Grodzisko" posiadają certyfikaty **Integrowanej Produkcji** co zobowiązuje ich do stosowania tylko bezpiecznych środków ochrony drzewek owocowych dopuszczalnych przez IP. Wiąże się to z ciągłą współpracą naszych sadowników z Instytutem Sadownictwa w miejscowości Brzezna k. Nowego Sącza.

Certyfikat Jakości Carrefour – FQC

Spółdzielnia „Grodzisko” jako pierwsza poza Francją uzyskała na jabłka Certyfikat Jakości Carrefour. Jabłka przez nią oferowane muszą spełnić wysokie wymagania stawiane przez francuską sieć hipermarketów. Nie jest to jednorazowa analiza owoców, jabłka są badane w ich laboratoriach, a próbki jabłek do badań są brane z sadu, z chłodni jak również z regału sklepowego. Dodatkowo dwa razy w roku przez sieć Carrefour jest zalecany szczegółowy audyt, gdzie bada się całkowity proces produkcji jabłka, od chwili nasadzenia drzewka do zbioru owoców. Pozytywne wyniki tych badań dają pewność, że jabłka oferowane przez „Grodzisko” są zdrowe.

Certyfikat Produkt Tradycyjny z Małopolski

W kwietniu 2006 roku Spółdzielnia Ogrodnicza „Grodzisko” otrzymała certyfikat Jabłko z Raciechowic – Produkt Tradycyjny z Małopolski. W projekcie przygotowawczym do tego certyfikatu należało przedstawić długoletnią historię tradycji sadownictwa na terenie gminy Raciechowice oraz zmiany w procesie produkcji zmierzające do upraw ekologicznych.

Certyfikat Agro Polska

W marcu 2003 roku Spółdzielnia Ogrodnicza Grodzisko przystąpiła do Ogólnopolskiego Konkursu Promocyjnego Agro Polska. Pierwszy etap konkursu odbył się pod patronatem Marszałka Małopolskiego, drugi etap był prezentacją jabłek w Warszawie. Jabłka zostały ocenione pozytywnie i w maju 2003 r. w Warszawie Spółdzielnia odebrała nagrodę i licencję uprawniającą do posługiwania się Godłem Promocyjnym Agro Polska.

- Lokalne porozumienie i współpraca sadowników od samego początku, a przede wszystkim wiara w to, że razem można osiągnąć o wiele więcej.
- Spółdzielnia podpisała umowę z supermarketami „Jan” na terenie powiatu myślenickiego.
- Dzięki współpracy z Urzędem Marszałkowskim podpisali umowę na dostawę jabłek do sieci marketów „Alma”.

- Posiadają kontakty z innymi spółdzielniami, które są cenne przy wymianie doświadczeń.
- Położenie gminy na stokach południowych Beskidu Wyspowego powoduje, że region ten ma specyficzny mikroklimat górski, a jabłko ma niepowtarzalny smak ponieważ dojrzewa na obszarze gdzie występuje duża równica temperatur między nocą a dniem. Na skutek tego zjawiska jabłko ma doskonałe wybarwienie, kształt, zapach, a przede wszystkim smak. Dzięki tym walorom jabłko z Raciechowic znajduje coraz większą liczbę konsumentów.
- Sukcesem Spółdzielni jest z całą pewnością Kapitał ludzki – determinacja i zaangażowanie osób – członków spółdzielni i pracowników – w całym procesie tworzenia spółdzielni, a także w codziennej pracy i działaniach w kierunku jej rozwoju. Członkowie Spółdzielni zdają sobie sprawę, że na ich sukces składa się wspólna praca, podnoszenie jakości ale także marketing – promocja, dlatego „Grodzisko" stara się brać udział we wszystkiego rodzaju wystawach, promocjach, oraz zdobywać kolejne certyfikaty, ponieważ w takim działaniu widzą szansę na rozwój, a co za tym idzie pozyskanie nowych rynków zbytu, jak również sprostanie dużej w tej branży konkurencji.
- Jest to niezwykle pozytywny przykład wspólnego działania w myśl zasady – *Razem możemy więcej!*

PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ – SZANSE I BARIERY

Członkowie Spółdzielni planują poszerzać swoją ofertę, ale przede wszystkim zdobywać nowe rynki zbytu, które są dla nich cały czas największym problemem. Podkreślają, że Polska powinna bardziej wspierać swoje produkty i promować je nie tylko na rynkach krajowych ale i zagranicznych. Ponieważ pomimo już wieloletniej wspólnej działalności jeszcze nie udaje się sprzedać całej partii jabłek w ramach Spółdzielni, a członkowie jej muszą szukać sami dodatkowych rynków zbytu. Brak odpowiednich rynków zbytu powoduje, że Spółdzielnia nie może przyjmować kolejnych członków.

Fot. 9. Pani Jolanta Majka – Członek Zarządu Spółdzielni „Grodzisko"

Członkowie „Grodziska” widzą szansę na rozwój w lepszych dotacjach dla sadowników, takich które są w innych krajach UE a nie ma ich wprowadzonych w Polsce. Wskazują także na lepsze wsparcie dla młodych rolników, którzy chętniej wtedy by chcieli przejmować gospodarstwa i pracować na nich. Obecnie dla niektórych członków Spółdzielni problemem jest co się stanie z ich sadami ponieważ dzieci nie chcą angażować się w rolnictwo, gdyż nie widzą w tym dla siebie przyszłości.

Jak podkreśliła Pani Jolanta Majka (fot. 9) rozwój ich Spółdzielni zależy od współpracy i pomocy ze strony otoczenia instytucjonalnego, w którym członkowie widzą partnera dla poszukiwania nowych rynków zbytu nie tylko w Polsce ale i za granicą (fot. 9).

Myśląc o nowych możliwościach członkowie Spółdzielni „Grodzisko” cały czas inwestują w działalność sadowniczą podnosząc jakość swoich jabłek, ponieważ wprawdzie *„jakość to nie wszystko, ale wszystko jest niczym bez jakości”*.

3.4. Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna w Czechach

Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna w Czechach jest jednym z największych przedsiębiorstw rolnych na terenie województwa małopolskiego. Główny trzon działalności stanowią:

- produkcja jaj konsumpcyjnych – 15 tys. kur niosek
- uprawa pszenicy, jęczmienia i rzepaku – 320 ha
- Zakład Inwestycyjno-Remontowy:
  - budowa i remonty torów kolejowych oraz bocznic
  - prace ślusarsko-spawalnicze.

GENEZA POWSTANIA SPÓŁDZIELNI

Pierwsze rolnicze spółdzielnie produkcyjne zaczęły powstawać w 1945 roku, jako spółdzielnie rolniczo-osadnicze, których celem było racjonalne zagospodarowanie ziem odzyskanych. Spółdzielnie te miały dowieść wyższości form zespołowego działania nad indywidualnym, a tym samym zachęcić rolników do szybszego masowego ich tworzenia. Wprowadzono nadmiernie scentralizowany i biurokratyzowany system zarządzania gospodarką spółdzielczą. Samodzielność spółdzielni była zatem ograniczona przez wpływ zrzeszeń, do których przynależność była obligatoryjna. Po okresie podporządkowania organizacyjnego i kształtowania bardziej elastycznych form

działalności spółdzielczej w 1961 roku uchwalono ustawę o spółdzielniach i ich związkach, która zapewniała demokratyczną formę członkostwa oraz określała samodzielność spółdzielni produkcyjnych. W roku 1971 wydano szereg uchwał, które przyczyniły się do poprawy warunków gospodarowania spółdzielni produkcyjnych, które spowodowały wzrost liczby spółdzielni. Natomiast w roku 1980 nastąpiła zmiana profilu produkcji rolniczej i wprowadzono większy udział produkcji pozarolniczej w działalności spółdzielni. Przełomowym momentem dla spółdzielczości wiejskiej był także rok 1989 kiedy nadszedł okres reformy gospodarczej i przemian ustrojowych. Przejście Polski na system gospodarki rynkowej wywołało w spółdzielczości szereg problemów natury ekonomiczno-prawnej. W latach 90-tych nastąpił regres spółdzielczości wiejskiej, która straciła dawne znaczenie gospodarcze i który trwa do dzisiaj.

Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna w Czechach, powstała w 1950 roku w dawnym majątku rodu Kleszczyńskich. Jej założycielami byli dawni mieszkańcy dwóch sąsiadujących ze sobą wiosek – Waganowic i Czech. Jako udział wnieśli oni swoje grunty, które z czasem powiększały się o grunty wnoszone przez przystępujących nowych członków oraz grunty otrzymane z Państwowego Funduszu Ziemi. Osoby zakładające Spółdzielnię uchwaliły Statut Spółdzielni oraz dokonały wyboru organów Spółdzielni tj. Zarządu i Komisji Rewizyjnej. W dniu 21 września 1950 roku Spółdzielnia została zarejestrowana w rejestrze handlowym, w Sądzie Rejonowym w Krakowie pod nazwą: „Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna-Młoda Gwardia – w Waganowicach z siedzibą w Czechach". Obecnie przez zmianę Statutu nazwa Spółdzielni została zmieniona i brzmi – „Rolnicza Spółdzielnia produkcyjna w Czechach".

W pierwszych latach działalności spółdzielnia gospodarowała na 90 ha gruntów rolnych, uprawiając zboża, rośliny okopowe, pastewne i prowadząc produkcję sadowniczą. Ponieważ jej siedziba znajdowała się w dworku rodu Kleszczyńskich dysponowała budynkami gospodarczymi, w których rozpoczęła chów trzody chlewnej – ok. 30 sztuk i krów mlecznych – ok. 20 sztuk. Z czasem Spółdzielnia dokupując ziemię od rolników z okolicznych wsi powiększyła areał pięciokrotnie. Produkcja roślinna i zwierzęca na przestrzeni 50 lat zmieniała się wielokrotnie, w latach 70-tych

hodowano brojlery, gęsi, bydło opasowe, powiększono hodowlę krów mlecznych. Uprawiano tytoń, buraki cukrowe, kukurydzę na kiszonkę, buraki nasienne.

Największy rozkwit Spółdzielni to lata 80-te. Wtedy areał ziemi wzrósł sześciokrotnie i wynosił 620 ha. W okresie tym Spółdzielnia zrzeszała ponad trzystu członków świadczących prace na jej rzecz. Również w tych latach wybudowano 6 brojlerni, w których prowadzono chów kur niosek w ilości 25 tys. sztuk, trzodę chlewną hodowano w 4 budynkach łącznie ok. 3000 sztuk. Na szeroką skalę Spółdzielnia prowadziła działalność pozarolniczą tworząc Zakład Remontowo-Budowlany (fot. 10). Zakład ten powstał w latach 80-tych, kiedy zaistniała potrzeba posiadania własnej ekipy budowlanej szczególnie w okresie intensywnych inwestycji budowlanych związanych z rozbudową Spółdzielni m.in. budynków inwentarskich, zaplecza warsztatowego i magazynowego. Brygady te w początkowej fazie stworzono na własne potrzeby, nie myśląc o możliwościach pozyskiwania dodatkowego dochodu z tej działalności. Jednak w miarę jak kończyły się przedsięwzięcia na terenie Spółdzielni, brygady te przekształcono w jednostki usługowe wykorzystując już istniejący potencjał ludzki techniczny.

Zakład Remontowo-Budowlany przy Rolniczej Spółdzielni produkcyjnej wykonywał usługi w wielu rejonach byłych województw: krakowskiego, katowickiego czy nowosądeckiego.

Fot. 10. Garaże Spółdzielni w Czechach

W latach 90-tych w dobie gospodarski wolnorynkowej funkcjonowanie zakładu okazało się utrudnione ze względu na konieczność pozyskiwania interesujących kontraktów na drodze przetargu, gwałtownym wzrostem podmiotów gospodarczych o podobnej działalności jak również upadkiem lub zmniejszaniem zakresu działalności zakładów pracy, w których ZRB świadczył usługi. Wszystkie te czynniki doprowadziły do konieczności redukcji zatrudnienia w tym dziale Spółdzielni. Znaczna redukcja zatrudnienia w ZRB Spółdzielni zmusiła Zarząd do poszukiwania nowych działalności, które mogłyby poprawić sytuację Spółdzielni na rynku i przynieść dodatkowe środki finansowe.

W roku 1992 po modernizacji i przystosowaniu już istniejących budynków uruchomiono ubojnię i przetwórstwo mięsa. Uruchomienie tego typu działalności stworzyło możliwość przerobu własnej trzody chlewnej, choć jej ilość nie była wystarczająca, a brakującą część skupowano od okolicznych rolników. Jednocześnie otworzono własny sklep gdzie sprzedawano część własnej produkcji w ilości ok. 30%.

Pozostała część wyrobów ok. 70% trafiała do drobnych prywatnych odbiorców posiadających sklepy spożywcze oraz do hurtowników. W 1996 roku znacznie pogorszyły się wyniki finansowe masarni i zaczęła przynosić straty. Fakt ten zdecydował, że Zarząd przekazał ją w dzierżawę dwunastu byłym członkom Spółdzielni.

Aktualnie w Spółdzielni jest 19-tu członków, a zatrudnionych jest 56 osób i gospodaruje na 320 ha gruntów.

Inwestycje, które były realizowane w Spółdzielni w większości pochodziły ze środków własnych, kredytów a także leasing. Po wejściu Polski do UE Spółdzielnia skorzystała ze środków pomocowych na zakup maszyn. Spółdzielnia korzysta również z dopłat obszarowych.

DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁDZIELNI

Podstawową działalnością Spółdzielni jest osobista praca członków, a jej majątek jest ich własnością prywatną.

Przedmiotem działalności spółdzielni są:

- Ponad 320 ha ziemi przeznaczonych jest pod uprawę pszenicy, jęczmienia i rzepaku. Większość pozyskiwanych zbóż wykorzystywana jest jako surowiec do produkcji pasz, natomiast – zaledwie niewielka część – trafia do punktów skupu płodów rolnych.
- Na równie wysokim poziomie stoi produkcja drobiarska (chów ściółkowy) 5 tysięcy kur zapewnia spółdzielni ok. 3,5 milionów jaj rocznie. (fot. 12) Hodowane na naturalnych paszach kury, produkują smaczne i zdrowe jaja, dostępne w wielkościach od S do XL. Stado kur niosek znajduje się pod stałym nadzorem lekarza weterynarii oraz Powiatowej Inspekcji Weterynaryjnej. Pasza dla kur produkowana jest w Spółdzielni.
- Podstawowymi odbiorcami nabiału Spółdzielni są klienci instytucjonalni. Szpitale, żłobki, hotele i wiele innych miejsc żywienia zbiorowego od wielu lat korzysta

z produktów Rolniczej Spółdzielni Produkcyjnej, doceniając ich smak, barwę i konsystencję.

- Od ponad 30 lat spółdzielnia prowadzi również Zakład Inwestycyjno-Remontowy, specjalizujący się w budowie i remontach torów kolejowych oraz bocznic, a także w pracach ślusarsko-spawalniczych. Z usług zakładu korzysta między innymi Elektrownia Siersza w Trzebini, będąca oddziałem Południowego Koncernu Energetycznego S.A.

ZASOBY SPÓŁDZIELNI

Zasoby ludzkie: W spółdzielni zrzeszonych jest obecnie 19 osób, których działalność spółdzielcza stanowi główne źródło dochodu. Przy produkcji roślinnej zatrudnione są dwie osoby, trzy hodowli kur niosek zatrudnionych jest 7 osób, ok. 40 osób obecnie zatrudnionych jest w Zakładzie Inwestycyjno – Remontowym w Trzebini.

Zasoby rzeczowe: powierzchnia obiektu w Czechach stanowi ok. 7 ha, na której znajdują się kurniki, magazyny płaskie na zboża, które powstały z budynków inwentarskich, warsztaty oraz park maszynowy.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA, STRUKTURA I STYL ZARZĄDZANIA

W strukturze organizacyjnej spółdzielni jest trzy osobowy Zarząd. Jednak obecnie Spółdzielnia nie ma prezesa. W grudniu podczas zebrania Spółdzielni ma zostać wybrany nowy Zarząd. W administracji Spółdzielni zatrudnionych jest 4 osoby: Pan Marek Gruszka jako kierownik produkcji, kierownik zakładu, oraz księgowa i kadrowa.

Fot. 12. Kurnik

PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ – SZANSE I BARIERY

Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna w Czechach zmieniała swój charakter działalności wraz z otaczającą ją rzeczywistością. Modernizacja istniejącej działalności, szukanie nowych rozwiązań produkcyjnych oraz rynków zbytu produktów rolnych, a przede wszystkim zaangażowanie jej członków we wspólną działalność owocuje sukcesami, jakimi są m.in. brak problemów finansowych spółdzielni czy też brak trudności w poszukiwaniu rynków zbytu.

Obecnie Spółdzielnia ma odbiorców swoich produktów na terenie całego kraju. Wizja przyszłości Spółdzielni oczami jej członków to utrzymywanie takiego stanu jaki jest, a także inwestowanie w produkcję zwierzęcą – zmniejszać hodowlę kur niosek zastępując ją hodowlą koni.

Barierą w rozwoju Spółdzielni okazuje się natomiast zmniejszająca się liczna członków, która wynika z osiągania wieku emerytalnego, a brak współpracy z rolnikami z okolicznych wsi powoduje, że nie wstępują do niej nowi członkowie.

4. Podsumowanie

Studium przypadku jest metodą, która umożliwia szczegółowe poznanie przypadków wyjątkowych, nietypowych, znacznie różniących się od innych, ale także dokładne poznanie analizowanego przypadku i lepszego zrozumienia zachodzących procesów. Zaprezentowane cztery studia przypadków – jakkolwiek formą organizacyjną wszystkich z nich jest spółdzielnia, to różnią się zarówno genezą, celami, jakie realizują, rodzajem działalności, zasobami rzeczowymi i zasobami pracy, osiąganymi efektami ekonomicznymi i społecznymi, jak i planami rozwojowymi. Jednak każdy z opisanych przypadków ma sukcesy i może stać się dobrym przykładem dla innych, prowadzących podobną działalność.

Spółdzielnia Socjalna *Przystań*, która powstała z *potrzeby chwili*, przejęła zadania realizowanie dotychczas przez inne podmioty gospodarcze. Dzięki utworzeniu tej spółdzielni znalazło w niej pracę kilkanaście osób z gminy, możliwe było obniżenie kosztów posiłków przygotowywanych i serwowanych w lokalnych szkołach, oraz kierowanych do osób znajdujących się w trudniej sytuacji materialnej. Do przygotowania posiłków wykorzystywane są wyłącznie lokalne produkty, co daje lokalnym producentom możliwość sprzedaży swych produktów. Zatrudnieni w spółdzielni pracownicy (mieszkańcy gminy) pracują w systemie rotacyjnym, polegającym na okresowych zmianach funkcji, które pełnią. Jest to element edukacyjny, przystosowujący ich do wykonywania różnych zadań. Dzięki utworzeniu tej spółdzielni i otrzymaniu przez nią wsparcia finansowego spoza budżetu gminy można było wyremontować i wyposażyć kuchnię, wyremontować budynek dawnej szkoły i utworzyć w nim pensjonat wraz zapleczem konferencyjnym i restauracyjnym, wyremontować budynek straży pożarnej, zorganizować i wyposażyć tereny sportowe. Dodatkowo, uaktywniono młodzież szkolną, która w ramach wolontariatu zajmuje się

pracami porządkowymi terenów sportowych i otoczenia szkoły. Wreszcie, w proces tworzenia spółdzielni socjalnej włączeni zostali liczni mieszkańcy gminy i kilka lokalnych podmiotów gospodarczych i samorządowych, co znacząco wpłynęło na aktywizację społeczności i zacieśniło więzi społeczne.

Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Skale posiada długą historię. Swoją działalność opiera na tradycyjnych technologiach, a głównym priorytetem jest wysoka jakość. Surowiec pochodzi z terenu Jury Krakowsko-Częstochowskiej, w tym z obrzeży Ojcowskiego Parku Narodowego, a produkty dostarczane są na rynek lokalny. Spółdzielnia współpracuje wyłącznie z okolicznymi rolnikami, którzy są członkami spółdzielni, dostarczającymi mniejsze lub większe ilości mleka. Receptą na sukces spółdzielni w okresie zmiany ustroju politycznego okazały się inwestycje w jej usamodzielnienie i uniezależnienie produkcji od większych zakładów produkcyjnych. Drugim, nie mniej ważnym czynnikiem decydującym o sukcesie, była dobra współpraca między członkami spółdzielni, zarządem i prezesem. Istotny wpływ na wyniki miała niewątpliwie dobra współpraca ze społecznością lokalną, zwłaszcza w latach 1957-1991. Wspólne uroczystości, wyjazdy, pokazy, koncerty, jubileusze i inne wydarzenia kulturalne powodowały, że spółdzielnia w tak małej społeczności była miejscem niezwykle znaczącym. Mimo, iż obecnie spółdzielnię tworzy około 400 członków, wyraźnie widać, że zespołowe działanie łączy ludzi, nie tylko poprzez wspólne cele ekonomiczne (dla członków, dla pracowników, dla gminy), ale także dzięki zacieśnianiu relacji społecznych na poziomie lokalnym (spotkania, wymiana poglądów, wspólne imprezy, kursy, szkolenia).

Spółdzielnia ogrodnicza *Grodzisko* powstała jako jedna z pierwszych grup producentów na terenie województwa małopolskiego. Sadownicy z gminy Raciechowice korzystając z wiedzy zdobytej podczas wyjazdów studyjnych m.in. do Francji, oraz spotkań z ekspertami od spółdzielczości, postanowili działać wspólnie. Od początku jej powstania do chwili obecnej spółdzielnię tworzy 10 sadowników. Członkowie *Grodziska* od samego początku dbają o jakość swoich jabłek, dzięki czemu udało się im podpisać umowy z dużymi hipermarketami. Wysoką jakość oferowanych produktów potwierdzają zdobyte certyfikaty, a także cały czas modernizowane i dostosowywane do wymaganych standardów zaplecze produkcyjne. Duża aktywność marketingowa przede wszystkim ze strony członków Zarządu *Grodziska* owocuje tym, że jabłka

te są coraz częściej rozpoznawane i wybierane przez konsumentów. Z całą pewnością należy podkreślić, że Spółdzielnia *Grodzisko* jest bardzo dobrym przykładem wspólnego działania. Pomimo iż w rozmowie z przedstawicielem zarządu *Grodziska* okazuje się, że głównym problemem sadowników jest szukanie kolejnych rynków zbytu, tak aby można było przyjmować nowych członków i zwiększać produkcję i nie martwić się o konkurencję. Jednak fakt, iż jabłka z Raciechowic od lat znajdują swoich konsumentów jest najlepszym przykładem na to, że *jakość obroni się sama!*

Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna w Czechach jest jednym z największych przedsiębiorstw rolnych prowadzących swoją działalność na terenie województwa małopolskiego. Bogata historia spółdzielni pokazuje, że jej charakter zmieniał się na przestrzeni lat. Jednak od samego początku do chwili obecnej główny trzon Spółdzielni tworzą: produkcja roślinna oraz zwierzęca w Czechach i Zakład Inwestycyjno–Remontowy w Trzebini. Główne źródło dochodu Spółdzielni generuje działalność zakładu, w którym obecnie zatrudnionych jest około 40 pracowników. Należy podkreślić, że spółdzielnia nie boryka się z problemami finansowymi, oraz rynkami zbytu. Swoje produkty sprzedaje na terenie całego kraju i jak podkreślał podczas wywiadu kierownik produkcji, zbyt ich produktów nie jest dla spółdzielni problemem. Wybierają tych odbiorców, którzy zaoferują wyższą cenę. W charakterystyce tej spółdzielni zauważono, że produkcja rolnicza, pomimo dużego areału (około 320 ha i 15 tys. kur niosek) stanowi niewielki procent w ogólnej strukturze dochodu. Jednak zysk osiągany z zakładu w Trzebini powoduje, że członkowie mogą nadal prowadzić i rozwijać działalność rolniczą. Jest to z całą pewnością dobry przykład na połączenie różnych działalności gospodarczych w drodze do sukcesu.

Literatura

Adamkiewicz-Drwiłło H.G., 2008. *Współczesna metodologia nauk ekonomicznych.* Wydawnictwo „Dom Organizatora". Toruń.

Krasulska B., 2009, Spółdzielnia Socjalna jako forma działalności gospodarczej, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie.

Nowak S., 2008. Metodologia badań socjologicznych. Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa.

Stachak S., 2006. Podstawy metodologii nauk ekonomicznych. Wydawnictwo Książka i Wiedza. Warszawa.

Sztumski J., 1999. Wstęp do metod i technik badań społecznych. Wydawnictwo Naukowe. Katowice.

Yin R. K. 1988: Case study research: Design and methods, Sage. Newbury Park, California.

Informacja o realizacji seminarium podsumowującego badania w ramach projektu zatytułowanego: „Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich”

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie podejmując inicjatywę Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi Pana **Stanisławy Kalemby**, w sprawie rozwoju spółdzielczości na wsi przyjęło zlecenie Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, w imieniu której działa Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA, na realizacje badania pod nazwą „**Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich**”.

Głównym celem badania byłoustalenie stanu świadomości rolników i doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w zakresie idei spółdzielczości wiejskiej, w kontekście historycznym oraz aktualnego stopnia ich zainteresowania wprowadzaniem spółdzielczych form do działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich.

Badanie zrealizowane zostało za pomocą trzech technik badawczych tj. wywiadu telefonicznego z doradcami z Powiatowych/Terenowych Zespołów Doradztwa (1000 wywiadów), zogniskowanych wywiadów grupowych w 6 Powiatowych Zespołach Doradztwa Rolniczego w 6 województwach oraz badania za pomocą ankiety audytoryjnej wśród 2525 rolników z całej Polski. Badania wśród rolników przeprowadzili doradcy WODR.

Ważnym elementem projektu było seminarium podsumowujące przeprowadzone w dniach 3-5 grudnia 2013 roku w Krakowie i Racławicach. W trakcie seminarium zostały przedstawione opracowane wyniki badań, wykłady oraz został przeprowadzony panel ekspertów na temat: Rola doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich.

Wykład inaugurujący debatę wygłosił Profesor Janusz Żmija z Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie. Uczestnicy seminarium mieli także okazję wysłuchać wykładów uczonych z Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, profesora Józefa Kani na temat: „Teoretyczne podstawy metodyki doradczej w zakresie wsparcia procesów rozwoju spółdzielczych form gospodarowania" oraz dr Bronisława Brzozowskiego na temat: „Społeczne i ekonomiczne bariery w rozwoju spółdzielczości na wsi". W trakcie seminarium przeprowadzony został panel ekspertów na temat: „Rola doradców publicznych jednostek doradztwa rolniczego w rozwoju spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej na obszarach wiejskich". Moderował panel profesor Józef Kania a wprowadzeń dokonali: profesora Zbigniew Brodziński z Uniwersytetu Warmińsko – Mazurskiego w Olsztynie idr Bronisław Brzozowski z Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie społecznych.

Uczestnicy seminarium wysłuchali wykładu dr hab. Piotra Nowaka z Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, w którym zaprezentował wyniki badań na temat „Zainteresowanie doradców i rolników rozwojem spółdzielczych form działalności gospodarczej i społecznej".

Podczas seminarium interesującym uzupełnieniem przedstawionych wniosków i opinii z badań była dyskusja z udziałem przedstawicieli lokalnej spółdzielczości i władz samorządowych w ramach sesji lokalnej.

W dyskusji udział wzięło 19 osób, w tym rolnicy, członkowie spółdzielczości mleczarskiej, bankowej, przedstawiciele rad nadzorczych, doradcy, wójtowie, dyrektorzy WODR, CDR, przedstawiciel ministerstwa rolnictwa i rozwoju wsi, prezesi zarządów spółdzielni, naukowcy. Wszyscy z zadowoleniem odnieśli się do przeprowadzonych badań nad świadomością rolników i doradców ruchu spółdzielczego i wykorzystaniem idei spółdzielczości do rozwoju przedsiębiorczości na wsi. A oto wyniki dyskusji:

(1) Idea spółdzielczości nie jest nowa. Polska należy do krajów, w których spółdzielczość istnieje od blisko 200 lat (jeśli za narodziny spółdzielczości przyjmiemy ideę Stanisława Staszica). Podobnie w Racławicach spółdzielczość ma długą tradycję (blisko 100-letnią). Do istniejącej tu spółdzielni należą głównie rolnicy – właściciele średniej wielkości gospodarstw. Takich przykładów długo i dobrze działających i sprawnie zarządzanych spółdzielni jest więcej.

(2) Ze spółdzielczością mamy do czynienia codziennie, każdy z nas – robiąc zakupy kupuje produkty np. spółdzielni mleczarskiej, członkowie spółdzielni – dostarczając produkty do przetwarzania w spółdzielni lub wspólnej sprzedaży, pracownicy – zatrudnieni w spółdzielni, kooperanci itp. Spółdzielczość jest widoczna na co dzień, chociaż nie wszyscy zdajemy sobie z tego sprawę. Przykłady doskonale działających spółdzielni mleczarskiej w Skale w powiecie krakowskim, spółdzielni mleczarskiej w Miechowie oraz spółdzielni mleczarskich w województwie podkarpackim.

(3) Sposobem na rozwój istniejących spółdzielni jest nie tylko jakość produktu, ale także dywersyfikacja ich działalności. Przykładem może być Spółdzielnia Mleczarska w Miechowie, która poza produkcją mleka, jego przetwórstwem, uruchomiła także produkcję słodyczy, a obecnie produkcję rzepaku i olejarnię, (członkowie spółdzielni mleczarskiej założyli grupę producentów roślin oleistych, które stanowią paszę dla krów, np. w postaci śruty rzepakowej), czy sprzedaż bezpośrednią. Doradcy już odegrali tu pewną rolę prowadząc szkolenia członków spółdzielni mleczarskiej w Skale (z zakresu jakości mleka).

(4) Sposobem rozwoju spółdzielni mogą być też klastry, innymi słowy zrzeszenia branżowe spółdzielni. Przykładem może być województwo podkarpackie, na terenie którego działa 45 grup producentów, w tym 24 w formie spółdzielni i gdzie istnieje klaster rolno-spożywczy, ostatnio założono klaster turystyczny, spółdzielnie mleczarskie łączą się w większe grupy spółdzielni np. Mlekowita (na Podkarpaciu było 21 spółdzielni mleczarskich, po połączeniu jest 3).

(5) Zauważa się zmianę mentalności spółdzielców i utożsamianie się ze spółdzielnią, traktowania spółdzielni jak własną – widoczne jest to w zachowaniu członków i coraz bardziej powszechne używanie w dyskusjach określeń „nasza", „moja", „my", jestem dumny ze swojej spółdzielni" zamiast „oni", „ich spółdzielnia".

(6) Problemem jest sposób odwrócenia powszechnego stanu świadomości i powrotu do idei spółdzielczości. Współcześnie niestety mamy jeszcze przykłady spółdzielni, w których członkowie nie mają wpływu ani na działalność ani na sposób zarządzania. Wiele zarzutów możemy stawiać strukturze organizacyjnej tych spółdzielni. Wokół spółdzielni powstaje wiele spółek, które sprawiają, iż spółdzielnia praktycznie staje się grupą kapitałową. Czy jest to negatywne zjawisko,

czy może sposób na rozwój? Wydaje się, iż idea spółdzielczości, która zrodziła się blisko dwa stulecia temu i która określała wartości, cele i zadania musi ulegać zmianom pod wpływem zmian gospodarczych i społecznych. Ale zawsze należy zwracać uwagę na ponadczasowe wartości, którymi są współpraca dla wspólnego dobra. Jeśli spojrzymy na działalność małych spółdzielni – te wartości są zachowane.

(7) Z badań nad świadomością rolników odnośnie spółdzielczości wynika, iż ponad połowa z nich uważa spółdzielczość za przydatną dla rozwoju rolnictwa i rozwoju obszarów wiejskich, a około 40% postrzega spółdzielczość za wartościową i aktywizującą gospodarczo i społecznie formę współdziałania.

(8) Barierą rozwoju spółdzielczości jest niechęć do współpracy, do zrzeszania się i obawy o nieuczciwość członków grupy, a także negatywne doświadczenia z przeszłości, kiedy systemowo tworzono rolnicze spółdzielnie produkcyjne, by wkrótce narzucić im charakter gospodarstw państwowych. Dość znaczną barierę stanowi także brak wiedzy o celach, zadaniach i formach oraz przepisach prawnych spółdzielczego gospodarowania. Potwierdzają to także wyniki badań nad świadomością doradców i rolników odnośnie idei spółdzielczości.

(9) Barierą rozwoju spółdzielczości jest nie tylko brak znajomości prawa spółdzielczego, ale także same akty prawne i ich niedoskonałości, czego wynikiem jest np. brak równości w traktowaniu spółdzielni i grup producentów (grupy producentów mają większe przywileje, np. podatkowe).

(10) W przypadku działania banków spółdzielczych również zauważa się pewne niedoskonałości, np. członkowie nie mają żadnych preferencji kredytowych, podczas, gdy inny klient nie będący członkiem takie przywileje może otrzymać.

(11) Spółdzielcy powinni zwracać baczniejszą uwagę na osiągnięcia w nauce i postęp techniczny, powinny nauczyć się korzystać z osiągnięć nauki i innowacji.

(12) Niezbędna jest stała kontrola zarządu spółdzielni, postrzegania prezesa jak wynajętego menedżera, którego – jeśli źle zarządza spółdzielnią – należy zwolnić z pełnienia tego obowiązku i powołać innego. Należy zwracać uwagę na to, by w zarządzaniu stosować styl współpracy zarządzającego z członkami spółdzielni – oni bowiem są jej właścicielami i pracodawcami. W przypadku spółdzielczości

mleczarskiej nie ma z tym problemu, ale w innych rodzajach spółdzielni tak np. w SKR, czy BS.

(13) Siłą spółdzielczości jest jej konsolidacja, w tym także z nauką i doradztwem. Niezwykle ważna będzie w tym zakresie wszechstronna i skuteczna polityka państwa wobec rolnictwa, a szczególnie małych gospodarstw. Samo doradztwo nie odtworzy spółdzielczości, musi tu być wspólny wysiłek wielu instytucji. Ponadto odrodzenie spółdzielczości nie przyniesie natychmiastowych korzystnych efektów – to jest proces.

(14) Mimo, iż spółdzielczość nie jest niczym nowym, to do jej rozwoju, do tworzenia nowych spółdzielni potrzebni są liderzy. Należy zatem kształcić liderów – powinny to robić także istniejące już spółdzielnie, stawiając na młodych, ale jest to również zadanie dla doradztwa. Doradcy bowiem znają doskonale ludność wiejskich obszarów, dla których pracują i mogą najlepiej wskazać osoby posiadające cechy liderów i te osoby wskazywać jako potencjalnych uczestników programów edukacyjnych, doskonalących umiejętności liderowania.

(15) Podstawą każdej wspólnej działalności jest wzajemne zaufanie i lojalność. Możemy mówić o lojalności – to wielka rzecz, ale szukanie partnerów to zadanie, które nie jest łatwe do wykonania i często kończy się fiaskiem. I znów potrzebni są do tego zadania m.in. liderzy, negocjatorzy, których należy wyedukować w tym zakresie. Rola doradców może tu być nie do przecenienia.

(16) Odnosząc się do zaproponowanej definicji spółdzielczości, określającej spółdzielczość jako jedną z form przedsiębiorczości, zauważyć należy, że elementem przedsiębiorczości jest m.in. zatrzymanie/przechowanie u siebie wartości dodanej. Jak możemy to zrobić? Jest wiele sposobów, a wśród nich m.in. dywersyfikacja produkcji, przykładem jest tu wspomniana już spółdzielnia mleczarska w Miechowie, czy Skale.

(17) Nowa spółdzielczość polegać powinna na promowaniu dobrych przykładów, oraz trzeba pamiętać, iż nowa spółdzielnia nikomu nic nie zabiera, lecz tworzy coś nowego; nie należy się jej obawiać, nie stanowi bowiem konkurencji (działający indywidualnie rolnik pozostaje na rynku tak długo, jak długo sprzedaje, natomiast grupa uczestniczy w rynku w sposób ciągły).

(18) W kreowaniu polityki rolnej i planowaniu wydatkowania środków z puli nowej perspektywy finansowej 2014-2020 nie należy zapominać o tych którzy już są na rynku i nie wspierać wyłącznie nowych grup; lobbować trzeba także nowe inicjatywy np. klastry, czy spółdzielnie socjalne.

(19) Czasem idea spółdzielczości kojarzy się ze sportem z uwagi na efekt rywalizacji, a przecież spółdzielczość to aktywność lokalnych ludzi dla dobra i rozwoju lokalnego. Nie można zatem kreować spółdzielni na graczy rynkowych, bo zatraci się szlachetną ideę spółdzielczości.

(20) Większość spółdzielni dużych funkcjonuje na zasadzie wyboru przedstawicieli, którzy stanowią reprezentację wszystkich członków we władzach spółdzielni, organach kontrolnych i decyzyjnych. W takich przypadkach niezwykle ważne są wybory przedstawicieli. Tu także doradztwo może odegrać pewną rolę w uświadomieniu rolnikom ważności wyboru właściwych przedstawicieli.

(21) Idea utworzenia spółdzielni rodzi się lokalnie. Spójrzmy więc na aktywność samorządów – tam jest ogromny potencjał intelektualny, tam są liderzy; samorząd może także być beneficjentem wartości dodanej. Nie zawężajmy więc promocji idei spółdzielczości czy przedsiębiorczości do roli i zadań doradców, ale wykorzystajmy także ogromny potencjał samorządów, które mogą być sprzymierzeńcem spółdzielczości.

(22) Jeśli mamy promować spółdzielczą formę gospodarowania, to warto zastanowić się także na tym, gdzie ją mamy promować i gdzie wspierać jej tworzenie. Wydaje się, że idee spółdzielczości i jej odrodzenia można promować przede wszystkim na terenach o dużej tradycji spółdzielczej i proponować pilotażowe organizowanie spółdzielni właśnie w tych regionach, w konkretnych środowiskach. Można się zastanowić nad takim podejściem do promowania idei spółdzielczości.

(23) Rolą doradców jest promocja grupowych form działania, może to być promocja spółdzielni, ale w tym celu powinni mieć rzetelną wiedzę o spółdzielczości. Nie chodzi o to, by wiedzę tę posiadali wszyscy doradcy, ale przynajmniej ci, którzy obecnie zajmują się grupami producentów, czy przedsiębiorczością. Należy już przygotować programy edukacyjne, by być gotowym do szkolenia doradców.

(24) Polityka państwa minionego okresu zniszczyła idee spółdzielczości – dziś widzimy że państwo zwraca się znów w kierunku tej idei. Wyniki przeprowadzonych

badań upoważniają nas do wystosowania pod adresem instytucji państwa pewnych sugestii związanych z ideą odtworzenia spółdzielczości i roli doradztwa w tym przedsięwzięciu. Wyniki badań upoważniają nas także do zwrócenia uwagi instytucjom państwa na zakres i jakość polityki rolnej i polityki wobec obszarów wiejskich. W naszej opinii wyniki badań powinny być przedstawione instytucjom państwa i mamy nadzieję, że będą miały realny wpływ na decyzje – odnośnie trwałości promowanej idei, instrumentów i sposobów jej realizacji, podmiotów realizujących i wsparcia realizatorów. Obecnie nie możemy stwierdzić jednoznacznie, że państwo ma strategię rozwoju obszarów wiejskich i że w tej strategii jest idea spółdzielczości, ale możemy powiedzieć instytucjom państwa jaka jest opinia badanych rolników i mieszkańców wsi o idei spółdzielczości, czy rolnicy i mieszkańcy są gotowi na przyjęcie tej idei, czy doradcy mają wiedzę i kompetencje oraz możliwości promocji idei i wsparcia ewentualnych przedsięwzięć w formie spółdzielni.

Seminarium zostało podsumowane przez przedstawicieli CDR.