

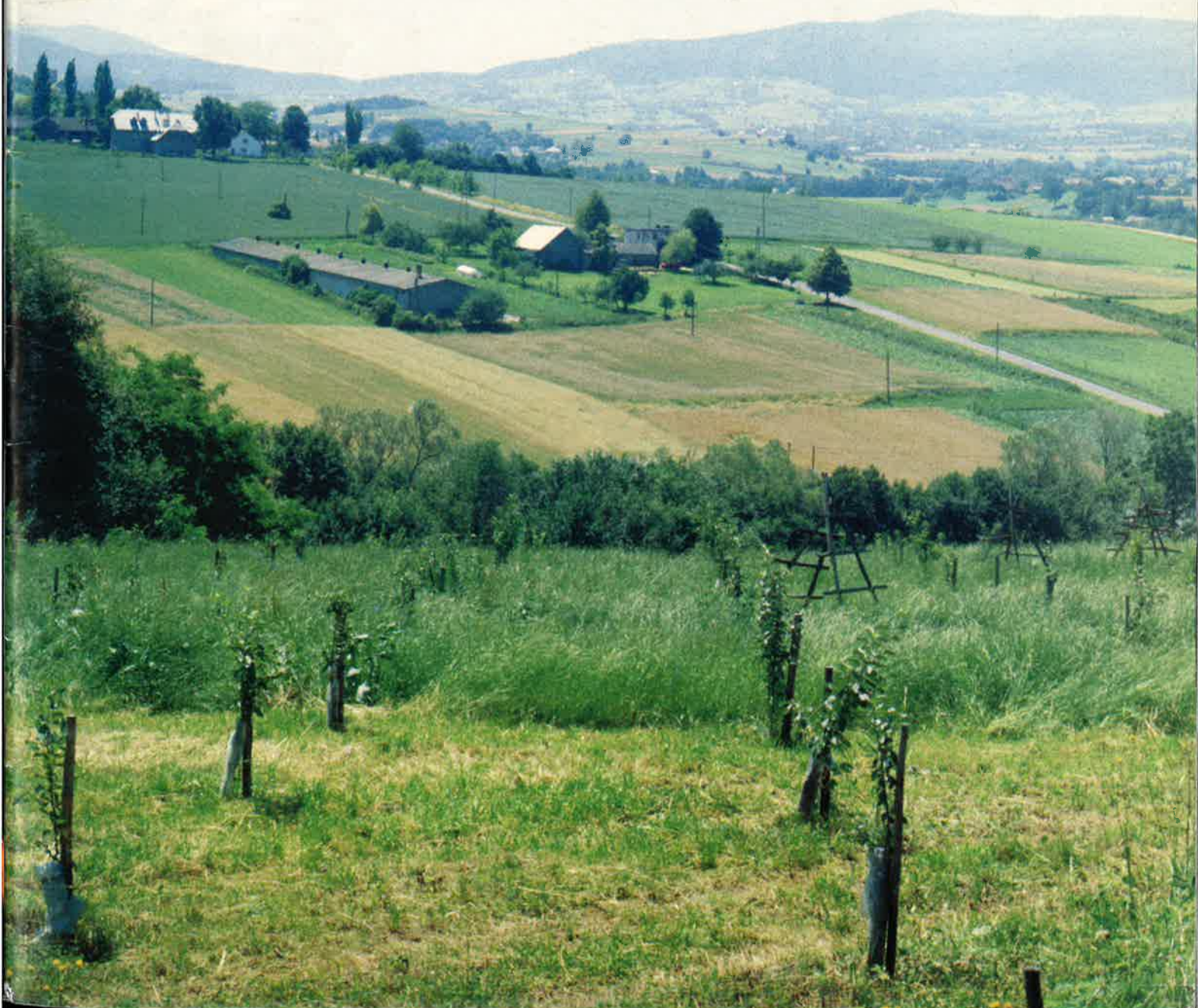
Nr 2 - Czerwiec 1995

ISSN 1234-5725

Wieś i Doradztwo

Pismo Małopolskiego Stowarzyszenia Doradztwa Rolniczego

Cena 2.00 Zł (20 000 Zł)





FUNDACJA PROGRAMÓW POMOCY DLA ROLNICTWA REGIONALNY OŚRODEK W RZESZOWIE

35-017 Rzeszów, ul. Targowa 3, pokój 304

telefon (0-17) 627-895; telefax (0-17) 320-68; telex 632-442

Porozumienie między Rządem Polski a Komisją Wspólnot Europejskich, na podstawie którego utworzono Biuro Programów Pomocy dla Rolnictwa (OAPA) przekształcone następnie w Fundację Programów Pomocy dla Rolnictwa - Foundation of Assistance Programmes for Agriculture (Fapa), zostało podpisane 23 sierpnia 1991 roku w ramach programu pomocy Wspólnot Europejskich dla krajów Środkowej i Wschodniej Europy PHARE.

Dnia 7 maja 1992 roku Minister Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej działając w imieniu Skarbu Państwa ustanowił Fundację Programów Pomocy dla Rolnictwa, która przejęła cele realizowane przez OAPA.

Obecnie program PHARE obejmuje Albanie, Bułgarię, Czechy, Estonię, Litwę, Polskę, Rumunię, Słowację, Słowenię i Węgry.

Fundusze przekazywane w ramach tego programu są darowiznami.

Zgodnie z zamierzeniami zarówno krajowych jak i zagranicznych założycieli, Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa ma spełniać rolę centralnego ośrodka zbierania, opracowywania i rozpowszechniania danych dotyczących zagranicznej pomocy dla rolnictwa i rozwoju wsi.

Programy lokalne są realizowane przez 7 Regionalnych Ośrodków FAPA.

RO FAPA w Rzeszowie obejmuje swym działaniem 5 województw: zamojskie, przemyskie, tarnobrzesckie, krośnieńskie i rzeszowskie.

W rejonie tym zrealizowane zostały następujące programy:

1. "Pomoc w rozwoju produkcji drobiarskiej w regionie rzeszowskim";
2. "Rozwój produkcji i eksportu ślimaka w Polsce południowo-wschodniej";
3. "Rozwój produkcji małych przeżuwaczy w regionie Bieszczadów";
4. "Modernizacja produkcji sadowniczej i szkółkarskiej regionu Polski południowo-wschodniej";
5. "Prowadzenie opasu bydła na niezagospodarowanych użytkach zielonych i w gospodarstwach indywidualnych rejonu Bieszczadów i Beskidu Niskiego.";

Programy powyższe są realizowane przez następujących kontrahentów:

- program drobiarski realizował Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Boguchwale;
- program sadowniczy i szkółkarski realizuje Konsorcjum, które tworzą DANAGRO Adviser z Danii i Instytut Sadownictwa i Kwiaciarnictwa w Albigowej;
- program rozwoju produkcji małych przeżuwaczy (owiec i kóz) realizuje Konsorcjum: ODR Iwonicz, AGROEXPERT i Hunting Technical;
- realizatorem programu "Ślimak" było Konsorcjum stworzone przez GMPE (Krajowy Związek Producentów Ślimaka we Francji), który wcześniej dokonał analizy produkcji ślimaka w Polsce;

- program "Opas bydła", realizuje Konsorcjum: ODR Iwonicz, Akademia Rolnicza w Krakowie i ALC Consultants Amsterdam.

Regionalny Ośrodek FAPA w Rzeszowie aktualnie prowadzi następujące programy:

- I. "Poprawa jakości produktów oraz wzrost wydajności i opłacalności sektora mleczarskiego w regionie południowo-wschodniej Polski";
- II. "Integrowany system produkcji warzyw w regionie rzeszowskim";
- III. "Podwyższenie zawartości mięsa w tuszy wieprzowej stosownie do norm obowiązujących w Unii Europejskiej";
- IV. "Program organizacji i produkcji nasiennej w regionie południowo-wschodniej Polski".

RO FAPA w Rzeszowie utrzymuje współpracę z Duńską Radą Rolniczą. W ramach tej współpracy delegacja rolnicza regionu zapoznała się z funkcjonowaniem duńskiego systemu organizacji rolniczych. Opracowanie materiałów z pobytu w Danii opublikowane w broszurze "TAJEMNICA SUKCESÓW ROLNICTWA DUŃSKIEGO", daje wiele wątków do przemysłów rolnikom polskim. Drugie wydanie tego opracowania rozpowszechniane było na stoisku Duńskiej Rady Rolnictwa podczas tegorocznej edycji Targów "POLAGRA" w Poznaniu. Planujemy utrzymać nawiązane kontakty poprzez przeprowadzenie programów:

- "Organizacja debat lokalnych",
- "Opracowanie podstaw systemu szkolenia praktycznego rolników".

Nowe problemy, które są przedmiotem analiz Komitetu Sterującego RO FAPA w Rzeszowie, to :

- 1) Rolnictwo regionu południowo-wschodniego Polski na drodze do Unii Europejskiej - strategia rozwoju regionalnego.
- 2) Systemy praktycznego szkolenia rolników regionu południowo-wschodniej Polski.
- 3) Organizacja regionalnego małopolskiego targowiska hurtowego w Rzeszowie.

W zależności od wielkości uzyskanych środków pomocowych i zaangażowania partnerów - programy te są wprowadzane do planu pracy w kolejności i hierarchii ich ważności dla regionu.

**ZAPRASZAMY ROLNIKÓW I JEDNOSTKI OBSŁUGI
ROLNICTWA, ŚRODOWISKA NAUKOWE I BADAWCZE,
SŁUŻBY SPECJALISTYCZNE I DORADCZE ORAZ
PARTNERÓW ZAGRANICZNYCH DO WSPÓŁPRACY I
REALIZACJI NASZYCH PLANÓW**

Wieś i Doradztwo

Doradztwo i Edukacja

Zadania i kierunki pracy administracji państwowej w nauce, oświacie i doradztwie na rzecz praktyki 2

Przywództwo (leadership) w rozwoju środowisk lokalnych 7

Wielofunkcyjny Rozwój Wsi

Założenia Małopolskiego Programu Polityki Rolnej jako główny element strategii rozwoju rolnictwa Polski Południowo-Wschodniej 13

Dylematy polityki rolnej Polski w aspekcie konsolidacji z gospodarką Europy Zachodniej 17

Agroturystyka szansą dodatkowego dochodu dla gospodarstw wiejskich 22

Marketing

Marketingowe strategie działania przedsiębiorstwa 25

Kalkulacje Rolnicze

Analiza ekonomiczna w zarządzaniu gospodarstwem rolnym 28

Technologia Produkcji

Zawartość azotanów i azotynów w bulwach ziemniaków odmian bardzo wczesnych uprawianych na wczesny zbiór 32

Chcesz zwalczać szkodnika? Poznaj najpierw swoich sprzymierzeńców 34

Kronika MSDR

Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego 38

Od Redakcji

Drodzy Czytelnicy,

Oddajemy do Waszych rąk drugi numer czasopisma „Wieś i Doradztwo”.

Z satysfakcją odnotowujemy, że pierwszy numer został przez Państwa życzliwie przyjęty. Z listów nadesłanych pod naszym adresem wynika, że każdy z Państwa znalazł w nim informacje, które może wykorzystać w swojej pracy zawodowej. Zgłoszone przez Was sugestie co do treści jakie należałoby uwzględnić przy redagowaniu kolejnych numerów zostały już częściowo przez nas zrealizowane. Prosimy o dalsze sugestie związane z Państwa oczekiwaniami.

Zgodnie z wcześniejszą zapowiedzią łamy czasopisma pozostają otwarte i oczekujemy, że będziecie Państwo współtworzyć „Wieś i Doradztwo”, redagowane z myślą o środowiskach, które reprezentujecie tj. nauce, doradztwie, oświacie, administracji państwowej i samorządowej oraz innych instytucjach i organizacjach pracujących na rzecz rolnictwa i wsi.

Redakcja

REDAGUJE ZARZĄD MAŁOPOLSKIEGO STOWARZYSZENIA DORADZTWA ROLNICZEGO

z siedzibą w Akademii Rolniczej,
31-121 Kraków, ul. Czysła 21

REDAKTOR ODPOWIEDZIALNY:
dr Stanisław Legutko

tel. (0-12) cent. 22-63-77
w. 251 lub 344,
(0-12) 34-31-90,

fax: 33-15-61

ZBIĘCIA:
inż. Maria Rychlak,
mgr inż. Krystyna Vinohradnik

Eugeniusz Karol Chylek

Zadania i kierunki pracy administracji państwowej w nauce, oświacie i doradztwie na rzecz praktyki

Problematyka kompleksowego rozwoju obszarów wiejskich, w tym także problemy gospodarstw rodzinnych znalazły swoje odzwierciedlenie w oficjalnych dokumentach prezentujących kierunki polityki państwa. Współczesne podejście do procesu transformacji, w rolnictwie i jego otoczeniu, wymaga uwzględnienia specyfiki funkcjonowania w warunkach gospodarki rynkowej wszystkich elementów mających wpływ na jego realizację. Bardzo ważną funkcję w tym procesie odgrywa nauka, która w powiązaniu z systemem oświaty i sposobem upowszechniania jej wyników do praktyki, decyduje o innowacyjności i skuteczności rozwiązań pozwalających na efektywną realizację polityki gospodarczej Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej.

Podjęte w Ministerstwie Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej działania reorganizacyjne doprowadziły do uformowania departamentu nauki, oświaty i doradztwa, skupiającego w swojej strukturze organizacyjnej pięć zespołów problemowych, wzajemnie ze sobą współpracujących. Dwa związane z nauką, w tym zespół organizacji badań oraz zespół polityki i programów badawczych, jeden obsługujący oświatę rolniczą i dwa obsługujące doradztwo rolnicze, w tym zespół d/s rozwoju obszarów wiejskich oraz zespół d/s programów regionalnych.

Departament nauki, oświaty i doradztwa jest największym departamentem merytorycznym w strukturze Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej. Do jego głównych za-

rów wiejskich oraz zasad przygotowania programów regionalnych. Realizacja wymienionych zadań wymaga stałej współpracy z innymi departamentami Ministerstwa, urzędami admini-



dań należy inicjowanie i opracowywanie rozwiązań systemowych w zakresie nauki, oświaty oraz postępu technologicznego w rolnictwie i przetwórstwie rolno-spożywczym. Poza tym departament zajmuje się organizacją wdrażania rozwiązań naukowych do praktyki, a także zadaniami związanymi z doskonaleniem systemu doradztwa rolniczego i oświaty rolniczej. Odpowiedzialny jest także za koordynację wielofunkcyjnego rozwoju obsza-

stracji państwowej, Komitetem Badań Naukowych, Polską Akademią Nauk a także z urzędami wojewódzkimi, ośrodkami doradztwa rolniczego, uczelniami wyższymi, średnimi szkołami rolniczymi i gospodarki żywnościowej.

Departament w ramach swoich zadań statutowych prowadzi również sprawy związane z rozwojem współpracy międzynarodowej placówek na-

ukowo-badawczych, oświatowych i doradczych zarówno z odpowiednimi partnerami krajów Unii Europejskiej jak i innymi partnerami zagranicznymi.

Nauka

Badania na rzecz rolnictwa i gospodarki żywnościowej w Polsce realizowane są w 23 jednostkach badawczo-rozwojowych, nadzorowanych przez Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej oraz w 9 akademiach rolniczych podległych Ministerstwu Edukacji Narodowej i w 8 instytutach naukowych pracujących w strukturze Polskiej Akademii Nauk. Badania obejmujące obszar nauk powiązanych z rolnictwem i gospodarką żywnościową realizowane są także w jednostkach badawczo-rozwojowych podległych innym resortom, w tym Ministerstwu Przemysłu i Handlu, Ministerstwu Ochrony Środowiska, Zasobów Naturalnych i Leśnictwa a także Ministerstwu Zdrowia i Opieki Społecznej. Największy liczbowo potencjał naukowy skupiony jest w akademiach rolniczych, gdzie zatrudnionych jest około 17 tys. osób, w tym ponad 1300 profesorów i doktorów habilitowanych. Zatrudnienie w jednostkach resortu rolnictwa łącznie z zakładami doświadczalnymi wynosi około 11 tys. osób, w tym prawie 300 profesorów i doktorów habilitowanych, w Instytutach Polskiej Akademii Nauk zatrudnionych jest około 750 osób, w tym prawie 100 profesorów i doktorów habilitowanych.

Spośród 23 jednostek badawczo-rozwojowych resortu rolnictwa, siedem instytutów zajmuje się badania-

mi związanymi z produkcją roślinną, pięć jednostek badawczych (w tym trzy instytuty, jedno centralne laboratorium i jeden ośrodek badawczo-rozwojowy) - badaniami na rzecz produkcji zwierzęcej, weterynarii i pasz, dziewięć jednostek badawczo-rozwojowych - badaniami z zakresu przetwórstwa rolno-spożywczego, jeden instytut - techniką rolniczą oraz jeden instytut ekonomiką i organizacją.

W Polsce za politykę naukową i naukową-techniczną, określanie kierunków prac badawczo-rozwojowych i naukowych oraz finansowanie tych przedsięwzięć z środków budżetu państwa odpowiada Komitet Badań Naukowych. Poprzez komisje i zespoły oceniające jednostki badawczo-rozwojowe oraz wyższe uczelnie i instytuty naukowo-badawcze Polskiej Akademii Nauk, a także ocenę składanych projektów naukowo-badawczych Komitet Badań Naukowych przyznaje



środki finansowe na ich funkcjonowanie i realizację.

Wpływ resortu rolnictwa i gospodarki żywnościowej na działalność

nadzorowanych przez niego jednostek naukowo-badawczych związany jest z kompetencjami wynikającymi z ustawy z dnia 25 lipca 1985 roku, znowejelizowanej obwieszczeniem Przewodniczącego Komitetu w 1991 roku i ustawy z 12 stycznia 1991 roku o utworzeniu Komitetu Badań Naukowych. Najważniejsze uprawnienia Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej jako organu nadzorującego działalność jednostek badawczo-rozwojowych sprowadzają się do:

- weryfikacji i kontroli ich działalności statutowej,
- kontroli i oceny pracy jednostki,
- wpływu na dobór ścisłej kadry kierowniczej i naukowej tych jednostek oraz w porozumieniu z Przewodniczącym Komitetu Badań Naukowych i Ministrem Finansów, Minister Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej może utworzyć, przekształcić lub zlikwidować jednostkę badawczo-rozwojową.

W przedstawionych powyżej kompetencjach Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, dotyczących zasad i sposobu realizacji nauki na rzecz rolnictwa i przemysłu spożywczego wynika, że nie mając praktycznie wpływu na jej finansowanie, a tym samym jej faktyczne kreowanie i to nie tylko w stosunku do jednostek nadzorowanych przez inne resorty, ale również w stosunku do jednostek własnych, w myśl aktualnie funkcjonującego prawodawstwa odpowiada za realizację, uzależnionej w istotny sposób od nauki, polityki Ministerstwa, a tym samym i Państwa, w stosunku do tak ważnej gałęzi gospodarki decydującej o wyżywieniu narodu.

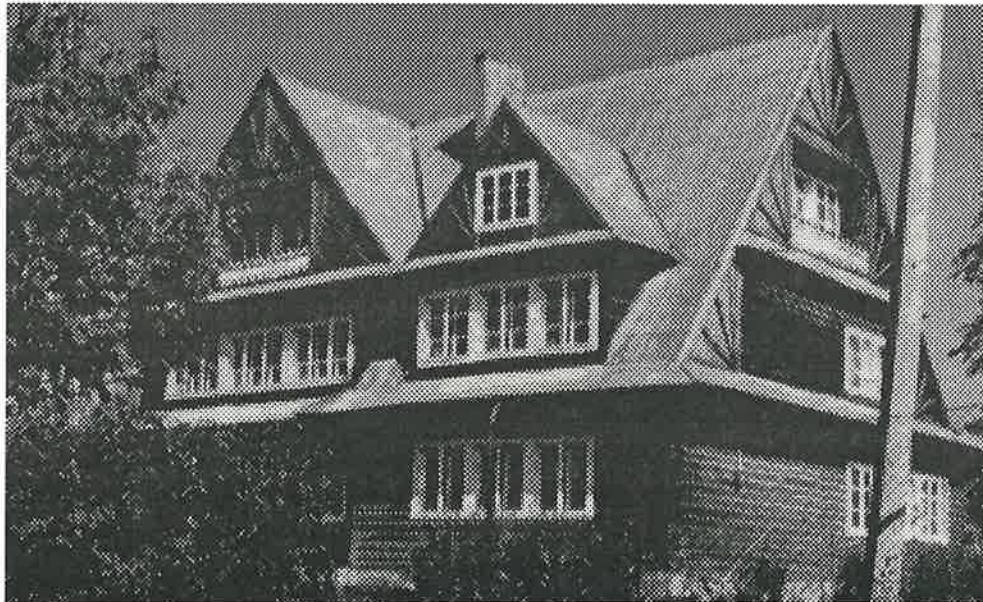
Mając świadomość istniejącego stanu stworzono warunki by środki finansowe na działalność jednostek badawczo-rozwojowych resortu rolnictwa pozy-

skiwane był nie tylko z dotacji budżetowej Komitetu Badań Naukowych, ale także z dotacji budżetowej Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej (głównie na promowanie postępu

biologicznego) a także z tytułu uczestnictwa w programach współpracy międzynarodowej. Dochodami jednostek badawczo-rozwojowych są również środki pozyskiwane za usługi od podmiotów gospodarczych i naukowych oraz z innej działalności gospodarczej i kapitałowej.

został zakończony. Przy prowadzonej w sposób ciągły restrukturyzacji wewnętrznej w poszczególnych placówkach naukowo-badawczych prowadzone są równoległe prace przygotowawcze do ich kompleksowej przeznaczonych z budżetu państwa na naukę, a także dostosowanie struktury

badawczych i zespołach wykonujących badania z zakresu rolnictwa i gospodarki żywnościowej. Porozumienie w tej sprawie z zainteresowanymi resortami zostało z inicjatywy Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej podpisane w lutym 1994 roku. Zapewnione zostały środki finansowe na opracowanie systemu. W pierwszym etapie przygotowano program pozyskiwania i analizy informacji o działalności jednostek badawczo-rozwojowych resortu, który jest już stosowany w praktyce.



Po 1990 roku, a więc z chwilą rozpoczęcia transformacji ustrojowej w Polsce, nauka, a tym samym jednostki badawczo-rozwojowe resortu rolnictwa i gospodarki żywnościowej pracujące na jej rzecz, stanęły przed innymi wyzwaniami. Konieczność dostosowania zaplecza badawczego resortu rolnictwa do zmieniających się warunków wewnętrznych, wynikających z rynkowej reorientacji gospodarki i zewnętrznych będących skutkiem polskiego otwarcia na Europę i kraje pozaeuropejskie, spowodowały istotne działania restrukturyzacyjne. Polegały one między innymi na istotnym uproszczeniu struktur organizacyjnych wewnątrz jednostek badawczo-rozwojowych, zastosowaniu spójnego z zasadami gospodarki rynkowej systemu rozliczeń finansowych realizowanych prac badawczych i wdrożeniowych, a także wprowadzeniu systemu indywidualnych i zespołowych grantów badawczych.

Proces restrukturyzacji zaplecza badawczo-rozwojowego resortu rolnictwa i gospodarki żywnościowej nie

ry zaplecza badawczego do planowanych w polskim rolnictwie i przetwórstwie rolno-spożywczym podstawowych kierunków rozwoju w warunkach procesu stowarzyszeniowego a następnie pełnej integracji z Unią Europejską.

Dla zapewnienia lepszej koordynacji badań w jednostkach badawczo-rozwojowych w lipcu 1994 roku Minister Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej powołał Radę Jednostek Badawczo-Rozwojowych jako organ opiniodawczo-doradczy zajmujący się przede wszystkim określaniem najistotniejszych kierunków badań, analizą wykorzystania potencjału badawczego zaplecza naukowego oraz współuczestniczący w przygotowaniu planowanego procesu restrukturyzacji jednostek badawczo-rozwojowych oraz w opiniowaniu aktów prawnych dotyczących działalności badawczej.

Ważnym krokiem umożliwiającym lepsze wykorzystanie potencjału badawczego będzie utworzenie ogólnopolskiego komputerowego systemu informacji o wszystkich pracach ba-

Przedstawione i podjęte działania mają na celu stworzenie warunków do sprostania konkurencji na rynku wiedzy, informacji i sposobu efektywnego wykorzystania badań do praktyki, co nabiera szczególnego znaczenia dla Polski już dziś w związku z przyjętym do realizacji „Układem Europejskim” ustanawiającym Stowarzyszenie między Rzeczpospolitą Polską a Wspólnotami Europejskimi i ich Państwami Członkowskimi.

Oświata

Ze względu na swe znaczenie, funkcję i specyfikę oświata rolnicza spełnia w procesach realizacji polityki rolnej a także edukacyjnej państwa szczególną rolę i jest przedmiotem dużej troski wszystkich, którzy rozumieją jak wielkie znaczenie dla rozwoju gospodarki ma młode pokolenie.

Powodzenie procesu transformacji polskiego rolnictwa, zdynamizowanie wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, dokonanie przekształceń społeczno-ekonomicznych w rolnictwie i jego otoczeniu uzależnione jest od poziomu kształcenia zarówno w szkolnictwie rolniczym jak i w oświacie pozaszkolnej.

Kształcenie w zawodach rolniczych i gospodarki żywnościowej odbywa

się w około 900 placówkach szkolnych, w których funkcjonuje 2320 jednostek programowych. Są one zorganizowane w 314 zespołów szkół, w skład których wchodzi na ogół kilka typów i specjalności kształcenia. Poza szkołami prowadzonymi przez Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej kształcenie w zawodach rolniczych i gospodarki żywnościowej realizowane jest również w 170 szkołach zlokalizowanych w obiektach Ministra Edukacji Narodowej.

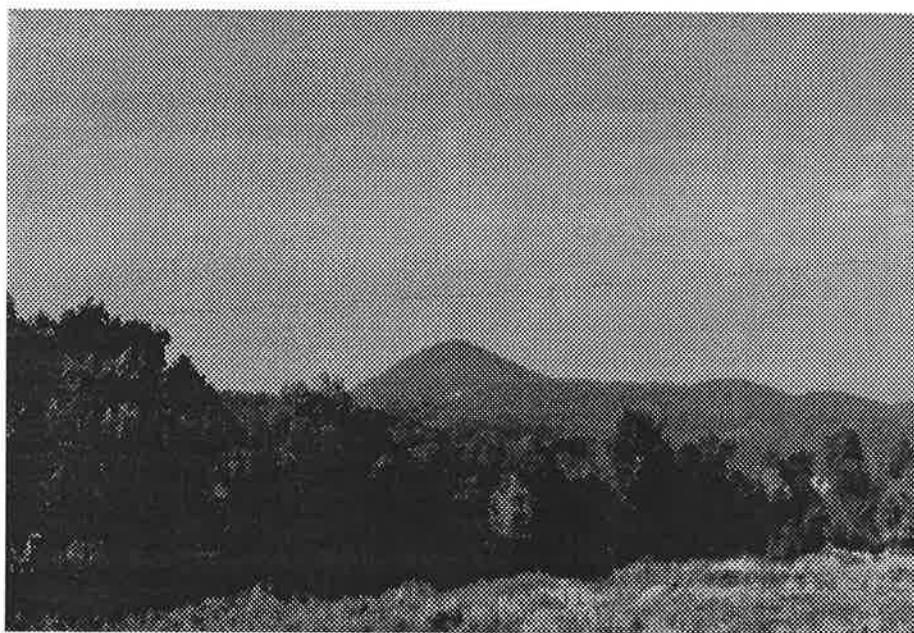
W strukturze kształcenia rolniczego młodzieży niepracującej szkoły zasadnicze stanowią około 46%, technika po szkole podstawowej około 20%, technika na podbudowie szkoły zasadniczej około 25%, policealne studia zawodowe - 3,5%, licea zawodowe - 2,4%. Ponadto 415 jednostek pedagogicznych funkcjonuje jako szkoły dla dorosłych. Łącznie w szkołach rolniczych kształci się około 186 600 osób,

Dokonujące się zmiany w gospodarce, wsi i rolnictwie stawiają wyzwanie do zintensyfikowania działań, których celem jest możliwie szybkie dostosowanie kształcenia zawodowego do zupełnie innych warunków, wyzwań i potrzeb. W aktualnej sytuacji konieczna jest daleko idąca reforma edukacji, zmierzająca w kierunku ograniczenia kształcenia w zawodach nieprzydatnych na rzecz rozwoju kierunków przyszłościowych. Sam proces kształcenia musi ulec również gruntownej przebudowie, umożliwiając młodzieży dochodzenie do kwalifikacji rzeczywistych, a nie tylko formalnych, co w konsekwencji powinno zapewnić wychowankom szkół właściwe przygotowanie do działalności w warunkach gospodarki wolnorynkowej. Nieodłącznym elementem modernizowanych programów nauczania są zmiany dokonywane w celach i treści szkolenia praktycznego. Aktual-

tycznego i Innowacji. Ich utworzenie powinno przyczynić się do zapewnienia kompleksowo i nowoczesnie wyposażonego ośrodka, w którym młodzież pod kierunkiem wysoko wykwalifikowanej kadry będzie mogła uzyskiwać najbardziej przydatną w przyszłym dorosłym życiu wiedzę fachową. W centrach tych realizowane będą również kursy praktycznej nauki zawodu w ramach tzw. kształcenia ustawicznego.

Doradztwo

System doradztwa rolniczego został zreformowany w 1990 r. Podstawowym celem zapoczątkowanych zmian było uspołecznienie doradztwa i dostosowanie go do potrzeb rolnictwa w zmieniających się warunkach gospodarowania w Polsce. Departament nauki, oświaty i doradztwa jest inicjatorem i koordynatorem zmian systemu doradztwa oraz dysponentem budżetu Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej na dofinansowanie zadań zleconych z zakresu doradztwa uznanych za najważniejsze dla rolnictwa i wielofunkcyjnego rozwoju wsi. Podstawą uzyskania dotacji jest opracowanie wniosku programu doradczego, który po zweryfikowaniu i stwierdzeniu jego zgodności z realizowaną polityką zostaje przyjęty do realizacji. Przyznane środki na realizację zadań wykonywanych przez służby doradcze Ośrodków Doradztwa Rolniczego przekazywane są w formie zmian budżetowych do budżetu wojewody. Z pozostałymi podmiotami pracującymi na rzecz doradztwa i realizującymi ustalone zadania podpisywane są umowy na ich wykonanie. Na wniosek Departamentu Nauki, Oświaty i Doradztwa do pakietu zadań zleconych z zakresu doradztwa rolniczego, a tym samym zakresu świadczonych usług wprowadzone zostały zagadnienia przechowalnictwa, konfekcjonowania płodów rolnych oraz popularyzacji prostych i tanich metod przetwórstwa. W tegorocznym rozporząd-



z czego 169 100 w szkołach młodzieżowych.

Corocznie szkoły rolnicze opuszcza łącznie około 37 500 absolwentów. Kadra pedagogiczna w szkołach rolniczych i gospodarki żywnościowej to ponad 11 900 nauczycieli, z czego około 54% to nauczyciele przedmiotów zawodowych. Wyższe wykształcenie posiada ponad 80% nauczycieli, a przygotowanie pedagogiczne ponad 86%.

na bazę praktycznej nauki zawodu stanowią przede wszystkim przyszkolne gospodarstwa pomocnicze i warsztaty oraz gospodarstwa rodzinne.

Opracowywane w departamencie Nauki, Oświaty i Doradztwa zmiany systemu kształcenia w zawodach rolniczych i gospodarki żywnościowej obejmują również przygotowanie nowego systemu realizacji praktycznej nauki zawodu, przenosząc jego realizację do Centrów Kształcenia Prak-

dzeniu Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej o dofinansowaniu zadań z zakresu doradztwa rolniczego znalazły się również między innymi zadania mające na celu pomoc w organizowaniu zespołowych form gospodarowania oraz promowanie inicjatyw mających na celu organizację społeczności wiejskiej w działalności społecznej i kulturalnej. Do najistotniejszych zadań doradztwa w świetle założeń realizowanej polityki wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich oraz działań na rzecz jej regionalizacji należą działania stymulujące realizację tych procesów.

Obecnie w 49 ośrodkach doradztwa rolniczego zatrudnionych jest 4468 osób na stanowiskach doradców z czego 2935 posiada wykształcenie wyższe. Liczba gospodarstw przypadających na jednego doradcę jest bardzo zróżnicowana w poszczególnych województwach i wynosi od 213 w województwie koszalińskim do 884 w województwie bielskim, a więc jest bardzo wysoka w stosunku do średnio około 100 gospodarstw obsługiwanych przez jednego doradcę w krajach Unii Europejskiej. Jednocześnie należy zaznaczyć, iż w wyniku przebudowy systemu doradztwa zredukowano zatrudnienie w ośrodkach doradztwa rolniczego, co przy niskim uposażeniu zatrudnionej kadry spowodowało proces tzw. negatywnej selekcji, a w konsekwencji złą strukturę zatrudnienia i uniemożliwia w wielu przypadkach pełną realizację zadań, wynikających z oczekiwań klientów doradztwa. Szczególnie dotkliwie odczuwa się brak dobrze przygotowanych do wykonywania zawodu doradcy ekonomistów rolnych oraz specjalistów z zakresu przetwórstwa rolno-spożywczego.

W ostatnich latach nastąpił znaczny proces uspołecznienia doradztwa. W każdym z 49 ośrodków doradztwa rolniczego działa Społeczna Rada Doradztwa Rolniczego jako organ doradczy i opiniodawczy Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, powołany zarządzeniem tegoż Ministra z 1992 r. W poszczególnych województwach udział społecznej rady w pracach bieżących ośrodka jest różny. Departament nauki, oświaty i doradz-

stwa postawił wymóg obowiązkowej akceptacji przez Społeczna Radę Doradztwa Rolniczego projektów zadań zleconych z zakresu doradztwa, finansowanych ze środków Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej. Działalność rady pozwala na zaplanowanie pracy ośrodka doradztwa rolniczego zgodnie z oczekiwaniami i potrzebami rolników na danym terenie oraz określenie priorytetów szkoleniowych.

Zostało podjętych szereg przedsięwzięć w celu aktywnego włączenia w system doradztwa również instytucji resortowych, akademii rolniczych oraz szkół rolniczych. Jednak ze względu na brak ustawy o doradztwie oraz brak spójnego systemu organizacyjnego proces ten nie przebiega tak efektywnie, jak należałoby oczekiwać.

Rozwijający się system doradztwa oraz transformacji rynkowej, a także restrukturyzacja wsi i jej otoczenia spowodowały rozszerzenie zakresu zadań i świadczonych usług przez ośrodki doradztwa rolniczego.

Obecnie trwają prace nad stworzeniem systemu informacji łączącego w sieć przy pomocy modemów ośrodki doradztwa rolniczego, Ministerstwo Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, a w przyszłości uczelnie rolnicze, a także sieć giełd produktami rolnymi i żywnością pochodzenia rolniczego. Jest to kolejny etap związany z podniesieniem jakości usług doradczych oraz usprawnieniem przepływu informacji.

Zmiany zapoczątkowane w 1990 roku dokonały przebudowy systemu doradztwa. Obecnie za kwestię najpilniejszą należy uznać prawną regulację systemu doradztwa w Polsce, jako warunek jego dalszego pomyślnego rozwoju. Przygotowywany dzięki pracy wielu osób, rozumiejących istotę doradztwa, projekt aktu prawnego reguluje zagadnienia związane z osobowością prawną ośrodków doradztwa rolniczego oraz ze sposobem ich finansowania, a także nadaje wysoką rangę zawodowi doradcy, określa kompetencje i ramowe zasady działania społecznych rad doradztwa rolniczego szczebla wojewódzkiego i krajowego,

a także sankcjonuje istnienie Krajowego Centrum Doradztwa Rolniczego podległego Ministerstwu Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej. Po jego formalnym ustanowieniu ustawa o państwowym doradztwie rolniczym byłaby gwarantem utrzymania dotychczasowych, korzystnie postrzeganych przez rolników i środowisko wiejskie, przemian w systemie doradztwa oraz umożliwiałaby dalsze doskonalenie usług doradczych, odpowiadające oczekiwaniom klienteli doradztwa i przemianom, jakie zachodzą w gospodarce kraju. Opracowywany akt prawny określa również rolę i miejsce Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w systemie doradztwa.

W okresie przygotowań związanych z wejściem Polski do Unii Europejskiej stoją przed doradztwem nowe zadania. Podjęte do realizacji w „Strategii dla Polski” oraz w „Założeniach polityki społeczno-gospodarczej dla wsi i rolnictwa i gospodarki żywnościowej do roku 2000” zadania określają miejsce i rolę doradztwa w procesach zapewniających wielofunkcyjny rozwój wsi, a poprzez wszystkie możliwe do wykorzystania formy upowszechnienia najnowszych rozwiązań naukowych i organizacyjnych, przyczynić się ono powinno do podniesienia poziomu rolnictwa i gospodarki żywnościowej.

System upowszechniania wiedzy w rolnictwie to nie tylko doradztwo rolnicze, lecz również oświata i nauka. Te trzy ogniwa dla dobra polskiej gospodarki powinny stanowić całość i harmonijnie współpracować. Wytworzenie więzi pomiędzy nauką, oświatą i doradztwem jest przedmiotem dużej troski dyrekcji i pracowników Departamentu Nauki, Oświaty i Doradztwa Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej.

**Ministerstwo Rolnictwa i
Gospodarki Żywnościowej**

**Dyrektor Departamentu Nauki,
Oświaty i Doradztwa**

dr inż. Józef Kania, mgr inż. Krystyna Vinogradnik

Przywódstwo (leadership)

w rozwoju środowisk lokalnych

Zastanawiamy się nad właściwym tłumaczeniem słowa *leadership*. Ile-kroć bowiem używamy najbardziej-naszym zdaniem - adekwatnego odpowiednika w języku polskim *przywództwo*, tylekroć na twarzach naszych rozmówców pojawia się wyraz zakłopotania. Przepuszczalnie ten pejoratywny wydźwięk związany jest z naszą niezbyt odległą przeszłością, a dodatkowo bierze się z braku szerokiego wyjaśnienia i zrozumienia właściwego znaczenia przywództwa. Być może wyjściem z zakłopotania jest pozostawienie w użyciu obu słów - angielskiego i polskiego i stosowanie ich zamiennie. Spróbujmy jednak przybliżyć pojęcie przywództwa. Jeśli uda nam się zrozumieć na czym ono polega, jakimi cechami powinien charakteryzować się lider i jaka jest jego właściwa rola w społeczności, być może szybciej będziemy zdolni czynnie włączyć się w pracę nad identyfikowaniem i rozwiązywaniem naszych lokalnych problemów.

Czym jest zatem przywództwo? Co się kryje za tym słowem? Na czym ono polega? Jest wiele definicji przywództwa. Od bardzo wyszukanych, naukowych do bardzo prostych. John C. Maxwell stwierdza, że **przywództwo polega na wywieraniu wpływu**. Jeszcze dobitniej ujmuje to James C. Georges z Par Training Corporation mówiąc, że **przywództwo to zdolność zjednywania sobie zwolenników**. Według Janet S. Ayres z Purdue University - **przywództwo to proces**

współpracy z innymi zmierzający do osiągnięcia wspólnego celu. Większość ludzi jednakże w sposób niewłaściwy definiuje pojęcie przywództwa

(zwyyczaj roczny), natomiast przywództwo jest sposobem myślenia i działania zmierzającym do wypracowania wizji tegoż przedsiębiorstwa i



twą, identyfikując je z funkcją i pozycją społeczną, a nie zdolnością pozyskiwania zwolenników dla osiągnięcia wspólnego celu.

Wielu utożsamia przywództwo z zarządzaniem, a lidera z menedżerem. Jednakże pojęcia te różnią się w sposób istotny. Ogólnie rzecz ujmując można powiedzieć, że zarządzanie jest rutynowym działaniem polegającym na kierowaniu np. przedsiębiorstwem w oparciu o istniejący plan (za-

nakierowanym na dążenia do osiągnięcia założonego celu w dalszej przyszłości. Bardzo często funkcje lidera i menedżera przenikają się, lecz bycie liderem będąc równocześnie menedżerem wymaga wyższego poziomu świadomości wizji i odrębnych aspektów obu funkcji.

Podobnie wielu utożsamia lidera z menedżerem i osobą sprawującą władzę, czyli cechy wszystkich skupione w jednej osobie. Tymczasem sprawującą władzę np. wójt, burmistrz posia-

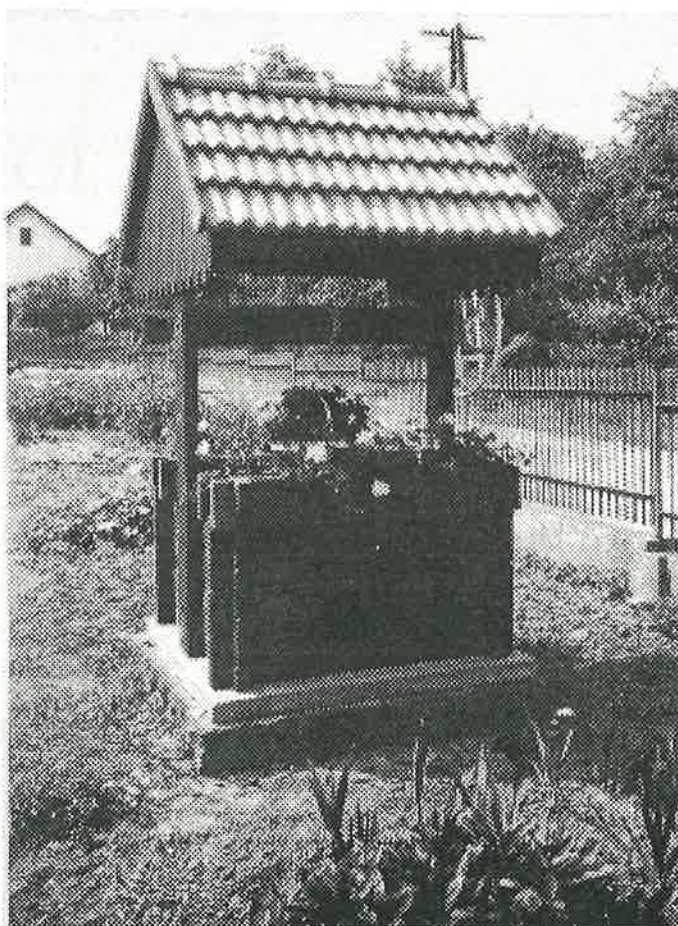
dają władzę będącą zarówno odpowiedzialnością za gminę czy miasto jak również spełniającą oczekiwania społeczności lokalnych związanych z ich funkcją. Są więc ograniczeni murem oczekiwań społecznych i z tego też powodu bardzo często nie mogą być równocześnie liderami. Bywa też często, że ludzie o doskonałych cechach przywódczych są złymi menedżerami, nie potrafią sobie radzić dnia na dzień z podstawowymi działaniami.

Ostatnie 10 lat przyniosło zmiany w sposobie myślenia o przywództwie i działaniu lidera. *Tradycyjne spojrzenie* przejawia się w tym, że za lidera uważa się osobę podejmującą decyzje. Istnieje hierarchia w działaniu, kontrola nad pracą innych (co często prowadzi do konfrontacji i konfliktów). Lider jest osobą reagującą na przedstawiane problemy i działającą poza grupą. Natomiast *w nowym spojrzeniu* lider to osoba, która stwarza warunki do podejmowania decyzji, pracuje w zespole ucząc się wraz z innymi, współpracuje i twórczo włącza się w działanie, a więc nie tylko należy do grupy, lecz umożliwia jej działanie. Zatem nowy sposób podejścia polega na poszukiwaniu wspólnych problemów i włączaniu ludzi z obu stron do ich rozwiązania. Każdy z tych ludzi przynosi z sobą nową wiedzę, inne doświadczenia i tylko współpraca może przynieść efekt w postaci osiągnięcia celu.

A zatem kluczem do sukcesu we wszystkich poczynaniach jest zdolność pomyślnego przewodzenia innym ludziom. Każdy z nas przewodzi innym na pewnym poziomie umiejętności. Jeśli przyjmiemy, że zdolności przywódcze rozkładają się w określonej skali, stwierdzimy, że skuteczność działania danej osoby może osiągnąć najwyższą poziom określony przez jej zdolność do przewodzenia i wpływania na innych. Nikt

nie może funkcjonować powyżej tej indywidualnej granicy. Inaczej mówiąc, umiejętności przywódcze jednostki determinują poziom jej sukcesu - a także sukcesu tych, którzy z nią współdziałają.

Czy więc przywództwo jest cechą wrodzoną, czy też można tę zdolność



wykształcić? Jest obydwojma. Rodzimy się z pewnymi cechami, które pozwalają zostać w przyszłości przywódcami w sposób łatwiejszy. Należą tu wszystkie te cechy, które zapewniają nam większą otwartość, odwagę osobistą. Natomiast jest wiele cech, których możemy się nauczyć. Można więc stwierdzić, że cechy, które stanowią treść przywództwa można wykształcić. Jeśli połączy się je z odpowiednią motywacją można z pewnością stać się przywódcą. Ludzi o cechach przywódczych można sklasyfikować w czterech poziomach:

Przywódcy naturalni - których charakterystycznymi cechami są: wrodzone predyspozycje przywódcze, postrzeganie wzorców przywództwa przez

całe życie, świadome doskonalenie swych umiejętności przywódczych, samodyscyplina; (trzy ostatnie cechy są nabyte)

Przywódcy ukształtowani - których cechuje: postrzeganie wzorców przywództwa przez większą część życia, świadome doskonalenie umiejętności przywódczych, samodyscyplina. (wszystkie cechy nabyte)

Przywódcy kształcący się - których charakteryzuje niedawne zetknięcie z wzorcami przywództwa, uczenie się umiejętności przywódczych, samodyscyplina (wszystkie cechy nabyte)

Przywódcy potencjalni - to osoby, które nie zetknęły się (lub zetknęły w małym zakresie) z wzorcami przywództwa, nie uczą się umiejętności przywódczych (lub czynią to w ograniczonym zakresie), ale chcą się stać przywódcami. (wszystkie cechy można nabyć).

Tak więc kluczowymi elementami przywództwa są: własna osobowość, umiejętności, wiedza, doświadczenie, współpraca z innymi. Jeśli w sposób właściwy wykorzystamy wszystkie te elementy osiągniemy wspólny cel.

Jak zatem kształcić zdolności przywódcze? Przede wszystkim każdy z nas powinien poznać siebie. Jedni z nas są introwertykami, inni ekstrawertykami i zależnie od tego z jakimi cechami się urodziliśmy nasze możliwości w tym względzie będą różne. Nie każdy zdaje sobie z tego sprawę, że jego osobowość poparta określonymi zdolnościami, wiedzą, doświadczeniem a także dostępem do pewnych źródeł (np. wiedzy, funduszy, kontaktów) w zderzeniu z cechami innych osób zmierzających do osiągnięcia wspólnego celu będzie wypadkową tych cech.

Dlaczego powinniśmy odkryć te cechy u siebie i rozpoznać je u innych? Jest to niezwykle ważne, bowiem na

terenach wiejskich zagadnienia do rozwiązania są zazwyczaj tak skomplikowane, że jedna osoba nie jest w stanie wypracować rozsądnego ich rozwiązania. Dopiero współpraca większej liczby osób, z których każda posiada wspomniane wyżej cechy, pozwala rozwiązać problem. Ponieważ zagadnienia dotyczą różnych ludzi nie stosuje się instytucjonalnych granic. Do współpracy zaprasza się osoby z bardzo różnych instytucji, różnego szczebla, ludzi mieszkających na danym terenie, bo dopiero taka różnorodność osobowości z danego terenu pozwala na wypracowanie rozsądnego rozwiązania. **Problemem jest przekonać się wzajemnie, że współpraca może przynieść więcej efektów niż działanie osobno.**

W szeregu cywilizacjach zachodnich (m.in. w USA) istnieje szereg programów edukacyjnych kształcących przyszłych liderów, jak też programów metodycznych dla liderów, którzy później uczestniczą w pracy ze społecznością począwszy od identyfikacji problemów danego środowiska, poprzez ich tzw. filtrowanie czyli określanie kilku najbardziej istotnych i wymagających rozwiązania w pierwszej kolejności, określenie sposobów rozwiązania tych problemów, sformułowanie wizji rozwoju tegoż środowiska, określenie celów pośrednich, wyznaczenie czasu ich realizacji, słowem - zbudowania planu strategicznego rozwoju danego środowiska, a następnie czynnego uczestnictwa w jego realizacji.

Podstawowy program edukacyjny leadership opracowany przez Purdue University obejmuje cztery grupy zagadnień: *Pierwszą grupę* stanowią zagadnienia dotyczące osobowości, a więc uświadomienia sobie, czy w ogóle posiadamy cechy przywódcze i czy nadajemy się na przywódcę. *Druga grupa zagadnień* to umiejętność współpracy z innymi, stwierdzenie czy potrafimy ze sobą rozmawiać, czy potrafimy słuchać tego co ktoś ma do powiedzenia, czy z tego co usłyszeliśmy wnosimy jakąś korzyść. Jedną z najtrudniejszych umiejętności jest właśnie to czy potrafimy słuchać tego co ktoś ma nam do powiedzenia i czy sami potrafimy być wiarygodnymi. *Trzecia grupa* obejmuje właściwe

przywództwo, co oznacza, że mamy do czynienia z grupą ludzi, którym staramy się pomóc, poradzić, zorganizować spotkanie, przeprowadzić je sposobem interesujący dla wszystkich i by każdy wyniósł z tego jakąś korzyść. *Czwarta grupa zagadnień* odnosi się do działania na szerszym polu, np. na terenie gminy czy województwa. Tu bardzo ważne są nasze zdolności do planowania i strategicznego myślenia. Najbardziej efektywne w programie edukacyjnym leadership jest przejście poprzez wszystkie te etapy i grupy zagadnień. Pozwala to na stopniowanie rozwoju w sferze umysłowej, tzn. przejście od świadomości istnienia problemu, poprzez zrozumienie jego istoty, następnie zdolność wypowiedzenia na ten temat własnej opinii, aż do połączenia tej wiedzy teoretycznej z praktyką.

Charakterystyka efektywnych liderów

Treścią przywództwa jest taki sposób działania, który sprawi, że wzbu-

Powinien mieć ogromną wiedzę i być przygotowany do zdobywania tej wiedzy. W działaniu powinien przejawiać godność i mądrość, kompetencje i rozeznanie w danym zagadnieniu, mieć poczucie powołania i jasno uświadomiony cel, wizję. Wymaga się od niego odwagi i gotowości do obrony cennych zasad, okazywania troski i zainteresowania innym, inspirowania działań w sposób pozytywny, twórczy i dynamiczny. Jedną z najważniejszych cech lidera jest umiejętność słuchania innych i próby ich zrozumienia.

Zadania liderów

Istnieje pięć podstawowych zadań liderów. *Po pierwsze* powinien zidentyfikować potrzeby danego środowiska, możliwości ich zaspokojenia i określić cel do jakiego należy zmierzać. Następnie zainspirować środowisko do spojrzenia na dany problem i współdziałania w jego rozwiązaniu. *Dalszym jego zadaniem* jest zidentyfikować i zaprosić do współdziałania



dzimy zaufanie do siebie i będziemy mieć naśladowców. Efektywność lidera w dużej mierze zależy od jego cech osobowości. Jakże zatem charakterystyczne cechy powinien mieć lider? Musi on działać przede wszystkim dla innych, a nie dla wyciągnięcia osobistych korzyści. Musi być uczciwy i mieć silne poczucie uczciwości.

innych zainteresowanych. Przy wyborze osób do współpracy powinien kierować się następującymi kryteriami: troską o te same zagadnienia, bezpośrednio lub pośrednio zainteresowaniem zagadnieniem, sprawowaniem przez te osoby władzy w sensie uprawomocnienia lub egzekwowania decyzji, potrzebom poparcia politycz-

nego, znanstwem i wiedzą, dostępem do źródeł finansowania, zdolnością mobilizowania innych ludzi do pracy nad danym zagadnieniem oraz wpływem na innych dla uzyskania poparcia działań. *Trzecim zadaniem* liderów jest pomoc grupie w rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu decyzji. Pomoc ta polega na zwracaniu uwagi na cel jakiego ma służyć dane działanie, jak również na zwracaniu uwagi na prawidłowe stosunki międzyludzkie. *Następnym zadaniem* jego jest mobilizowanie środków (pieniędzy i ludzi) dla umożliwienia działania. *I wreszcie* powinien on oceniać skuteczność podejmowanych wysiłków, nagradzać innych za ich wkład pracy poprzez np. publiczne podkreślanie ich zasług, oraz uroczyście prezentowanie sukcesów.

Definiowanie i rozwiązywanie problemów

Zadaniem lidera jest zatem nie tylko identyfikowanie problemu, lecz także definiowanie co należy zrobić by dany problem został rozwiązany. Pierwszym krokiem rozwiązywania problemu jest ściśle określenie w czym tkwi problem. Bywają bowiem sytuacje, że zaproszeni na spotkanie pozornie rozumieją jego cel, lecz każda osoba widzi go inaczej. Dalszym etapem jest określenie strategii zmian, a więc co musimy zrobić, jakie kroki kolejno należy podejmować aby osiągnąć cel, który sobie określiliśmy. W końcu dokonujemy swoistej analizy założonej strategii poprzez identyfikację sił ograniczających, czy utrudniających osiągnięcie celu, a także sił ułatwiających, pomagających w osiągnięciu celu.

Niektóre metody stosowane w leadership

Sposobów definiowania i rozwiązywania problemów jest wiele. Wykorzystywane są tu z powodzeniem zarówno klasyczne metody używane głównie w działalności menedżer-

skiej, mianowicie *analiza SWOT, metoda zarządzająco-marketingowa oraz dziewięciostopniowy model rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji*, jak i szereg metod *pracy grupowej i zespołowej*. Do najbardziej znanych zaliczyć należy: technikę burzy mózgów, technikę delfijską, technikę grupy nominalnej, analizę pola siły i technikę budowania porozumienia. Oczywiście zastosowanie określonej techniki zależy od konkretnej sytuacji. Oto krótka informacja o sytuacjach, w których użyteczne będą niektóre z metod grupowych.

Burza mózgów

Technika ta polega na wysuwaniu problemów i ich rozwiązywaniu w atmosferze całkowitej swobody. Stosuje się ją w sytuacjach gdy nad rozwiązaniem problemu pracujemy z dużą grupą i od tej grupy chcemy wydobyć jak najwięcej pomysłów i włączyć do pracy wszystkie osoby w grupie. Po ich zaprezentowaniu następuje tzw. filtrowanie i ocena pod względem ich użyteczności.

Technika delfijska

Jest to technika używana wówczas, gdy dla rozwiązania problemu chcemy skompletować grupę z ludzi, którzy nie mogą się znaleźć w jednym miejscu w określonym czasie oraz w sytuacjach, gdy chcemy uniknąć wpływu własnej osobowości na innych. Metodę tę stosuje się również po to, by pracujący w grupie ludzie na wyższych stanowiskach nie odbierali swobody wyrażania swoich myśli pracownikom będących w zależności zawodowej (unikamy tym sposobem tzw. wyciszenia innych). Zaletą tej metody jest to że zwracając się prywatnie do poszczególnych osób, czują się one usatysfakcjonowane a tym samym bardziej odpowiedzialne za wyrażanie swoich opinii. W metodzie tej musimy z nimi się porozumieć korespondencyjnie za pomocą poczty. Technika delfijska może być techniką wstępną przed inną techniką jaką jest technika grupy nominalnej.

Technika grup nominalnych (NGT)

Technika ta jest usystematyzowaną odmianą dyskusji podejmowanej w małych grupach. Jej celem jest osiągnięcie porozumienia i doprowadzenie do decyzji grupowej w formie zhierarchizowanych rezultatów i zaleceń. Cechą charakterystyczną tej techniki jest to, że pozwala na uniknięcie zdominowania dyskusji przez jedną osobę a równocześnie zachęca do uczestnictwa osoby bierne. Stosuje się ją w sytuacjach, w których rozwiązanie wymaga zagadnienie natury delikatnej i kontrowersyjnej, a w których przeciwstawne opinie i mnogość szczegółów mogłyby sparaliżować dyskusję. Technika ta może być również użyta w sytuacjach, w których chce się zapewnić jednakowe uczestnictwo wszystkich członków zespołu. I wreszcie można ją zastosować, gdy zespół określił już pierwotne przyczyny problemu lecz ma kłopot z wyborem jednego ze sposobów działania.

Analiza pola siły

Jest to technika którą można użyć w momencie gdy mamy jakieś rozwiązanie lecz chcielibyśmy go przeanalizować czy jest dobre czy złe. Do tego celu służy diagram pola siły. Wyboru propozycji rozwiązania problemu dokonujemy w zależności od rozkładu liczby czynników sprzyjających i ograniczających to rozwiązanie. Przy czym dokonujemy tzw. szacowania wielkości każdej z sił i opracowujemy strategię wzmocnienia jednej z sił sprzyjających oraz strategię zredukowania lub wyeliminowania jednej z sił ograniczających. Technika analizy pola siły używa się zarówno w przypadku indywidualnego wyboru jak i w pracy z grupą. Można ją również połączyć z techniką pracy grupowej.

Etapy osiągania celu w zespole

Lider musi sobie zdawać sprawę, że osoby podejmujące pracę w zespole

mają różne cele i oczekiwania. Dla jednych ważnym będzie rzeczywiście praca nad rozwiązaniem problemów środowiska, dla innych wyłącznie np. nawiązanie kontaktów towarzyskich. Lider musi pamiętać również, że w trakcie pracy z zespołem mogą zdarzyć się sytuacje czy działania, które będą przeszkadzały w pracy np. konflikt. Konflikt jest zjawiskiem powszechnym i często się z nim spotykamy w pracy zespołowej. Będąc świadomym możliwości zaistnienia takich przypadków lider może być wcześniej przygotowany na ich ograniczenie czy wręcz eliminowanie. Pamiętać jednak należy, że nie zawsze konflikt może mieć negatywny wpływ na pracę zespołu, czasem może działać stymulująco i okazać się czynnikiem pozytywnym w pracy.

W zależności od celu lub zadania jakie jest do rozwiązania, proponujemy udział w zespole takim ludziom, którzy będą mogli coś wnieść coś korzystnego. Lider musi wcześniej spotkać się z daną osobą i upewnić się czy ta osoba jest właściwa i czy zechce pracować w zespole. Czasem powołuje się ludzi, którzy nie mają nic wspólnego z problemem do rozwiązania, ale mają pieniądze lub wpływy. Bardzo często pierwsze spotkanie jest więc po to, by zorientować się z kim będziemy pracować i jakie są jego możliwości. Pewne działania muszą być przez liderów z góry określone aby zespół działał prawidłowo. Należy więc jasno, na wstępie, określić cel działania, sposób w jaki będziemy podejmować decyzje w grupie (głosowanie tajne, jawne), sposób w jaki grupa będzie się komunikowała (pismem, telefonicznie, poprzez lidera), terminy spotkań, itp. sprawy organizacyjne. Bardzo ważne jest też określenie praw grupy, zasad postępowania, jej stosunek prawny do podejmowanych decyzji. Oprawa spotkania jest również bardzo istotna.

A więc określamy cel, dobieramy ludzi, przekonujemy ich do tego celu, określamy role i zadania członków zespołu, sprawdzamy ich możliwości i uczymy wykonywania przydzielonych zadań. Cały czas musimy jednak mieć kontrolę nad tymi działaniami, analizujemy postępy i jeśli stwierdzamy, że postępujemy zgodnie z pla-

nam ustalonym i przekazanym zespołowi przez lidera grupy, to zmierzamy w tym kierunku, o który nam chodziło i oczywiście zbliżamy się do osiągnięcia założonego celu.

Po osiągnięciu celu zespół należy podtrzymać po to aby podsumować

informacjami. Nie należy zbyt szybko zgadzać się na rozwiązanie, które nam nie odpowiada, lecz nie należy się targować lub handlować swym poparciem, lepiej nie głosować. Różnicy zdań nie należy traktować z góry jako negatywne zjawisko, należy uznać ją jako siłę pozytywną i kon-



działania i ewentualnie wyznaczyć inny cel. Nie można jednakże dopuszczać do sytuacji kiedy zespół nie ma już nic do osiągnięcia, a w jakiś sztuczny sposób nadal istnieje.

Budowanie konsensusu

Niezbędnym elementem pracy w grupie jest budowanie i osiąganie konsensusu. Grupa osiąga konsensus gdy wszyscy członkowie zespołu zgodzą się na jedną alternatywę i każdy uczestnik grupy może powiedzieć, że rozumie punkt widzenia innych osób lecz wierzy, iż pozostali również rozumieją jego punkt widzenia. Jest przekonany o tym, że niezależnie od tego czy mu odpowiada decyzja, popiera ją, gdyż została ona podjęta otwarcie i uczciwie i w tym momencie przyjęte rozwiązanie jest najlepsze dla grupy.

Jakie możemy dać wskazówki, które ułatwią osiąganie konsensusu? Przede wszystkim należy uważnie słuchać co inni mają do powiedzenia, zachęcać ich do dyskusji, dzielić się

strukturywną. Bardzo pomocne jest wykreowanie własnego rozwiązania, które może znaleźć poparcie, lecz trzeba pamiętać by nie bronić usilnie własnego zdania, gdy ma ono wielu przeciwników. Lepiej szukać takiego rozwiązania, dzięki któremu każdy uczestnik będzie się czuł wygranym.

Przywództwo ułatwiające

W pracy grupy mającej za zadanie rozwiązanie bardziej złożonego problemu osiągnięcie celu jest dość trudne. W takich sytuacjach wykorzystuje się często technikę tzw. przywództwa ułatwiającego. Zgodnie z definicją ułatwianie jest procesem dyskretnego towarzyszenia grupie w koncentrowaniu jej energii na osiągnięciu określonego zadania.

Zadaniem osoby pełniącej rolę ułatwiającą jest pomoc w skoncentrowaniu się grupy poprzez: sugerowanie metod i procedur postępowania, egzekwowanie pełnego uczestnictwa od każdego uczestnika grupy, czuwanie

nad integralnością procesu wybranego przez grupę aż do ukończenia zadania, ochrona jednostek przed atakami osobistymi, dokonywanie innych interwencji w proces pracy grupy mających na celu pomoc w osiągnięciu pożądanego celu.

Kim zatem jest osoba ułatwiająca? Jest ona *ekspertem procesu* pracy grupy, wykorzystuje ona swoje umiejętności w celu ułatwienia grupie skutecznej i wydajnej pracy. Jej zadaniem jest *wskazywanie lub sugerowanie* w jaki sposób przeprowadzić dyskusję, a nie poddawanie pomysłom odnoszących się do treści i przedmiotu dyskusji. *Skuteczność i wiarygodność* osoby ułatwiającej spoczywa w jej umiejętności pozostawiania neutralną w stosunku do przedmiotu dyskusji. W żadnym wypadku osoba ułatwiająca nie jest *przewodniczącym*, do którego kierowane są wszystkie uwagi, *parlamentarzystą*, zadaniem którego jest interpretowanie i wymuszanie reguł, *mediatorem*, który dokonuje ocen wartości zagadnień będących przedmiotem dyskusji w grupie, nie jest też *ekspertem treści*, wyrażającym opinie na temat istoty dyskusji.

Rola osoby ułatwiającej powinna być powierzona jednej lub dwu osobom współułatwiający, gdyż tylko wówczas rola ta będzie skuteczna. Pamiętać przy tym należy, że to uczestnicy grupy podają sugestie proceduralne, pomijają niekiedy sugestie osoby ułatwiającej i ustalają ogólny cel spotkania.

Zdarzają się nader często sytuacje, w których grozi zerwanie spotkania i zarzucenie pracy w grupie. W takich sytuacjach dla podtrzymania spotkania nie tylko osoba ułatwiająca lecz również każdy uczestnik powinien przyjąć na siebie rolę ułatwiająca i pomóc grupie poprzez interwencję w celu: utrzymania jasności zadania - przedmiotu pracy grupy, kwestionowanie związku dyskusji z osiągnięciem założonego celu przez grupę, czuwanie nad integralnością procesu wybranego przez grupę aż do ukończenia zadania, sprawdzać zgodność postępowania z założonym planem, oceniać pozycję grupy w odniesieniu do jej programu, porządku dziennego, zadania lub procesu działań. Istot-

na jest też ochrona grupy przed dominacją jednej lub kilku jednostek, ochrona poszczególnych uczestników przed osobistymi atakami, ujawnianie i niwelowanie konfliktów. Równie istotne jest zachęcanie pasywnych osób do udziału w pracy grupy, sugerowanie rozwiązań i opcji alternatywnych, proponowanie sprawdzenia przebiegu procesu w celu zorientowania się w odczuciach członków grupy co do jego stanu w danym momencie. Dla rozluźnienia należy proponować i zarządzać przerwami w spotkaniach. Towarzyszyć osobie notującej przebieg spotkania i czuwającej nad stroną czasową. Zwracać uwagę na sugestie, które zostały zignorowane przez grupę, ustalać kiedy należy podjąć decyzję, lub kiedy określona decyzja została podjęta. Jednym słowem udzielać grupie ciągłego wsparcia.

Klucze do sukcesu

Uzyskanie zamierzonych efektów pracy zespołowej zależy od spełnienia trzech podstawowych zasad zwanych kluczami do sukcesu. Pierwsza z nich to *jasno zdefiniowane cele i zadania*. Jest to niezwykle ważne ponieważ dzięki temu można pozyskać i przekonać wybrane osoby do pracy w zespole. Druga to *jasno zdefiniowany proces pracy w grupie*, a więc zaproponowanie i uzyskanie zgody co do stylu podejmowania decyzji i metod porozumiewania się, prawidłowo prowadzone spotkania i odpowiednio do skali trudności zadań przydzielony czas na ich wykonanie. Trzecia to *jasno sprecyzowane role i zadania członków zespołu*, a więc określenie kto kieruje zespołem, jakie są role pozostałych członków zespołu (przy czym należy wziąć pod uwagę ewentualne konflikty i rozwiązać je).

Przedstawione wyżej zagadnienia zawierają jedynie zarys problematyki leadership. Mamy jednak nadzieję, że przybliżyły one, a może rozszerzyły nieco definicje przywództwa, pokazały na czym polega przywództwo, jakimi cechami powinni się charakteryzować liderzy, jakie są ich zadania i ich rola w środowisku. Wskazaliśmy również na niektóre

metody czy sposoby najczęściej wykorzystywane w identyfikowaniu i rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnych. Naszym zdaniem zrozumienie tej problematyki zaowocuje w późniejszej pracy zespołowej nad tworzeniem planów strategicznych rozwoju danych środowisk.

Akademia Rolnicza w
Krakowie

Zakład Doradztwa Rolniczego

Literatura przedmiotu

- Ayers J.S., (1994). *Leadeship, materiały seminarium nt. „Kształcenie liderów”*, Kraków.
- Bennis W., Nanus B., (1985). *Leaders, the Strategies for Taking Charge. The Four Keys of Effective Leadership*. Harper and Row Publishers, New York.
- Covey S.R., (1992). *Principle-Centered Leadership*, Rockefeller Center, New York.
- Dana D., (1993). *Rozwiązywanie konfliktów*. PWE, Warszawa.
- Maxwell J.C., (1994). *Być liderem*. Wyd. Medium, Warszawa.
- Michałowski C., Szafranski L., (1993). *Wybrane zagadnienia doradztwa rolniczego*, Wyd. AR Lublin.
- Nęcki Z., (1992). *Komunikowanie interpersonalne*, Ossolineum, Wrocław.
- Obłój K., (1994). *Mikroszkółka zarządzania*. PWE, Warszawa.
- Stach R., Górniak L., (1995). *Szkoła liderów społeczności wiejskiej. cz.I*, CDiEwR, Kraków.

Czesław Krzanowski

ZAŁOŻENIA MAŁOPOLSKIEGO PROGRAMU POLITYKI ROLNEJ

jako główny element strategii rozwoju
rolnictwa Polski Południowo-Wschodniej

Na wniosek Małopolskiego Stowarzyszenia Doradztwa Rolniczego uznałem za celowe umieszczenie „Założeń” na powyższy temat w czasopiśmie Stowarzyszenia - „Wieś i Doradztwo”, traktując to jako wywołanie dyskusji na temat przygotowania wejścia Polski do Unii Europejskiej.

Założenia Małopolskiego Programu zostały opracowane na podstawie diagnozy, wynikającej z uwarunkowań przyrodniczo-glebowych, struktury agrarnej, stosunków demograficznych, zasobów ziemi, warunków ekologicznych, stanu infrastruktury wiejskiej i innych czynników warunkujących rozwój produkcji rolnej w Regionie Małopolskim.

Założenia Małopolskiego Programu Polityki Rolnej powstały na podstawie Porozumienia pomiędzy Wojewodami i Przewodniczącymi Sejmików Wojewódzkich województw: bielskiego, krakowskiego, krośnieńskiego, nowosądeckiego, przemyskiego, rzeszowskiego i tarnowskiego, podpisanego w dniu 8 września 1994 roku w Tarnowie.

Porozumienie obejmuje województwa, w których występuje podobieństwo problemów rozwojowych oraz ściśle powiązania funkcjonalno-przestrzenne.

Celem Porozumienia jest:

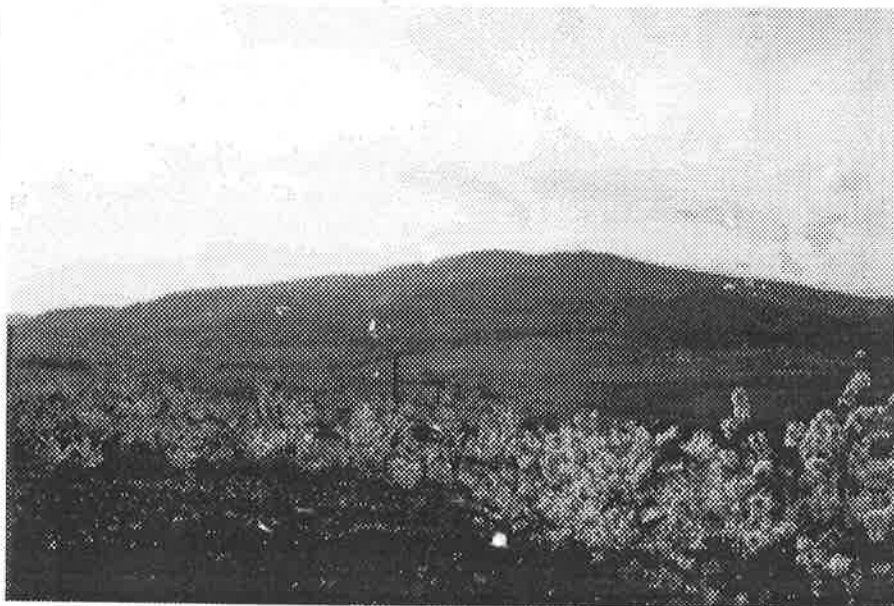
- podejmowanie wspólnych prac planistycznych dla opracowania regionalnych programów rozwoju wsi i rolnictwa,

- wypracowanie wspólnego stanowiska w zakresie regionalnej polityki rolnej,
- uczestniczenie w realizacji rządowych programów rozwoju wsi i rolnictwa,
- inspirowanie rozwiązań prawnych dostosowanych do regionalnych warunków występujących w obszarach górskich oraz strefach dużego rozdrobnienia agrarnego.

wsi, rolnictwa i gospodarki żywnościowej do 2000 roku”.

Założenia uwzględniają zasadnicze i priorytetowe kierunki rozwojowe w rejonie Polski południowo-wschodniej.

Za realizację „Założeń Małopolskiego Programu Polityki Rolnej” odpowiedzialni będą Wojewodowie, samorządy terytorialne - przy użyciu własnych budżetów oraz środków finansowych pochodzących z budżetu central-



Prezentowane opracowanie zostało wykonane na podstawie wojewódzkich programów polityki rolnej oraz materiałów Biura Planowania Regionalnego w Krakowie i jest wynikiem zawartego Porozumienia oraz szansą realizacji polityki rządowej w myśl „Założeń polityki społeczno-gospodarczej dla

nego i pomocy zagranicznej. Wojewódzkie i centralne środki finansowe kierowane będą na priorytetowe cele określone w przedstawionym Programie.

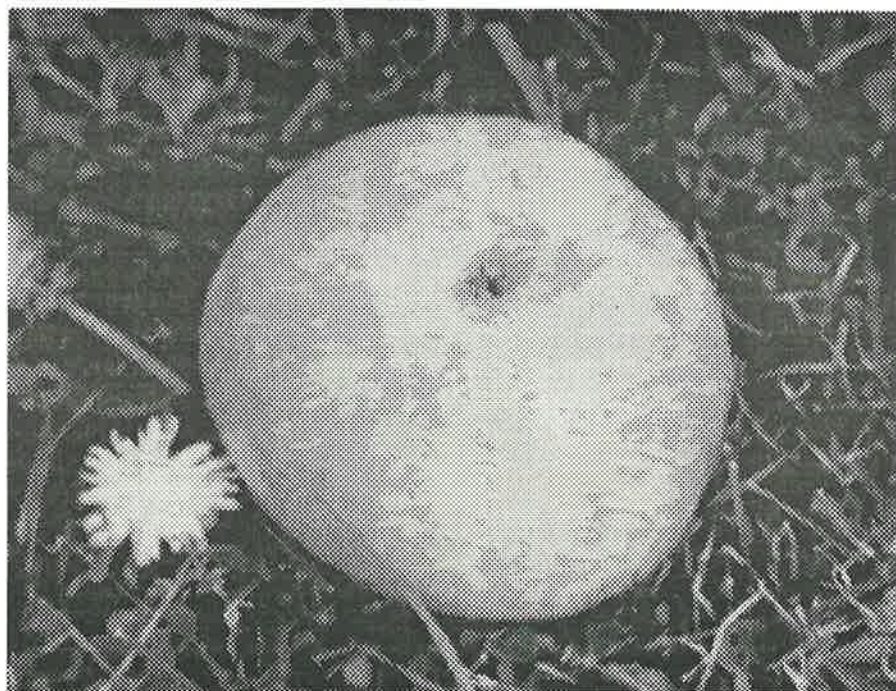
O podpisaniu Porozumienia przez 7 Wojewodów i Przewodniczących Sejmików Samorządowych o dołączenie

do Porozumienia wnioskuje Wojewoda Kielecki i Tarnobrzeski.

Zadecydowały podobne warunki, a mianowicie:

- waloryzacja rolniczej przestrzeni produkcyjnej,
- zasobność gleb i stopień skażenia,

Region posiada strategiczne atrybuty napędzające rozwój jak: kultura, walory przyrodniczo-turystyczne, krajobrazowe (które muszą się stać dobrem rynkowym) oraz możliwości atrakcyjnej produkcji rolniczej jak „zdrowa żywność” i ogrodnictwo, chów i hodowla bydła mięsnego na bazie rasy si-



- zasoby siły roboczej, stosunki demograficzne,
- techniczne uzbrojenie terenu,
- infrastruktura wiejska,
- struktura własnościowa,
- struktura agrarna,
- wymiar subiektywny i inne wspólne cechy dla Regionu Małopolski.

W realizacji „Założeń” dążyć się będzie do wytworzenia modelu samorządowego, z uwzględnieniem centralnej omnipotencji Państwa przy rozszerzeniu kompetencji Wojewodów, nie zdając się całkowicie na łaskę Warszawy. Ze strony centrali oczekuje się tylko na wprowadzenie rynku regulowanego.

W regionie musi być wytworzona zdolność przyciągania Zasobu. Region musi spełniać wymogi dla zaspokojenia potrzeb bytowych ludności i cechować się dużą zdolnością eksportową i usługową. Bez produkcji eksportowej będzie to całkowita ekonomiczna stagnacja i brak rozwoju.

mentalskiej, eksportową produkcję owiec. Produkcja jednak musi być innowacyjna, inna od standartowej, przyciągająca klienta, „tradycyjalna” dla naszego regionu, a wyróżniająca się od innych regionów, cechująca się dobrymi parametrami np. zdrowotnymi, smakowymi, poparta dobrą reklamą.

Na obecnym etapie realizacji „Założeń: najważniejszą sprawą jest określenie barier i szans. Te dwa zagadnienia wymagają szczegółowego omówienia.

BARIERY

1. Ograniczenie popytu na żywność na rynku krajowym jest podstawową barierą, która będzie hamowała rozwój rolnictwa w Regionie.
2. Niekorzystna struktura agrarna, rozdrobnienie gospodarstw i wysokie przeludnienie agrarne.
3. Znaczny poziom bezrobocia na wsi związany z brakiem alternatywnych

źródeł dochodów na wsi. Zorganizowana konferencja naukowa w województwie krośnieńskim na temat „Alternatywnych źródeł dochodu ludności wiejskiej”, wykazała nie tyle brak alternatywnych źródeł, ile brak środków finansowych na ich uruchomienie.

4. Niski poziom globalnej produkcji rolnej, a szczególnie produkcji towarowej pogłębionej przez niekorzystne relacje cen produktów rolnych. Dyskusyjna jest sprawa cel zaporowych na produkty rolne z importu, które oddziałują na ceny.

5. Słaba kondycja ekonomiczna zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego, zwłaszcza w branży mleczarskiej i owocowo-warzywnej oraz zbyt wolny postęp ich restrukturyzacji, co uniemożliwia modernizację stanu technologicznego i produkcyjne oddziaływanie na rolników. Moce przerobowe przemysłu rolno-spożywczego są niewykorzystane, dlatego dylematem jest pozytywne opiniowanie preferencyjnego kredytowania nowych inwestycji.

6. Niezadawalający stan infrastruktury technicznej na wsi. Szczególnie uciążliwy jest niski poziom zaopatrzenia w wodę i sanitacji wsi.

7. Brak odpowiednich kryteriów korzystania z dotacji i kredytów preferencyjnych z uwzględnieniem specyfiki regionalnej. Na 1995 rok Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa złagodziła kryteria korzystania z preferencyjnego kredytu dla regionu Małopolski, jednak niewystarczająco.

8. Niewystarczające dofinansowanie i słabe wyposażenie szkół rolniczych w zaplecze do szkolenia praktycznego.

9. Niewystarczający poziom wiedzy i mentalności rolników.

10. Ograniczony zakres usług dla ludności wiejskiej wynikający z niedostępności środków finansowych. Szczególnie trudny jest kredyt na podejmowanie działalności gospodarczej przez bezrobotnych.

11. Znacznie wyższe koszty produkcji od pozostałych regionów kraju (o 30 - 50%).

12. Niewykorzystana struktura własnościowa.

SZANSE

1. Korzystne warunki przyrodnicze do produkcji rolnej (za wyjątkiem terenów górskich i podgórskich). Bardzo dobre gleby i sprzyjające warunki przyrodnicze umożliwiają uprawę szerokiego spektrum roślin.

2. Dobry stan ekologiczny środowiska rolniczego umożliwiający rozwój produkcji zdrowej żywności.

3. Możliwość rozwoju rolniczej produkcji pracochłonnej, mogącej być konkurencyjną w produkcji krajowej i eksporcie.

4. Rozwój alternatywnych źródeł dochodu rolniczego przy wykorzystaniu walorów krajobrazowych i bazy mieszkaniowej zwłaszcza w rejonie górskim i podgórskim.

5. Rozwinięta sieć komunikacyjna, duża ilość przejść granicznych zwiększa szanse rozwoju współpracy przygranicznej z Ukrainą i Słowacją.

6. Zaplecze naukowo-techniczne.

7. Region charakteryzuje się komplementarnością w zakresie produkcji rolniczej (produkty rolne, przetwórstwo rolno-spożywcze i rynki zbytu).

8. Wolne moce przerobowe zakładów przemysłu rolno-spożywczego, które mogą być racjonalnie wykorzystane po procesie restrukturyzacji i modernizacji.

Kierunki realizacji polityki rolnej w regionie małopolskim

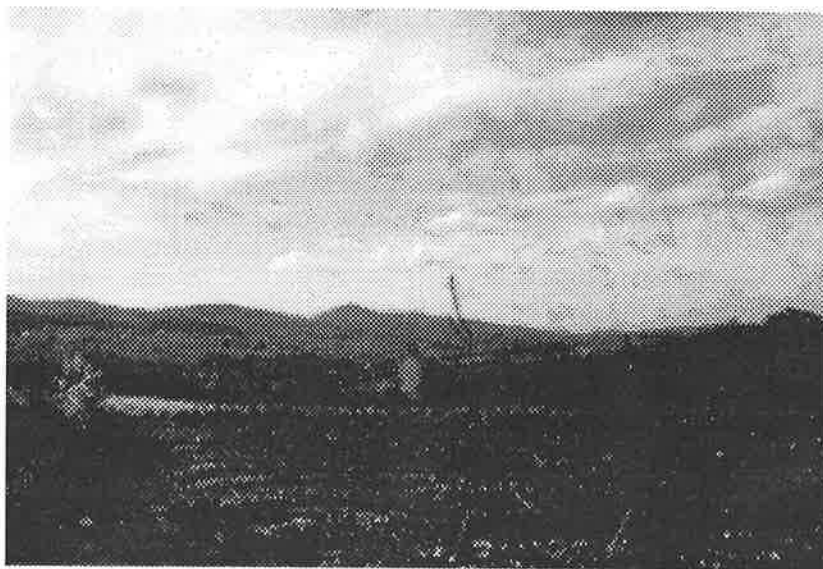
- Oświata rolnicza, doradztwo rolnicze i samorząd rolniczy

Procesy modernizacji rolnictwa wymagać będą dostosowania programów kształcenia do potrzeb regionalnych, w tym pełnego wprowadzenia programów szerokokopułowych. W celu doskonalenia praktycznej nauki zawodu, przewiduje się utworzenie Małopolskiego Centrum Praktycznej Nauki Zawodu. Szkoły rolnicze powinny aktywnie uczestniczyć w procesach przekwalifikowania bezrobotnych w środowiskach wiejskich, w ścisłej współpracy

z Rejonowymi biurami Pracy. W dyskusji nad przyszłym kształtem organizacji samorządu rolniczego, a zwłaszcza Izby Rolniczych należy rozważyć model systemu doradztwa rolniczego. Obydwie dziedziny rolnictwa - samorząd rolniczy i doradztwo rolnicze, stanowią w warunkach Regionu istotny czynnik rozwoju i restrukturyzacji rolnictwa. Powiązanie publicznego systemu doradztwa rolniczego z samorządami rolniczymi, winno dotyczyć wyboru głównych problemów ludności rolniczej jako przedmiotu działalności doradczej oraz grup ludności rolniczej,

i zajęć na wsi, czyli kreację działalności pozarolniczej. Wielofunkcyjny rozwój wsi będzie związany z rozwojem wydajnego rolnictwa, a zatem sfera doradztwa rolniczego obejmować będzie w szczególności zagadnienia takie jak doradztwo: ekonomiczne, finansowe i prawne.

Równocześnie doradztwo sprzyjać będzie rozwojowi technologii przyjaznych dla środowiska, technologii energooszczędnych, odnawialnych źródeł energii i ochronie naturalnego środowiska.



do którego głównie należy kierować usługi doradcze.

Dotychczasowe doświadczenia ODR-ów ukazują celowość zarządzania publicznym doradztwem rolniczym wspólnie przez administrację rządową i przedstawicieli rolników wskazujących potrzeby doradcze. Różnorodność problematyki rolniczej oraz polityki społeczno-gospodarczej w omawianym Regionie wymaga funkcjonowania prywatnych firm doradczych, służb doradczych w organizacjach rolniczych oraz służb surowcowych przemysłu rolno-spożywczego.

Działalność doradztwa rolniczego zostanie również ściślej związana z problematyką restrukturyzacji rolnictwa, z procesami jego modernizacji oraz rozwojem otoczenia wsi. Doradztwo jako sprawna struktura organizacyjna musi wnikać w dwa priorytetowe nurty: ogólnie pojęty rozwój rolnictwa w Regionie o kreację nowych zawodów

- Poprawa struktury agrarnej rolnictwa.
- Tworzenie nowych miejsc pracy w regionach wiejskich.
- Uruchomienie potencjału produkcyjnego gleb.
- Rozwój pracochłonnych kierunków produkcji rolnej.
- Wykorzystanie potencjału dobrych warunków ekologicznych.
- Zwiększenie udziału postępu biologicznego produkcji rolniczej.
- Aktywizacja terenów górskich i podgórskich.
- Rozwój przetwórstwa spożywczego.
- Działania na podstawowych rynkach rolno-spożywczych.
- Rozwój infrastruktury technicznej obszarów wiejskich.

1. Założenia polityki społeczno gospodarczej dla wsi, rolnictwa i gospodarki żywnościowej do roku 2000 (Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej).

Dotychczasowy przebieg procesów transformacji gospodarki, a szczególnie ich skutki społeczne, są zróżnicowane regionalnie, niekiedy bardzo znacznie. Decydują o tym nie tylko czynniki koniunkturalne, lecz także ukształtowane historycznie struktury społeczno-gospodarcze poszczególnych regionów. Są przyczyną odmiennej podatności adaptacyjnej poszczególnych regionów do nowych warunków ekonomicznych.

- „Dla regionów Polski południowo-wschodniej i częściowo centralnej o wysokim przeludnieniu agrarnym, gdzie wspierane będą pracochłonne, lecz efektywne ze względu na eksport, kierunki produkcji rolniczej i odpowiednie przetwórstwo rolno-spożywcze”

- „Rozważona zostanie celowość reaktywowania zmodyfikowanej uchwały numer 4 Rady Ministrów z 21 stycznia 1985 roku, w sprawie aktywizacji gospodarczej i społecznej oraz rozwoju rolnictwa na terenach górskich i podgórskich, na których rolnictwo obecnie zamiera. Docelowy model rolnictwa na tych obszarach mógłby łączyć produkcję rolą ograniczającą erozję gleb z gospodarką leśną. W wielu regionach źródłem dodatkowego dochodu będzie turystyka. Zostanie skoncentrowana ogromna uwaga na formułowaniu i wdrażaniu ofert, uwzględniających specyficzne cechy regionów, alternatywnych źródeł dochodów dla pozarolniczej ludności wiejskiej oraz na słabszych ekonomicznie gospodarstwach rolnych”.

2. Przygotowanie do wejścia do Unii Europejskiej.

Polska, w tym również województwo krośnieńskie, wiąże z tym duże nadzieje ale także obawy. Znana jest zasada, że „... dopóki Polska nie zreformuje rolnictwa nie może zostać Członkiem...”. Wszystkie założenia muszą wynikać zarówno z wymagań jakie sta-

wia Układ Europejski, o stowarzyszeniu Polski ze Wspólnotami Europejskimi, jak również z opracowań rządu, a wynikających z wymagań jakie Polska będzie musiała wypełnić, chcąc uzyskać Członkostwo w Unii Europejskiej.

Za takim podporządkowaniem się Wspólnej Polityce Rolnej Wspólnoty Europejskiej, przemawia dodatkowo fakt, że aby uzyskać pomoc finansową z budżetu WE konieczne jest wypełnienie wymagań, jakie Wspólnota stawia wszystkim państwom członkowskim, które się o nią starają.

Regionalna polityka wspólnotowa rolnictwa, nie jest nowym zjawiskiem, ponieważ podstawą do jej utworzenia jest zapis art. 39 ust. 2 pkt a (Traktat Rzymski z 25 marca 1957 roku), w którym stwierdzono, że w wypracowaniu wspólnotowej polityki rolnej i właściwych metod, jakie ona może ucieleśniać, będzie brany w rachubę: „szczególny charakter działalności rolniczej wynikający ze społecznej struktury rolnictwa oraz strukturalnych i przyrodniczych nierówności między różnymi regionami rolniczymi”. Polityka rolna Wspólnoty ma na względzie: „konieczność stopniowego dokonywania odpowiednich przystosowań”, które doprowadzić mają do wyrównania tych nierówności.

Zapisy powyższe stały się punktem wyjścia i traktatową podstawą do rozwinięcia wyodrębnionego działu wspólnej polityki rolnej WE, określonego mianem regionalnej polityki wspólnotowej rolnictwa, wyartykułowanej między innymi w rozporządzeniu numer 2328 Rady WE z 15.07.1991 roku. W rozporządzeniu tym, postanowienia tytułu VI, art. 17, 18, 19 i 20 określają cały system różnorodnych środków pomocy ekonomicznej, w tym tzw. „odszkodowawcze dodatki kompensacyjne” dla gospodarstw rolnych rodzinnych w regionach górskich i w strefach rolniczo upośledzonych.

Oficjalna lista takich regionów we Wspólnocie została ustanowiona dyrektywą numer 268 Rady WE z 1975 roku. Wśród regionów znajdują się z pewnością także polskie regiony górskie i rolniczo upośledzone. Oczywiście tylko w przypadku podporządkowania naszej polityki rolnej regional-

nej wymaganiom regionalnej polityki wspólnotowej rolnictwa.

3. Regionalizacja polityki jako nowy element w polityce rolnej Polski, wynikająca z wymogów stowarzyszenia z UE.

Problem ten z całą pewnością uściśla opracowane w Brukseli następujące dokumenty:

- „MEMORIAL GÓRSKI”
- „BIAŁA KSIĘGA”

Pierwszy z wymienionych jest nam znany jako projekt i wymagałby odrębnego referatu i dyskusji. Niemniej jednak założenia zawarte w tym projekcie bardzo pomyślnie zapowiadają się dla terenów górskich i podgórskich.

Drugi z dokumentów ma być w niedługim czasie zatwierdzony (zapowiedź telewizyjna) i z pewnością wnieście sprawy, które muszą być obligatoryjnie realizowane.

Trud transformacji do nowych warunków, będzie duży, niemniej jednak wiele spraw jest oczywistych i musimy je realizować od zaraz, z myślą przystosowania naszego rolnictwa do warunków Unii Europejskiej.

Reasumując należy stwierdzić, że w jak najszybszym tempie winny być realizowane oczywiste zadania przygotowujące Region do wejścia do Unii Europejskiej.

W związku z dużym opóźnieniem w rozwoju tego Regionu, w różnych dziedzinach odpowiednimi instrumentami realizacji kierunków rozwoju są przede wszystkim środki finansowe.

Region oczekuje na zwiększenie dotacji i dalszego złagodzenia kryteriów w preferencyjnym kredytowaniu przez ARiMR.

Urząd Wojewódzki w
Krośnie

Zastępca Dyrektora
Wydziału Rolnictwa

dr inż. Wiesław Musiał

Dylematy polityki rolnej Polski w aspekcie konsolidacji z gospodarką Europy Zachodniej

Gospodarka polska z racji swego położenia geopolitycznego oraz zaawansowanego procesu globalizacji współczesnego świata jest w pewnym sensie skazana na internacjonalizację oraz integrację ze wskazaniem na kierunek zachodni, w tym szczególnie z Unią Europejską. Podstawową kwestią integracji Polski z gospodarką zachodnioeuropejską nie jest zatem pytanie: czy integrować - lecz wyłącznie kwestia - jak to uczynić by osiągnąć zamierzony efekt i oczekiwane korzyści gospodarcze. Stajemy tu przed koniecznością poszukiwania odpowiedzi na wiele istotnych kwestii dla naszego życia gospodarczego, mianowicie: na jaki czas rozłożyć procesy dostosowawcze do gospodarki Unii Europejskiej, jak je dynamizować, w jaki sposób pozyskiwać zwolenników integracji. Problemy integracyjne nie dotyczą wyłącznie gospodarki naszego kraju lecz jak przy każdym układzie z udziałem co najmniej dwóch stron, obaj partnerzy tj. zarówno UE jak i Polska muszą poszukiwać takich rozwiązań aby maksymalizować rentę integracji gospodarczej. W sferze realnej integracja Polski z UE jest już w pierwszej wstępnej fazie wyrażającej się podpisaniem w dniu 16.12.1991 roku umowy o stowarzyszeniu Polski ze Wspólnotami Europejskimi i Państwami Członkowskimi. W części gospodarczej umowa o stowarzyszeniu stawia trzy cele:

1. Popieranie rozwoju handlu i harmonijnych stosunków gospodarczych między stronami w celu sprzyjania dynamicznemu rozwojowi gospodarczemu i poprawie sytuacji materialnej w Polsce.
2. Stworzenie podstaw do udzielania przez Wspólnotę pomocy finansowej i technicznej.
3. Stworzenie właściwych warunków do stopniowej integracji Polski ze Wspólnotą.

Układ stanowi pierwszy przejściowy etap przedsięwzięć integracyjnych rozłożonych umownie na okres 10 lat. W ogólnych swych założeniach gospodarczych nakierowany jest na liberalizację obrotów handlowych, dóbr i usług dokonywanych asymetrycznie - z korzyścią

Poziom efektywności produkcji w rolnictwie EWG i Polski w latach 1967-1990

Kraje	Ogólne tempo wzrostu sumy czynników produkcji rolnictwa*	Tempo wzrostu produkcji końcowej netto rolnictwa	Tempo postępu (poprawy efektywności wytwarzania)
RFN	-0.29	1.44	1.73
Francja	1.51	2.14	0.63
Włochy	1.44	1.56	0.12
Holandia	1.78	3.66	1.88
Belgia	0.24	1.42	1.18
Wielka Brytania	0.00	1.44	1.44
Irlandia	2.23	2.65	0.42
Dania	0.32	2.01	1.69
Polska	1.91	1.15	-0.76

Źródło: T. Hunek - Rolnictwo polskie wobec problemów integracji europejskiej

dla Polski. W odniesieniu do produktów rolno-spożywczych układ przewiduje następujące formy liberalizacji obrotów:

- zniesienie ograniczeń ilościowych i zwiększenie limitów importowych z Polski do Wspólnoty,
- redukcja poziomu opłat wyrównawczych stosowanych przez Wspólnotę,
- obniżenie stawek celnych, bądź rezygnacja z pobierania cel.

Proces transformacji rolnictwa ma swoją „żelazną ścieżkę” konwergencji i uniformizacji systemów wytwarzania. Podstawowym kryterium weryfikacji poprawności

poruszania się na drodze integracyjnej jest efektywność produkcji rolnej. Innymi głównymi kryteriami sprawności rolnictwa polskiego jest bezpieczeństwo żywnościowe, rentowność produkcji i bezpieczeństwo socjalne producentów.

Oceniając efektywność rolnictwa polskiego i porównując je z krajami Unii Europejskiej faktycznie porównuje-



my rolnictwo działające w systemie gospodarki rynkowej z rolnictwem działającym w systemie nakazowo-rozdzielczym, w który wszystkie parametry rolniczego gospodarowania określone były przez Centrum. Sens tych porównań zawiera się w ukazaniu dystansu w poziomie efektywności i zapóźnienia, a więc wskazuje nam drogę jaką musimy pokonać aby stać się partnerem kompatybilnym gospodarzo.

W prezentowanym opracowaniu zwrócono uwagę na szereg dylematów stojących przed polskim rolnictwem i gospodarką żywnościową.

1. DYLEMAT NADMIERNEGO ZATRUDNIENIA

Polskie rolnictwo zatrudnia w przeliczeniu na pełno zatrudnionego ponad 4,0 mln osób, co odpowiada niemal połowie pełnozatrudnionych rolnictwa UE. W prze-

liczeniu na 1 ha UR zatrudnienie w rolnictwie indywidualnym wynosi ca 30 osób i w ostatnich latach wykazuje tendencję wzrostu. Analogiczny wskaźnik dla UE wynosi 6,8 jednostek. W latach 1967-1990 zatrudnienie w rolnictwie polskim ulegało średniorocznemu zmniejszeniu o 55,3 tys. osób, a stopa spadku zatrudnienia była najniższa na tle krajów UE.

Analizując polską siłę roboczą (czynnik pracy) w rolnictwie należy podkreślić jej trzy charakterystyczne cechy:

- korzystniejsza aniżeli w UE struktura wiekowa zatrudnionych przy występowaniu tendencji do dalszej poprawy tego wskaźnika wobec utrudnionego odchodzenia młodzieży z gospodarstw (udział zatrudnionych w rolnictwie w wieku do 35 lat w Polsce 14,8 %, w UE - 6,9 %),
- niski udział w polskim rolnictwie najmniejszej siły roboczej co pogarsza relacje praca-kapitał, pogarsza wyniki ekonomiczne w relacji do czynnika pracy - niższy w porównaniu z UE poziom skolaryzacji.

Można zaryzykować stwierdzenie, że problem siły roboczej w rolnictwie jest najważniejszym i najtrudniejszym zagadnieniem na drodze dopasowania się rolnictwa polskiego do rolnictwa krajów UE.

2. DYLEMAT NADMIERNEGO ROZDROBNIENIA GOSPODARSTW

Rolnictwo UE [12] gospodaruje na 128 mln ha UR; na tym tle rolnictwo polskie dysponuje dużymi, bo 15 % odpowiednikami obszaru użytków. Większymi zasobami dysponuje tylko rolnictwo francuskie i hiszpańskie. W rolnictwie polskim większy jest także udział gruntów ornych w strukturze użytków wynoszący 76,1 % przy 62,0 % dla UE. Dylematem rolnictwa polskiego jest jednak nadmierne rozdrobnienie gospodarstw. Średni obszar gospodarstwa rolnego jest ponad 2,5 raza niższy aniżeli w UE. Na obszarze UE wielkość gospodarstw należy jednak do najbardziej zróżnicowanych parametrów oceny. Polska zbliżona jest obszarem UR do Grecji (5,3 ha UR), Włoch (7,7 ha), i Portugalii (8,3 ha). Największy dystans w tym zakresie dzieli nas do Wielkiej Brytanii (ca 11 razy) i Francji (ca 4 razy większe).

Zatem fakt małego przeciętnego obszaru gospodarstwa rolnego przy strukturze produkcji zbliżonej do krajów północnych UE stawia nasze rolnictwo w wyraźnie gorszej sytuacji konkurencyjnej. Gospodarstwa do 10 ha UR stanowią w UE aż 66 % wszystkich gospodarstw ale użytkują tylko 14,1 % UR ogółem, w Polsce stanowią 82,6 % ogółu ale użytkują aż 57,3 % UR będących we władaniu rolnictwa indywidualnego. Podstawowym warunkiem poprawy struktury agrarnej jest zmniejszenie ogólnej liczby gospodarstw, jednakże dotychczasowe tempo przekształceń strukturalnych było zdecydowanie wolniejsze aniżeli w krajach UE. Największą szansę w po-

prawie struktury obszarowej gospodarstw upatruje się w międzysektorowych przepływach ziemi odbywających się za pośrednictwem AWRSP. Dotychczas bowiem średni roczny przyrost obszaru gospodarstwa indywidual-

Za okres 30 lat średnie plony podstawowych roślin towarowych w przeliczeniu na jednostki zbożowe wzrosły o 32,2 j.zb., a w Polsce niemal dwukrotnie mniej - 15,4 j.zb. Zjawisko małej skali produkcji jeszcze ostrzej niż

Gospodarka rolnicza i użytkowanie ziemi wg grup obszarowych

Kraje	Liczba gospod. w tys.	W odsetkach w grupach obszarowych					Przeciętna pow. gosp. w ha
		1-5 ha	5-10 ha	10-20 ha	20-50 ha	> 50 ha	
EWG (12)	6,929.6	49.2	16.8	13.5	13.7	6.8	16.5
w tym Francja	911.8	18.2	11.8	19.2	32.8	18.0	30.7
RFN	670.7	29.4	17.7	22.1	24.8	6.0	17.6
Wielka Brytania	242.9	13.5	12.4	15.3	25.4	33.4	68.9
Grecja	703.5	69.4	20.0	7.6	2.5	0.6	5.3
Portugalia	384.0	72.5	15.0	7.2	3.4	1.9	8.3
Polska	2,138.0	52.8	29.8	11.3	6.0	0.1	6.3

Dane za rok 1987

* RFN - przed zjednoczeniem

nego wyniósł 1 ar przy średnio dla UE [9] - 25 arów. Struktura agrarna polskiego rolnictwa jest więc zacofana albo wręcz archaiczna i staje się jednym z istotniejszych czynników hamujących postęp społeczny wsi polskiej. Koncentracja ziemi napotyka jednak na wielkie opory wynikające z dotychczasowych nierozwiązywalnych problemów przeludnienia agrarnego i ubóstwa mieszkańców wsi.

3. DYLEMAT MAŁEJ SKALI PRODUKCJI

Bezpośrednio z niewielkim średnim obszarem gospodarstwa wiąże się mała skala produkcji w pojedynczym gospodarstwie rolnym. Średnio 6-7 hektarowe gospodarstwo przy braku specjalizacji produkcji i relatywnie niskich wydajnościach jednostkowych, produkcja około 250 j. zb. rocznie. Plony przeliczeniowe roślin towarowych są średnio o 70 % niższe aniżeli w UE, przy czym są jednak znacznie wyższe niż w Portugalii i Hiszpanii. Niebezpiecznym zjawiskiem jest tu jednak niski przyrost plonów i stąd złe rokowania na przyszłość.

produkcji roślinnej dotyczy produkcji zwierzęcej. Polska ma podobną do UE obsadę zwierząt w SD/100 ha UR (UE 74 SD, Polska 69 SD) jednakże skala koncentracji zwierząt w gospodarstwie jest bardzo niska. W Polsce ca 1700 tys. gospodarstw prowadzi chów bydła mlecznego tj. o 26 % więcej niż w całym obszarze UE (ca 1400 tys.). Aż 99,3 % gospodarstw posiada stado krów mniejsze niż 10 sztuk; w UE analogiczna relacja dotyczy tylko 11,3 % całego pogłowia. W tym zakresie mamy zdecydowanie gorsze warunki nawet w porównaniu z państwami o najsłabiej rozwiniętym rolnictwie jak Portugalia, Hiszpania i Grecja. Podobne tendencje występują w przypadku trzody chlewnej, gdzie wielkość stad jest niemal 7-krotnie mniejsza niż w UE.

Niska koncentracja zwierząt w gospodarstwach ma wprawdzie wielkie zalety ekologiczne, gdyż unika się zagrożeń i trudności z jakimi borykają się wysoko wyspecjalizowane fermy w państwach UE. Ze względu jednak na fakt, że produkcja zwierzęca stanowi ponad dwie trzecie produkcji końcowej zwiększenie koncentracji jest jednym z elementów dostosowawczych do gospodarki rynkowej i integracji naszego rolnictwa z rolnictwem zachodnioeuropejskim. Skala chowu oprócz wpływu na technologię i ekonomię wytwarzania jest koniecznym warun-

Zatrudnienie w rolnictwie w EWG i Polsce (1989)

Kraje	Pracujący w rolnictwie w tys.	Pelne zatrudnienie w tys.	Czynni zawodowo na 100 ha UR	Pelno-zatrudnieni na 100 ha UR	Udział najmniejszej siły roboczej
RFN	1624	775	7.2	6.5	2.9
Francja	2034	1349	4.2	4.4	15.5
Włochy	5155	2214	9.4	12.8	31.5
Holandia	293	237	10.2	11.7	24.3
Belgia i Luksemburg	157	102	7.7	6.7	7.9
Wielka Brytania	714	453	2.8	2.4	35.9
Irlandia	400	243	2.8	4.3	13.2
Dania	148	99	4.3	3.5	25.2
Grecja	2082	814	15.2	14.2	14.0
Hiszpania	3336	1473	5.6	5.4	21.2
Portugalia	1666	894	17.1	19.7	16.3
EWG (12)	17708	8654	6.3	6.8	21.5
Polska*	6499	3560	28.5	28.5	0.9

* w gospodarstwach indywidualnych

kiem włączenia rolnictwa w cały kompleks gospodarki żywnościowej i przemysłem dostarczającym środki produkcji.

dukcji końcowej na 1 zatrudnionego w okresie 1967-1990 wzrosła w Polsce o 2,33 % rocznie, a w rolnictwie UE o 4,73 %.

Plony przeliczeniowe roślin towarowych w jednostkach zbożowych (zboża, ziemniaki, buraki cukrowe, rzepak)

Kraje	Średni plon w latach 1989-1991	Średni przyrost roczny	Polska = 100	Przyrost plonu 1961/62 - 1989/91 (w j.zb.)
RFN	67.0	1.05	177	31.7
Francja	67.9	1.36	179	39.6
Włochy	44.2	0.77	117	21.4
Holandia	101.2	1.89	267	49.9
Belgia	83.5	1.43	220	33.4
Wielka Brytania	64.4	0.89	170	26.4
Irlandia	66.5	0.98	175	29.6
Dania	63.2	0.94	167	25.7
Grecja	41.2	x	109	x
Hiszpania	27.2	x	72	x
Portugalia	16.8	x	44	x
Polska	37.9	0.48	100	15.4

4. DYLEMAT NISKIEJ EFEKTYWNOŚCI PRODUKCJI.

Zmiana systemu społeczno-gospodarczego w Polsce spowodowała, że cele ilościowego wzrostu wolumenu produkcji zastąpiono celami ekonomicznymi, w tym efektywnością ekonomiczną produkcji weryfikowaną parametrami rynkowymi. Rolnictwo polskie osiągnęło bowiem granice wzrostu produkcji metodami ekstensywnymi, cechującymi się wysokimi nakładami pracy i ziemi, stoi w obliczu przejścia do intensywnych metod wytwarzania. Bez tego bowiem będzie ciężarem a nie szansą dla gospodarki narodowej, a także nie podola konkurencji na rynkach światowych. Zatem poprawa efektywności wytwarzania w rolnictwie staje się sprawą palącą i powinna być celem polityki rolnej.

W przeliczeniu na 1 ha UR produkcja końcowa w Polsce wynosiła 857 ECU, a produkcja końcowa netto 739 ECU i była odpowiednio o 44 % i 39 % niższa aniżeli średnia w UE [12].

W krajach UE, gdzie dominujące znaczenie ma produkcja na gruntach ornych i użytkach zielonych i wykazuje wiele cech zbieżnych z rolnictwem polskim, wydajność ziemi jest dużo wyższa w tym około 2,7 razy w Niemczech i Danii do 4 razy w Belgii i * razy w Holandii. Produkcja końcowa w dwóch kategoriach tj. brutto i netto wykazuje jednocześnie bardzo niską dynamikę zmian, zatem dystans w zakresie produktywności ziemi między rolnictwem polskim a rolnictwem państw UE ulega zwiększeniu.

Produktywność czynnika pracy mierzona wielkością produkcji końcowej na 1 zatrudnionego jest znacznie niższa aniżeli w rolnictwie UE. Ponadto stopa wzrostu pro-

duktywność kapitału trwałego mierzona produkcją końcową na jednostkę środków trwałych wykazuje największą rozpiętość na niekorzyść rolnictwa polskiego.

Degresywne tempa zmian produktywności kapitału w UE wynosiło w latach 1965-1985 0,6 % rocznie, a dla rolnictwa polskiego 4,1 % rocznie. Ogólne wykorzystanie potencjału produkcyjnego posiadanego przez poszczególne gospodarstwa indywidualne w Polsce było około 2,5 większe niż średnio dla UE.

5. DYLEMAT SŁABYCH GLEB.

W Polsce użytkuje się bardzo dużo gleb, które z punktu widzenia produkcyjnego i ekonomicznego zaliczyć można do tzw. gleb marginalnych. Wysokie wymagania stawiane w UE w zakresie ekologii i ekonomii mogą spowodować konieczność rezygnacji z prowadzenia działalności rolniczej na znacznym obszarze. Szacuje się, że z użytkowania rolniczego powinno zostać wyłączone około 8-10 % UR tj. około 1,5 mln ha, ze względu na niską jakość i przydatność rolniczą oraz 0,3-0,5 mln ha z powodu skażenia gleb zwłaszcza metalami ciężkimi. Proces zmniejszania się obszaru UR rolnych ma już miejsce obecnie i niestety nie dotyczy on wyłącznie gleb najsłabszych lecz tych, które zostały zatorowane przez przyspieszoną likwidację PGR oraz niewystarczającą aktywność i sprawność AWRSP. Stąd też należy się liczyć z koniecznością ponownej agraryzacji znacznych obszarów na których przeważały PGR-y i wyłączenia z rolniczego użytkowania gleb faktycznie marginalnych.

6. DYLEMAT DYSPARTYTETOWY WARUNKÓW EKONOMICZNYCH ZEWNĘTRZNYCH (INTERWENCJONIZM PAŃSTWOWY)

Przeskok z gospodarki nakazowo-rozdzielczej do gospodarki rynkowej spowodował szokowe zmiany w sytuacji ekonomicznej i społecznej ludności rolniczej. Prowadzona po 1990 r. polityka gospodarcza wobec rolnictwa zdominowana była liberalną myślą gospodarczą (poprzez znaczny udział grona wpływowych doradców z

Poziom dotowania rolnictwa w wybranych krajach OECD w 1990 roku (w \$ USA)

Kraje OECD	mld \$	W odsetkach		W \$ USA na 1 jednostkę pełno-wydajną	W \$ USA na 1 ha użytków rolnych
		w odniesieniu do wartości produkcji	Kraje OECD = 100		
Ewg - razem	81.6	48	109	12 000	773
USA	35.9	30	68	22 000	102
Kanada	6.5	41	93	18 000	106
Australia	1.3	11	25	4 000	3
Nowa Zelandia	0.2	5	11	2 000	13
Japonia	30.9	68	155	15 000	8 104
Austria	2.4	46	105	11 000	806
Szwajcaria	5.0	78	177	30 000	1 938
Szwecja	3.4	59	134	39 000	1 222
Norwegia	3.1	77	175	39 000	3 437
Finlandia	5.3	72	164	31 000	2 727
OECD - Razem	175.5	44	100	15 000	171
Polska*	0.94	17	38	265	51

* 1994, obliczenia własne

Źródło: G. Thiede, 950 Milliarden Schilling Agrarsubventionen in der EG.

USA). Pospiesznie rozmontowano także znaczną część infrastruktury handlowej i przetwórstwa spożywczego skłaniając się do zaleceń ekspertów gospodarczych głoszących, że ograniczenie produkcji i import części żywności zapewni skuteczność i usprawni międzysektorowe i wewnątrz-sektorowe przemiany agrarne. Równocześnie ograniczono wydatki budżetowe na rolnictwo i infrastrukturę rolną. Poziom protekcjonizmu rolnictwa polskiego osiągnął rekordowo niski pułap w porównaniu z państwami UE i EFTA, co przy zacofaniu technologicznym i dysparytecie ekonomicznym postawiło znak zapytania - co ma być motorem rozwoju i przekształceń rolnictwa, gdzie szukać zasilenia rolnictwa i w jaki sposób spowodować końcowy efekt mnożnikowy. Powołanie kilku agend rządowych na wzór organów interwencjonizmu państw UE i oddanie im realnych funduszy czyni nadzieję na upodobnienie polityki rolnej do państw UE.

7. DYLEMAT BRAKU POLITYKI REGIONALNEJ.

Polska jest krajem relatywnie dużym o zróżnicowanych warunkach przyrodniczych, ekonomicznych, różnej kultury materialnej i różnorodnych specyficznych niedogodnościach regionalnych natury demograficznej, topograficznej czy geograficznej.

Kreowanie jednolitej polityki gospodarczej bez uwzględnienia uwarunkowań regionalnych jest zarówno dylematem polityki rolnej jak też coraz bardziej widocznym jej błędem. Brak jest bowiem jakiegokolwiek polityki go-

spodarczej uwzględniającej specyfikę ziem górskich, terenów nadgranicznych, wyludniających się terenów problemowych ekologicznie czy też demograficznie. Istniejące ustawodawstwo gospodarcze daje niewielkie szanse kreowania takiej polityki na szczeblu regionów, województw i gmin. Sprawdzone wzorce takiej polityki znaleźć można we wszystkich państwach UE i rezygnacja z ich wykorzystania choćby w niewielkim zakresie świadczy o werbalnym podejściu do integracji gospodarczej z państwami UE.

UWAGI KOŃCOWE.

Na obecnym etapie procesów dostosowawczych nie jest jeszcze pewne jaki model integracji będzie właściwy dla naszej gospodarki. Wszystko wskazuje na to, że decyzje zapadające w ramach Wspólnoty zmierzają do preferowania wydłużonej drogi integracji. Niezależnie od modelu integracji najważniejsza jest sprawność ekonomiczna rolnictwa

polskiego i możliwość konkurowania z rolnictwem innych krajów. Jak wynika z szacunków osiągnięcie „zerowego” stanu z rolnictwem UE wymagałoby dofinansowania rodzimego rolnictwa w wysokości 50 mld dolarów USA. Z tych m.in. względów proces dostosowywania polskiego rolnictwa musi być długotrwały i trzeba go widzieć przez pryzmat poszczególnych gospodarstw i rodzin.

Akademia Rolnicza w Krakowie

Katedra Ekonomiki i Organizacji Rolnictwa

Literatura

1. Błażejczyk M., Prawna artykulacja polityki rolnej Wspólnoty Europejskiej. Prawo rolne z. 3-4, 1993.
2. Hunek T., Integracja Polski z EWG - determinatą strategii rozwoju rolnictwa polskiego. Wieś polska w procesach transformacji ustrojowej. Kraków UJ, 1993.
3. Poczta W., Produkcja rolna i efektywność wytwarzania w rolnictwie polskim i w krajach EWG. Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, nr 4-5, 1994.

Stanisław Ginda

AGROTURYSTYKA

szansą dodatkowego dochodu dla gospodarstw wiejskich

Wykorzystanie możliwości tkwiących w agroturystyce regionu Polski południowej stanowiło inspirację do zorganizowania przez Fundację Programu Pomocy dla Rolnictwa (FAPA) we wrześniu 1994 roku, przetargu na kompleksowy projekt rozwoju agroturystyki w rejonie Polski południowej. Projekt finansowany jest ze środków pomocowych PHARE. Na krótkiej liście firm dopuszczonych do przetargu, obok firm zagranicznych znalazł się Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Bielsku Białej. W wyniku przetargu program agroturystyczny stworzony przez specjalistów z ODR Bielsko-Biała uzyskał najlepsze oceny komisji kwalifikacyjnej.



Rozwój usług agroturystycznych daje gospodarstwom wiejskim unikalną szansę uzyskania dodatkowych, często znacznych dochodów. Tego typu działalność na trwałe weszła w ofertę turystyczną w karajach rozwiniętych. Możliwość spędzenia urlopu czy wakacji w „swojskiej”, kameralnej atmosferze gospodarstwa wiejskiego jest bardzo atrakcyjna dla mieszkańców miast gotowych za nią zapłacić.

Rozwojem agroturystyki w Polsce zainteresowała się Unia Europejska, która zainicjowała i finansuje projekt rozwoju agroturystyki w regionie Polski południowej. Dodatkową

zachętą dla prowadzenia takiej działalności są preferencyjne kredyty w Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oraz zwolnienia z podatku dochodowego.

Region Polski południowej należy do najpopularniejszych regionów turystycznych masowo odwiedzanych przez turystów z całej Polski. Oferta turystyczna regionu zawiera wiele atrakcji związanych przede wszystkim z walorami środowiska naturalnego, czystym powietrzem, dużymi zasobami wodnymi, atrakcyjnym krajobrazem i folklorem. Z tych powodów region Polski południowej jest atrakcyjny, tak dla tu-

rystów krajowych, jak i zagranicznych.

Region Nowego Sącza z 55 gminami turystycznymi posiada rozbudowaną ofertę turystyczną stanowiącą 25 % ogólnej oferty turystycznej w skali kraju. Tereny te odwiedza corocznie około 10 % wszystkich turystów krajowych. Dodatkową atrakcją, poszerzającą ofertę turystyczną są bogate źródła wód mineralnych o charakterze terapeutycznym.

Przez wiele lat region Bielska-Białej słynął z wielu atrakcji związanych z folklorem, architekturą, rzeźbiarstwem oraz koronkarstwem. Obecnie region ten oferuje dodatkowe atrakcje związane z turystyką górską, sportami zimowymi, lotniarstwem, spadochroniarstwem oraz żeglarsstwem.

Ciekawa oferta turystyczna obejmuje również część województwa katowickiego. Jura Krakowsko-Częstochowska stanowi cel wielu wyjazdów turystycznych mieszkańców okolic Śląska i Krakowa. Unikalny krajobraz Jury wraz z pozostałościami zamków obronnych przyciąga corocznie rzesze turystów indywidualnych i grupowych.

Regiony Polski południowej odwiedzane są corocznie przez ponad milion turystów. W 80 % są to turyści krajowi, pozostali to turyści z Nie-

miec, USA, Skandynawii, Włoch i Francji. Z uwagi na niską jakość kwater prywatnych, turyści zagraniczni korzystają z ofert hoteli i pensjonatów. Standard indywidualnych pokoi gościnnych odbiega w

stów. Odrębną część Projektu stanowi program górskiej turystyki jeździeckiej, którego celem jest przygotowanie instruktorów górskiej turystyki jeździeckiej do prowadzenia grup turystycznych w terenie.

że działalność agroturystyczna prowadzona na odpowiednim poziomie wiąże się w początkowym etapie z ponoszeniem znacznych nakładów inwestycyjnych, na przystosowanie gospodarstwa do przyjmowania tu-



Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa

większości od norm jakościowych oferowanych przez kwaterodawców w krajach zachodnich. Z tego powodu duża część dochodu związanego z zakwaterowaniem turystów pozostaje w miastach dysponujących zapleczem noclegowym o odpowiednim standardzie jakościowym.

We wrześniu 1994 roku ODR Bielsko-Biała przystąpił do realizacji projektu „Rozwój agroturystyki w regionie Polski Południowej”. Projekt obejmuje swoim zasięgiem cztery województwa Polski południowej (bielskie, katowickie, nowosądeckie oraz tarnowskie). W każdym z tych województw wytypowano do uczestnictwa w projekcie po jednej gminie (Milówka, Babice, Czorsztyn i Żegocina).

Celem Projektu jest przygotowanie rolników posiadających odpowiednie możliwości do świadczenia usług agroturystycznych na odpowiednim poziomie. W pracach Projektu zawarto szkolenia agroturystyczne z zakresu prowadzenia działalności agroturystycznej, obejmujące zagadnienia podstaw agroturystyki, estetyki zagrody wiejskiej i zasad żywienia tury-

Zakończenie Projektu zaplanowano na sierpień 1995 roku. Zwieńczeniem prac objętych Projektem będzie promocja gospodarstw agroturystycznych w katalogu, wydanym w nakładzie 5.000 egzemplarzy.

rystów. W czasie szkoleń prowadzonych w ramach Projektu, zwracano szczególną uwagę na jakość usług oferowanych przez gospodarstwa agroturystyczne. Wszystkie gospodarstwa muszą oferować turystom



Aktywne uczestnictwo gospodarstw agroturystycznych wytypowanych w drodze ankietyzacji w pracach Projektu, stanowi dla tych gospodarstw szansę uzyskania dodatkowych dochodów z działalności pozarolniczej. Należy jednak dodać,

dostęp do węzłów sanitarnych, oraz pomieszczeń kuchennych. Gospodarstwa posiadające możliwość zakwaterowania turystów w specjalnie dla nich wydzielonej części budynku, nagradzane były symbolicznie trzema kłosami będącymi odpowie-

dnikiem gwiazdek w tradycyjnej ofercie turystycznej.

Rozwój działalności agroturystycznej w gminie nie może się odbywać bez akceptacji i pomocy ze strony władz administracyjnych i samorządowych gminy. Wspólna promocja gospodarstw agroturystycznych, w

kie gospodarstwa posiadają możliwość świadczenie usług żywieniowych. W tym wypadku, jedno z gospodarstw posiadające najlepsze możliwości przejmując obsługę żywieniową turystów z innych gospodarstw agroturystycznych. Tak samo postępuje się w przypadku organizacji wspólnych przedsię-

inwestycyjne i modernizacyjne gospodarstw agroturystycznych. Kredyty oprocentowane są w wysokości 20 % rocznie.

Potrzebę wspierania działalności agroturystycznej zrozumiano wreszcie na stopniu centralnym. W ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych w art. 21 ust. 43

zwolniono z podatku dochodowego „dochody uzyskane z tytułu wynajmu pokoi gościnnych, w budynkach mieszkalnych położonych na terenach wiejskich w gospodarstwie rolnym, osobom przebywającym na wypoczynku oraz dochody uzyskane z tytułu wyżywienia tych osób, jeżeli liczba wynajmowanych pokoi nie przekracza 5”. Dobry klimat wokół agroturystyki spowodował wzrost zainteresowania rolników tą formą przedsiębiorczości.

Prace Projektu „Rozwój agroturystyki w regionie Polski południowej” skierowane są przede wszystkim na poprawę jakości świadczonych usług agroturystycznych. Dodatkowo-

wym celem jest rozwijanie wspólnych przedsięwzięć przez zainteresowane gospodarstwa i gminy. Jednak żaden projekt finansowy z zewnątrz nie zastąpi przedsiębiorczości lokalnej oraz inicjatywy ludzi zainteresowanych agroturystyką. Dlatego zadania wykonywane w trakcie realizacji projektu pozwalają jedynie na wskazanie dróg rozwoju dla agroturystyki w wytypowanych gminach.

Początek został zrobiony, reszta należy do zainteresowanych rolników i gmin.



połączeniu z promocją atrakcji turystycznych gminy, prowadzi do wypracowania spójnego pakietu agroturystycznego. Dlatego celowym wydaje się być stworzenie gminnych punktów informacji agroturystycznej, o miejscach noclegowych oferowanych przez miejscowe gospodarstwa. Powstanie takich punktów wiąże się z zatrudnieniem jednej osoby. Koszty z zatrudnieniem takiego pracownika w początkowym etapie działalności ponosi gmina. W późniejszym etapie część kosztów powinny przyjąć na siebie gospodarstwa agroturystyczne czerpiące bezpośrednio korzyści z działalności takiego punktu.

W działalności agroturystycznej dużego znaczenia nabiera współpraca pomiędzy poszczególnymi gospodarstwami w stworzeniu zwartej oferty agroturystycznej. Nie wszyst-

wzięć agroturystycznych służących wszystkim turystom odpoczywającym w danej miejscowości - ścieżek dla turystyki pieszej i rowerowej, miejsc na obozowiska i pikniki itp. Mieszkańcy gmin agroturystycznych muszą mieć jasno sprecyzowane plany dotyczące organizacji dodatkowych atrakcji turystycznych takich jak: uroczyste otwarcie i zamknięcie sezonu turystycznego, festyny, święta okolicznościowe i jarmarki. Tego rodzaju atrakcje poszerzają ofertę agroturystyczną gminy oraz powodują, że turysta korzystający z kwater agroturystycznych spędza czas aktywnie.

Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Bielsku-Białej wychodząc naprzeciw oczekiwaniom gospodarstw agroturystycznych, udziela pomocy w opracowywaniu wniosków kredytowych i biznesplanów na projekty

Ośrodek Doradztwa
Rolniczego

Bielsko-Biała

Dr inż. Lucjan Strzelczak

Marketingowe strategie działania przedsiębiorstwa

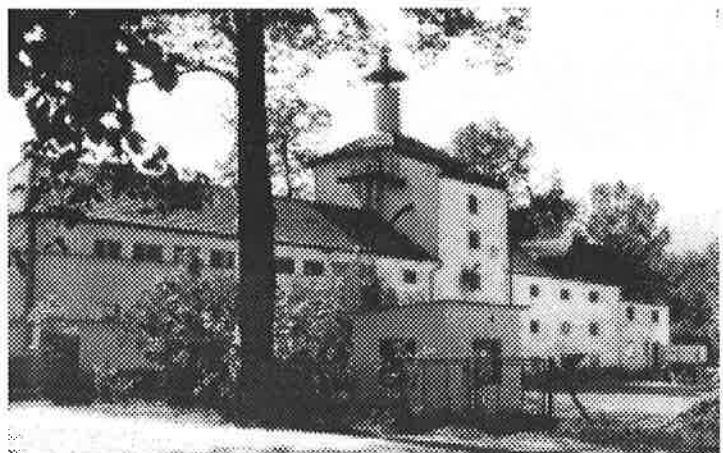
Literatura marketingowa poświęca zagadnieniom wyboru rodzaju strategii firmy sporo miejsca. Celem niniejszego artykułu jest próba usystematyzowania tych zagadnień. Choć w marketingu rolno-spożywczym są one bardziej eksponowane w odniesieniu do dużych przedsiębiorstw przemysłu przetwórstwa rolnego - to jednak jak się wydaje - ich znajomość przez szersze kręgi czytelników jest również wskazana.

1. POJĘCIE STRATEGII MARKETINGOWEJ

Przedsiębiorstwo działa na rynku zwykle w otoczeniu innych przedsiębiorstw uczestniczących w procesach kupna-sprzedaży. Stwarza to określoną sytuację konkurencji w pozyskiwaniu nabywców i zdobywaniu określonego udziału w rynku. Udział ten zależy m.in. od liczby uczestników rynku i fizycznych rozmiarów popytu, a także od własnej operatywności i aktywności pozostałych uczestników. Z wymienionych tu determinantów udziału w rynku, jedynym parametrem zależnym od przedsiębiorstwa pozostaje własna operatywność polegająca na stosowaniu odpowiedniej polityki obsługi rynku, prowadzącej się do wyboru tzw. strategii marketingowej.

Podobnie jak w przypadku określania istoty marketingu, istnieje szereg definicji strategii marketingowej przedsiębiorstwa. Najogólniej biorąc przez strategię rozumie się koncepcję lub sposób działania firmy (przedsiębiorstwa) w procesie aktywnej obsługi rynku. Strategia polega na wyborze produktów i rynków, utrzymaniu lub zwiększaniu na nich udziału i wreszcie stosowaniu zintegrowanego zespołu instrumentów i czynności oddziaływania na rynek (tzw.

marketing-mix). Z powyższego wynikają dwa sposoby rozumienia strategii. Pierwszy - jako szerszy proces obejmujący tzw. cele produktowo-rynkowe i mający odpowiedzieć m.in. na pytania: co wytwarzać?, na jakich rynkach działać?, w jakim zakresie działać? Sposób drugi ujmuje strategię jako węższy proces ograniczony do doboru instrumentów operacyjnego (bieżącego) działania na rynku. Podkreślić należy, że na Zachodzie, od lat siedemdziesiątych następuje ewolucja



ku szerszej perspektywie strategii marketingowej, co jest nierozdzielnie związane z tzw. planowaniem strategicznym. W opracowaniu niniejszym koncentrujemy

właśnie uwagę na szerszym horyzoncie czasowym strategii. Zagadnienia działań operacyjnych wymagają odrębnego potraktowania.

2. PLANOWANIE STRATEGICZNE PODSTAWĄ FORMUŁOWANIA STRATEGII

Planowanie strategiczne jest procesem określania głównych celów, lokowania kapitału, a następnie postępowanie zmierzające do osiągnięcia tych celów. Inaczej biorąc jest to procedura wyznaczania kierunków działania przedsiębiorstwa, przewidywania przyszłości i przygotowania się do niej. Planowanie strategiczne jest techniką zarządzania skupiającą uwagę na tych elementach otoczenia zewnętrznego firmy, które nań mogą oddziaływać. Ocenie podlegają również zasoby wewnętrzne firmy. Krótko mówiąc jest



to ocena i weryfikacja możliwości przedsiębiorstwa oraz jego otoczenia, zwana często analizą mocnych i słabych stron firmy (zasoby wewnętrzne) oraz szans i zagrożeń tkwiących w otoczeniu rynkowym (ang. SWOT). Analiza ta jest pierwszym krokiem w formułowaniu strategii marketingowej i pozwala znaleźć odpowiedź na następujące pytania:

- w czym jesteśmy dobrzy jako firma?
- jakie mamy słabe punkty?
- dlaczego w przeszłości nie odnosiliśmy sukcesów?

- w jakiej fazie cyklu życia rynkowego znajdują się nasze produkty?
- jakich zmian oczekujemy w dziedzinie techniki i technologii?
- jakie regulacje prawne i ekonomiczne wprowadzą władze państwowe i jak one oddziałają na nas?
- jakie kroki podejmą nasi konkurenci oraz jakie są ich mocne i słabe strony?
- jakie zmiany w dziedzinie konsumpcji możemy wykorzystać?

Uzyskane odpowiedzi pozwalają kierownictwu przedsiębiorstwa rozważyć alternatywne strategie rozwoju i działania firmy na rynku.

3. OPCJE STRATEGICZNE I RODZAJE STRATEGII FIRMY

Przyjęte w planowaniu strategicznym cele marketingowe rozwijane są jako strategie. Określenie strategii firmy wymaga rozpatrzenia rozmaitych opcji strategicznych w odniesieniu do szeregu problemów wiążących się z wyznaczeniem ram aktywności rynkowej przedsiębiorstwa. Zakres tych problemów i odpowiadających im strategii jest rozmaicie interpretowany w literaturze. J. Becker wyróżnia n.p. 4 opcje w formułowaniu strategii marketingowej. Są to opcje: kształtowania pola oddziaływania rynkowego, opcja stymulacji rynku, opcja segmentacji rynku i opcja przestrzennego zasięgu rynku.

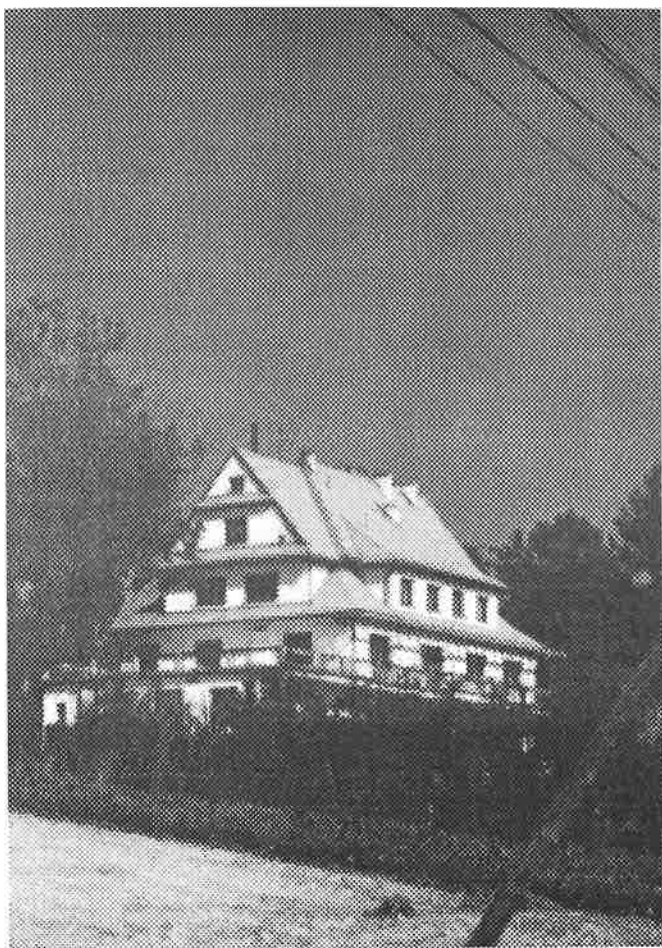
W pierwszej z wymienionych opcji rozważa się relację: produkt-rynek. Jeśli firma, dotychczasowe swoje

produkty kieruje na rynki dotychczasowe tzn. na rynki gdzie ma już utrwalony udział - mamy do czynienia ze strategią penetracji rynku. Strategia ta polega na utrzymywaniu przewagi konkurencyjnej poprzez różnicowanie doboru instrumentów marketingu-mix, a więc np. poprzez doskonalenie produktu, regulacje cenowe, intensywną promocję, doskonalenie opakowań itp.

Przy wytwarzaniu zupełnie nowych produktów, które firma kieruje na rynki dotychczasowe stosuje się stra-

tegię rozwoju produktu. Strategia ta dotyczy wszystkich przedsięwzięć innowacyjnych i analizy cyklu życia produktu.

W zależności od stopnia oryginalności produktu strategia ta wymaga zainwestowania w rozwój produktu



w większym lub mniejszym stopniu, co determinuje szanse wielkości sukcesu ekonomicznego.

Strategia rozwoju rynku wynika z relacji: dotychczasowe produkty na nowe rynki. Jest to więc strategia ekspansji przestrzennej i zdobywania nowych segmentów rynkowych. W porównaniu do poprzednich strategii, ta jest znacznie trudniejsza, wymaga bowiem znalezienia nowych kategorii nabywców. Najtrudniejszą jest strategia dywersyfikacji, polegająca na rozszerzeniu dotychczasowego zakresu działania przez wejście na nowe rynki z produktami dotychczas nie wytwarzanymi („nowy produkt - nowy rynek”).

Strategiczna opcja druga bierze pod uwagę relację dwóch czynników, oddziaływania na rynek tj. cenę i jakość produktu. W związku z tym wyróżnia się tu strategię preferencji adresowaną do tzw. nabywców markowych, nie przywiązujących wagi do wysokiej ceny, a głównie do jakości produktu. Przeciwną strate-

gią do powyższej jest strategia „cena-ilość” wiążąca się z popularną zasadą: „duży obrót x mały zysk jednostkowy = duży zysk globalny”. Strategia ta jest zorientowana na tzw. nabywców cenowych o średnich i niskich dochodach. Stosowana jest przy produktach masowych np. produktach rolnych.

Trzecia z kolei opcja segmentacji rynku związana jest z decyzjami dotyczącymi dwóch kwestii: - czy zamierza się oddziaływać na rynek przy pomocy jednolitego programu marketingowego (strategia marketingu masowego), - czy też stosować równoległe wiele programów (strategia segmentacji). Strategia segmentacji zakłada konieczność identyfikacji grup nabywców, względnie jednorodnych pod względem potrzeb, możliwości i zachowań rynkowych. Jest to nawiązanie wprost do istoty nowoczesnego marketingu. Wyróżnia się więc strategię marketingu zróżnicowanego, kiedy działania firmy są zróżnicowane na poszczególnych segmentach. Wariantem tej strategii jest marketing skoncentrowany, gdzie uwaga firmy skierowana jest na jeden segment. Strategie branżowo-rynkowe mają wiele wariantów, np. jeden produkt na jeden rynek, jeden produkt na wielu rynkach, wiele produktów na jednym rynku. Jeśli danemu produktowi na rynku przypisuje się wyjątkową pozycję, można mówić o strategii pozycjonowania.

Przy opcji przestrzennego zasięgu rynku wyróżnia się strategię rynku krajowego (lokalnego, regionalnego, ogólnokrajowego) i rynku międzynarodowego. Ze względu na formę ekspansji terytorialnej można w tej opcji wydzielić strategię koncentryczną, selektywną i wyspowa. Pierwsza z nich polega na wchodzeniu na tereny bezpośrednio przylegające do rynku dotychczasowego. Strategia selektywna to wchodzenie na wytypowane obszary z zamiarem późniejszego łączenia ich z dotychczasowym rejonem. Strategia wyspowa to tworzenie „przyczółków” do dalszej ekspansji terytorialnej.

Akademia Rolnicza w Krakowie

Zakład Agrobiznesu

Literatura

1. **Altkorn J. i inni** (1992). *Podstawy marketingu*, Instytut Marketingu, Kraków.
2. **Garbarski L., Rutkowski J., Wrzosek W.** (1992). *Marketing*, PWE, Warszawa.
3. **Penc J.** (1994). *Strategie zarządzania*, Placet A.W., Warszawa.

dr inż. Leszek Kuczek

Analiza ekonomiczna w zarządzaniu gospodarstwem rolnym

Zmieniające się otoczenie ekonomiczne gospodarstw oraz warunki gospodarowania określają potrzebę odmiennego niż dotychczas spojrzenia na działalność produkcyjno-finansową gospodarstw rolnych. Odmienność tę determinują prawa rynku oraz przeobrażenia strukturalne rolnictwa.

W zarządzaniu rynkowym. Do zagadnień szczególnie aktualnych w funkcjonowaniu gospodarstw i ich przeobrażeń strukturalnych, należy problematyka analizy ekonomiczno-finansowej gospodarstw i gospodarowania kapitałem jako podstawowych elementów rozwiązywania problemów operacyj-

gospodarstwem, którego celem działalności jest wytworzenie, na konkurencyjnym rynku, produktów, na które jest popyt, przy równoczesnym dążeniu do osiągnięcia wysokich, w danych warunkach, dochodów. Osiągnięcie wysokich dochodów w gospodarstwie nie jest możliwe w gospodarce rynkowej bez wielopłaszczyznowej analizy ekonomicznej. Informuje ona producenta o wysokości i strukturze zaangażowanych czynników produkcji, efektywności ich wykorzystania oraz o strukturze źródeł finansowania.

Istota i zakres analizy ekonomicznej

Analiza ekonomiczna swym zakresem obejmuje podstawowe elementy rachunku, takie jak: koszty, dochody, wynik działalności gospodarczej. Uwzględnia ona także ekonomiczne efekty gospodarstwa, wyposażenie w składniki majątkowe, sposób ich funkcjonowania oraz podział nadwyżki finansowej.

Miary i kryteria stosowane w analizie winny być tak dobrane aby analiza ekonomiczna była nie tylko narzędziem kontroli gospodarstwa, lecz



Dostosowywanie się gospodarstw rolnych do warunków gospodarki rynkowej wymusza u producentów potrzebę poznania podstawowych pojęć i zasad działania gospodarstwa w oto-

nych, taktycznych i strategicznych gospodarowania.

Analiza ekonomiczna stanowi podstawowe narzędzie zarządzania

także bazą danych w etapie planowania. Dobór ten komplikuje względnie wysoka stopa inflacji - stąd analizę ekonomiczną powinna cechować elastyczność metod rachunku, prezentacji i interpretacji wyników.

O zakresie analizy ekonomicznej, w każdych warunkach, powinno decydować kryterium czasu oraz przyjęty przez właściciela cel analizy.

Bilans majątkowy gospodarstwa stanowi podstawę ustalenia mierników analizy ekonomicznej i jest to zestawienie na określony dzień w ujęciu wartościowym stanu środków (majątku) oraz źródeł ich finansowania. Elementami bilansu są aktywa, czyli ogół składników majątkowych oraz znajdujące się w dyspozycji gospodarstwa kapitały własne, zysk, zobowiązania

aktywów i pasywów podstawę konstrukcji mierników i wskaźników analizy ekonomicznej.

Mierniki i wskaźniki analizy ekonomicznej

Podstawowym miernikiem oceny gospodarstwa jest dochód rolniczy stanowiący zasadnicze źródło dopływu środków pieniężnych w gospodarstwie. Nie wyraża on jednak ścisłego powiązania ze środkami zaangażowanymi do jego osiągnięcia, stąd większą przydatność do oceny działalności gospodarstwa wykazują różnego rodzaju wielkości względne. Wskaźniki względne budowane są poprzez odniesienie do siebie wielkości zawartych w bilansie (aktywa, kapitał własny, zobowiązania) i w rachunku wyniku (przychody i wydatki gospodarstwa). W praktyce stosować można do oceny działalności gospodarstwa wiele różnorodnych mierników i wskaźników a wybór określonej liczby wskaźników do analizy ekonomicznej zależy od jej celu.

Aktualnie najczęściej stosowanym jest podział wskaźników i mierników na następujące grupy:

- rentowności
- płynności
- wypłacalności
- efektywności.

Wskaźniki rentowności (opłacalności) ujmują relacje pomiędzy dochodami a aktywami i kapitałem własnym. Ukazują one rentowność wykorzystania majątku i kapitału własnego. Podstawowym wskaźnikiem charakteryzującym rentowność wykorzystania kapitału własnego w gospodarstwie jest wskaźnik rentowności majątku (wskaźnik zwrotu z kapitału własnego).

Wskaźniki płynności ukazują relacje pomiędzy aktywami i zobowiązaniami, informują one o możliwości



Analiza ekonomiczna może mieć zastosowanie w procesach decyzyjnych przedsięwzięć, dla których można określić cel, zakres przedmiotowy oraz ustalić nakłady i efekty. W procesach tych analiza może występować jako instrument poznawczy oraz narzędzie zarządzania, czyli element rachunku ekonomicznego.

Podstawę rozważań nad analizą ekonomiczną stanowi kapitał i bilans majątkowy. Kapitał, jego wielkość, struktura rzeczowa i finansowa decydują o istnieniu gospodarstwa i jego kondycji finansowej. Powszechnie uważa się, że kapitał jest pojęciem pierwotnym w stosunku do majątku gospodarstwa co oznacza, iż stworzenie majątku gospodarstwa bez kapitału jest niemożliwe.

wobec innych jednostek, czyli pasywa. Pasywa występują wyłącznie w ujęciu wartościowym, zaś aktywa mogą mieć postać rzeczową i wartościową.

Na aktywa bilansu majątkowego składają się: majątek trwały i środki obrotowe. Środki obrotowe to zapasy, należności, gotówka.

Pasywa bilansu stanowią: kapitały własne, zysk, ewentualnie strata oraz zobowiązania długoterminowe i bieżące.

Ponieważ suma aktywów równa się sumie pasywów, stąd po odjęciu od aktywów zobowiązań otrzymujemy kapitał własny, zwany także majątkiem netto, wartością netto. Stanowi on wraz z pozostałymi elementami

Tabela 1.

Zestawienie podstawowych wskaźników (mierników) analizy ekonomicznej

Nazwa wskaźnika (miernika)	Sposób obliczenia
RENTOWNOŚĆ	
Dochód rolniczy netto	dochód rolniczy brutto - amortyzacja
Dochód z pracy i zarządzania	dochód rolniczy netto - umowne oprocentowanie kapitału własnego
Dochód z kapitału własnego	dochód rolniczy netto - wartość pracy i zarządzania
Stopa zwrotu z kapitału własnego	(dochód z kapitału własnego / kapitał własny) x 100
Dochód z aktywów	dochód rolniczy netto + zapłacone odsetki - wartość pracy i zarządzania
Stopa zwrotu z aktywów	(dochód z aktywów / aktywa ogółem) x 100
PŁYNNOŚĆ	
Wskaźnik płynności bieżącej	aktywa obrotowe / zobowiązania bieżące
Wskaźnik szybkiej obsługi zadłużenia	gotówka + należności / zobowiązania bieżące
Kapitał zaangażowany	aktywa obrotowe - zobowiązania bieżące
WYPŁACALNOŚĆ	
Udział zadłużenia w aktywach	(ogółem zobowiązania / ogółem aktywa) x 100
Udział zadłużenia w kapitale własnym	(ogółem zobowiązania / kapitał własny) x 100
Udział kapitału własnego w aktywach	(kapitał własny / aktywa ogółem) x 100
EFEKTYWOŚĆ	
Wydatki jako % przychodów	(ogółem wydatki / ogółem przychody) x 100
Wskaźnik rotacji aktywów	wartość produkcji / aktywa ogółem
Wskaźnik kosztów amortyzacji	(amortyzacja / ogółem przychody) x 100
Wskaźnik dochodu rolniczego netto	(dochód rolniczy netto / ogółem przychody) x 100
Wskaźnik kosztów odsetek	(ogółem odsetki / ogółem przychody) x 100

Objaśnienia do tabeli 1.

Sposoby obliczania niektórych wskaźników i mierników analizy ekonomicznej

a) Szacowana wartość pracy i zarządzania ustalona jest następująco:

zasoby pracy własnej w godz. x opłata pracy w zł/godz. + (5% przychodu brutto)

- do obliczeń przyjmujemy opłatę w zł/godz. według stawki opłaty pracy najemnej w gospodarstwie lub przeciętną opłatę pracy w zł/godz. w rejonie

- 5% przychodu brutto to szacowana wartość pracy kierowniczej (zarządzania gospodarstwem)

b) Umowne oprocentowanie kapitału własnego (%Kw) obliczamy jako różnicę pomiędzy przeciętnym rocznym oprocentowaniem lokat (L) a roczną inflacją (IN)

$$\%Kw = L - IN$$

c) Przychód pieniężny netto stanowi różnicę pomiędzy przychodami gospodarstwa brutto a pieniężnymi wydatkami gospodarstwa

d) Dochód rolniczy brutto to przychody pieniężne netto plus lub minus wartość stanu zapasów w gospodarstwie

e) Wartość produkcji obliczamy jako różnicę pomiędzy przychodami gospodarstwa brutto a wartością zakupu materiałów (nasion i sadzeniaków, pasz, inwentarza żywego)

sprostania przez gospodarstwo na czas zobowiązaniom finansowym, czyli o możliwościach spłaty zobowiązań w krótkim i długim okresie czasu.

Wskaźniki wypłacalności (zadłużenia) charakteryzują relacje między

chód roczny właściciela, gdyby istniejący kapitał własny ulokował w banku jako lokatę na okres 1 roku.

Stopa zwrotu z kapitału własnego informuje o uzyskanym oprocentowaniu kapitału własnego. Oznacza to, że w racjonalnie prowadzonym gospo-

rzyku kredytobiorców uwzględnia wskaźnik zadłużenia w kapitale własnym.

W grupie wskaźników efektywności często stosowany jest w praktyce wskaźnik rotacji aktywów ukazujący wielokrotność obrotu aktywów w roku. Wskaźnik - wydatki jako % przychodów informuje ile ponoszą w gospodarstwie wydatków na 100 zł przychodów. Podobnie wskaźnik dochodu rolniczego netto informuje ile dochodu rolniczego netto przypada na 100 zł przychodów w gospodarstwie.

Aby obliczyć i interpretować ukazane wskaźniki i mierniki analizy ekonomicznej, niezbędne jest sporządzenie bilansu majątkowego oraz rachunku wyników - zestawienia przychodów i wydatków wraz z określeniem dochodu rolniczego. Wybór konkretnych wskaźników do



zobowiązaniami a aktywami i ukazują sposób finansowania gospodarstwa z własnych lub obcych środków.

Wskaźniki efektywności (wydajności) charakteryzują sprawność działania gospodarstwa, czyli efektywność wykorzystania zasobów gospodarstwa (ziemi, środków trwałych, pracy).

Sposób obliczenia poszczególnych wskaźników i mierników przedstawiono w tabeli 1 oraz w objaśnieniach do tabeli 1.

Prezentowana w objaśnieniach szacunkowa wartość pracy i zarządzania jest kosztem alternatywnym i informuje prowadzącego gospodarstwo ile warta jest praca właściciela i członków rodziny, jeżeli otrzymywaliby oni za pracę przeciętne (dla danego rejonu) stawki za godzinę pracy.

Umowne oprocentowanie kapitału własnego określa ile wyniósłby do-

darstwie stopa zwrotu z kapitału własnego (wyrażona w %) nie powinna być niższa niż umowne oprocentowanie kapitału własnego (wyrażone w %), a dochód z kapitału własnego powinien być wyższy niż wartość umownego oprocentowania kapitału własnego.

W grupie wskaźników płynności, o możliwości spłat zobowiązań bieżącymi środkami obrotowymi informuje wskaźnik płynności bieżącej.

O zdolności gospodarstwa szybko regulowania bieżących zobowiązań, informuje wskaźnik szybkiej obsługi zadłużenia. Kapitał zaangażowany, jako różnica pomiędzy aktywami obrotowymi a zobowiązaniami bieżącymi, określa ile pieniędzy w danej chwili posiada właściciel by regulować zobowiązania bieżące.

Stopień pokrycia majątku kapitałami obcymi określa wskaźnik udziału zadłużenia w aktywach, zaś stopień

analizy zależy od rodzaju przeprowadzanej analizy i jej celu.

**Akademia Rolnicza
w Krakowie**

Zakład Agrobiznesu

Literatura:

1. Bień W., *Czytanie bilansu przedsiębiorstwa, Finans - Servis, W-wa, 1994.*
2. Koźmiński A., Piotrowski W., *Zarządzanie - teoria i praktyka, PWN, W-wa, 1995.*
3. *Profesjonalny program komputerowy FINPACK - University of Minesota, 1994.*

Dr inż. Ewa Cieślik

ZAWARTOŚĆ AZOTANÓW I AZOTYNÓW W BULWACH ZIEMNIAKÓW ODMIAN BARDZO WCZESNYCH UPRAWIANYCH NA WCZESNY ZBIÓR

W latach 1991 - 1993 przebadano zawartość azotanów i azotynów w bulwach 4 najnowszych odmian jadalnych (Aster, Drop, Malwa, Orlik) ziemniaka, zrejonizowanych w województwach Polski Południowej, należących do grupy bardzo wczesnych uprawianych w SDOO w Węgrzcach koło Krakowa. Glebę, na której były uprawiane ziemniaki zakwalifikowano do brunatnej właściwej, wytworzonej z lessu, zaliczonej do kompleksu pszennego bardzo dobrego, klasy II. Rokrocznie stosowano jednolite nawożenie. W przeliczeniu na hektar wynosiło ono 30 ton obornika, po 100 kg azotu i fosforu oraz 150 kg potasu.

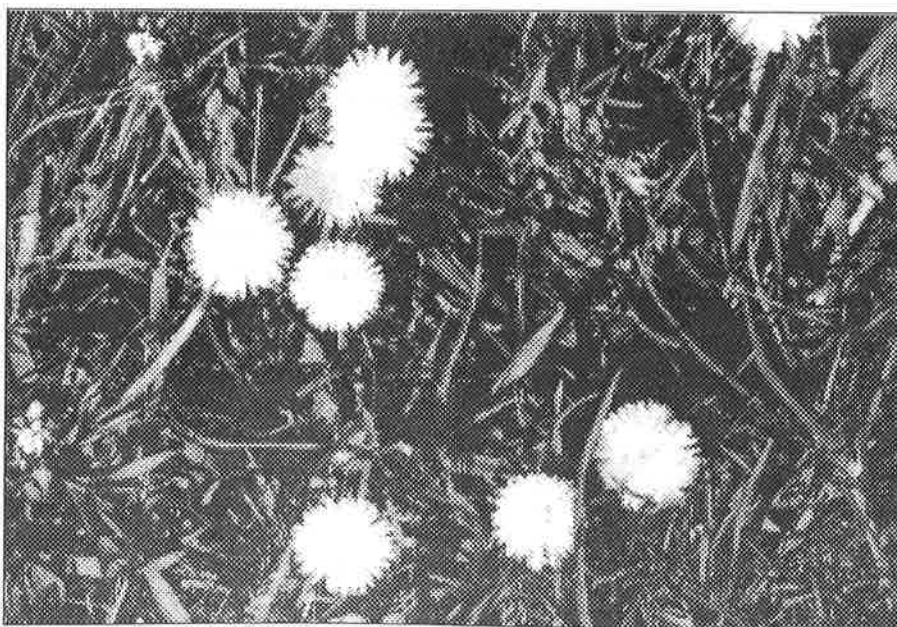
Sadzeniaki w stopniu super elity wysadzano w trzeciej dekadzie kwietnia, a zbiór przeprowadzono w czterech terminach: I - po 60, II - 70, III - 80 dniach wegetacji oraz IV - po osiągnięciu pełnej dojrzałości bulw, tj. po 120 dniach uprawy. Średnią próbę bulw pobierano i analizowano w dniu zbioru ziemniaków.

Średnia zawartość azotanów, niezależnie od terminu zbioru i roku uprawy, wynosiła 320 mg NaNO_3 /kg świeżej masy bulw,

przy czym oznaczone wartości wahały się od 117 - 740 mg/kg. Należy zaznaczyć, że maksymalny dopuszczalny poziom azotanów w ziemniakach wynosi 250 mg NaNO_3 świeżej masy bulw (Rozporządzenie MZiOS z 1993).

Pomiędzy latami uprawy i terminami zbiorów zaobserwowano zróżnicowanie pod względem zawartości azotanów w bulwach. Najwyższą średnią zawartością azotanów (390 mg/kg) charakteryzowały się ziemniaki uprawiane w

1991 r. Bulwy pochodzące z pozostałych lat uprawy zawierały mniej tych związków - 329 mg/kg w 1992 r. i 241 mg/kg w 1993 r. Stwierdzono, że decydujący wpływ na poziom azotanów miały warunki pogodowe panujące w okresie poprzedzającym zbiór ziemniaków. Ze względu na ten fakt, należałoby zalecać plantatorom ziemniaków odmian bardzo wczesnych uprawianych na wczesny zbiór wykonywanie go po intensywnych opadach lub w przypadku okresów suszy poprzedzać deszczowaniem.



Najwyższe średnie poziomy azotanów w suchej masie bulw (wzrastającej w miarę dojrzewania) stwierdzono w ziemniakach zbieranych po 80 dniach wegetacji. Natomiast w ziemniakach dojrzałych pochodzących z IV terminu zbioru stwierdzono 40 - procentowy spadek zawartości tych związków oraz znaczny wzrost azotynów.

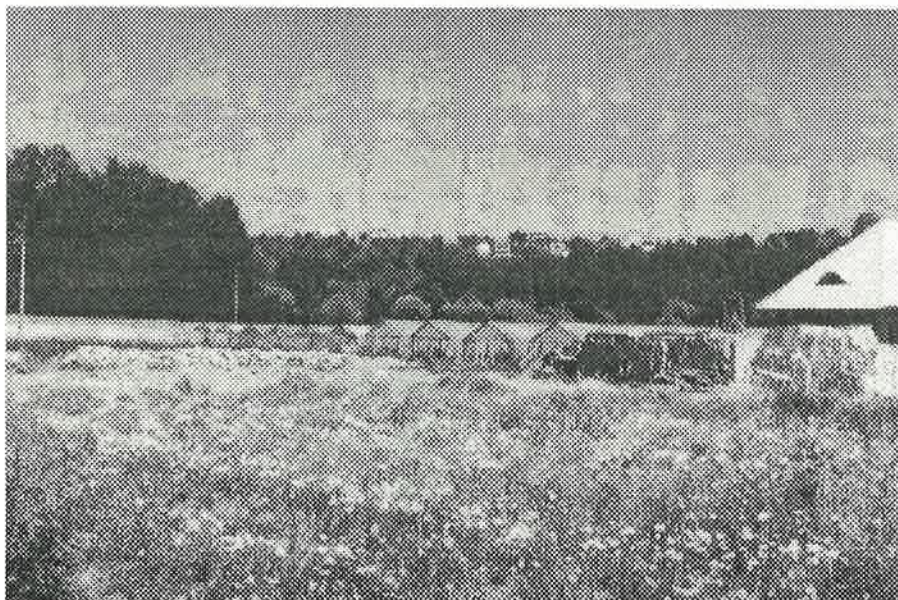
Zawartość azotynów w bulwach wahała się od 0,00 do 2,20 i wynosiła średnio 0,75 mg NaNO_2/kg świeżej masy bulw przy czym najwyższa była w bulwach dojrzałych z opóźnionego zbioru. Znaczny przyrost zawartości azotynów w bulwach z IV terminu mógł być spowodowany zbędnym pozostawieniem dojrzałych już bulw w gle-

ność azotanów i azotynów w żywności stanowi poważny problem toksykologiczny. Ziemniaki należą do roślin kumulujących niewielkie ilości azotanów i azotynów, jednak ze względu na ich spożycie mogą być źródłem dużych ilości tych związków. Stwierdzono, że około 86% azotanów występujących w racji pokarmowej pochodzi z warzyw, w tym 27% z ziemniaków (Stasiak i Wilska-Jeszke 1983).

Przedstawione wyniki dowodzą, że termin zbioru ziemniaków odgrywa tutaj dużą rolę. Wykazano, że ziemniaki „młode” (niedojrzałe) często zawierają azotany i azotyny w ilości przekraczającej dopuszczalny poziom i z tego względu nie powinny być spożywane przez

ściwego terminu zbioru wydaje się możliwe uzyskanie najwyższych zawartości składników odżywczych oraz minimalnego poziomu związków szkodliwych.

W przeprowadzonych badaniach najkorzystniejszym terminem zbioru okazał się termin II (I dekada lipca). Bulwy zbierane w tym czasie charakteryzowały się najniższym poziomem azotanów i azotynów oraz dość wysokim poziomem masy suchej, której wzrost w IV terminie był istotny statystycznie i ekonomicznie (średni wzrost plonów 50 q/ha), jednakże nieopłacalny ze względu na znaczne pogorszenie jakości zdrowotnej bulw. Chociaż wyższe ceny ziemniaków w lipcu mogłyby zrekompensować te straty. Zalecenia wynikające z niniejszego opracowania mogłyby być rozpowszechnione na terenie całego kraju poprzez Wojewódzkie i Gminne Ośrodki Doradztwa Rolniczego w formie doradztwa.



bie. Podobne przemiany zachodzą w początkowej fazie przechowywania bulw, w której następowała intensywne redukcja azotanów do azotynów i przyrost tych ostatnich (Cieślak 1994). Wykazano, podobnie jak w przypadku azotanów, zróżnicowanie poziomu azotynów w suchej masie bulw zbieranych w różnych terminach i latach uprawy. Najwyższe średnie poziomy tych związków oznaczono w bulwach zbieranych w I i IV terminie, a najniższe w bulwach z terminu II.

Korzyści wynikające z przedstawionej pracy są przede wszystkim natury zdrowotnej, ponieważ obe-

małe dzieci i osoby z zaburzeniami przewodzenia pokarmowego.

Zawartość azotanów i azotynów oraz innych związków azotowych powstających w wyniku ich przemian może być ważnym kryterium żywieniowej i toksykologicznej oceny wartości zdrowotnej surowców pochodzenia roślinnego. Stwierdzane często wysokie poziomy tych związków w warzywach zależą w dużym stopniu od warunków środowiskowych (gleba, klimat) i agrotechnicznych (nawożenie, deszczowanie, uprawa). Poprzez stworzenie optymalnych warunków wzrostu oraz wybór wła-

Akademia Rolnicza w
Krakowie

Katedra Żywienia
Człowieka

Literatura

Cieślak E. 1994. Nitrates and nitrites content in potato tubers after 6 - month storage. *Pol.J.Food Nutr.Sci.*,3/44,25 - 29

Rozporządzenie Ministra Zdrowia I Opieki Społecznej z dnia 8.X.1993 r. w sprawie najwyższych dopuszczalnych pozostałości w środkach spożywczych środków chemicznych stosowanych przy uprawie, ochronie, przechowywaniu i transporcie roślin. *Dziennik Ustaw RP*, 104, 1993.

Stasiak A., Wilska-Jeszke J. 1983. Azotany i azotyny w warzywach - toksyczność i występowanie. *Przem. Ferm. Owo-Warzyw.*, 5, 17-21.

dr hab. Kazimierz Wiech

CHCESZ ZWALCZAĆ SZKODNIKA?

POZNAJ NAJPIERW

swoich sprzymierzeńców

Kilka ostatnich wizyt w ODR-ach, przy okazji „Dni Otwartych” przekonało mnie ostatecznie co do konieczności nauczania a nie tylko mówienia na temat ekologii i praktycznych następstw jakie pociąga za sobą nieznamość lub lekceważenie podstawowych faktów. Do przygotowanych przeze mnie żywych „mini wystaw”, zawierających naszych sprzymierzeńców przychodziły dzieci i młodzież, nauczyciele, doradcy i służba ochrony roślin. Wszyscy z jednakowym zainteresowaniem słuchali opisu pożytecznej działalności takiego czy innego owada, lub kiwali głową z niedowierzaniem na widok skorka pożerającego mszycę, biegacza atakującego gąsienicę wreszcie larwę biedronki, która natychmiast po wylęgu z jaja, zanim odnajdzie mszycę, zabiera się za zjadanie.... swych niedoszłych braci i sióstr. A wszystkie te zjawiska można przecież tak łatwo wyjaśnić.

Zacznijmy jednak od kilku podstawowych stwierdzeń:

1. Na roślinach uprawnych oraz w ich sąsiedztwie, oprócz gatunków znanych i często



Kilka ekologicznych prawd do zapamiętania

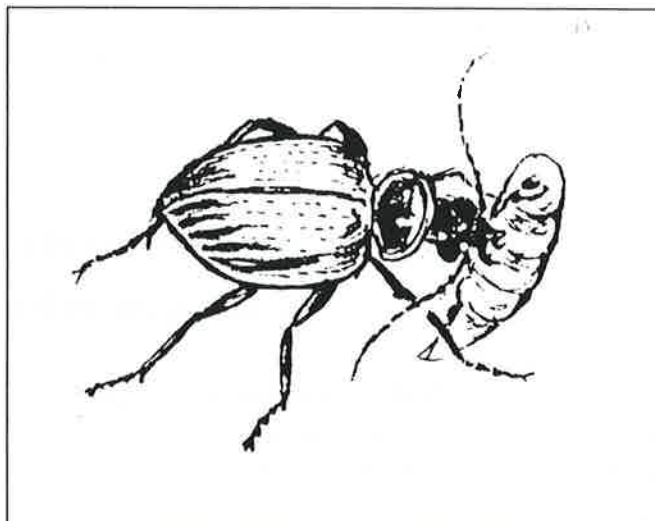


Biegacz skórzasty zjadający gąsienicę

uważanych za szkodliwe, żyje wiele pożytecznych (pasożytniczych i drapieżnych) organizmów, których wygląd oraz znaczenie są najczęściej znane tylko specjalistom.

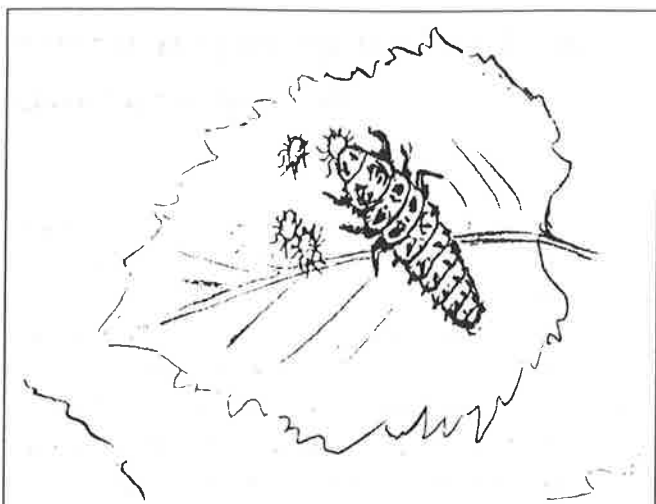
2. Liczebność tych pożytecznych organizmów jest na ogół niewystarczająca, aby samodzielnie utrzymać szkodniki poniżej progów szkodliwości. Ponadto, jak to ma miejsce w wielu przypadkach, ich ilość wzrasta w ślad za liczebnością szkodnika, osiągając największe rozmiary po tym jak szkodliwy gatunek dokonał uszkodzeń roślin.
3. Urozmaicenie gatunkowe pól, wysiewanie np. roślin miododajnych, budowa różnego rodzaju kryjówek, przywabia i sprzyja występowaniu pożytecznych owadów, ale wcale nie musi wpłynąć na wzrost ich efektywności. Pamiętajmy: „pożyteczne zwierzęta pracują przede wszystkim dla siebie, a przez zbieg okoliczności także dla nas”.
4. Pożyteczne organizmy powinny być objęte jak najdalej posuniętą ochroną, aby jednak do tego doszło nie wystarczy najlepsza nawet ustawa. Niezbędne jest rozpoczęcie praktycznej edukacji dzieci i młodzieży już w szkołach podstawowych - może w ramach programów 4H ?

Z każdą rośliną uprawną czy dzikorosnącą związany jest inny zespół organizmów zarówno roślinożernych jak i pożytecznych (drapieżnych i pasożytniczych), tworzących niezwykle skomplikowaną sieć powiązań. Im bogatsze środowisko tym bardziej gęsta sieć powiązań pomiędzy roślinami i zwierzętami. W nienaruszonej przez człowieka biocenozie, każdy gatunek zwiększający swoją liczebność jest szybko sprowadzany do poziomu, który nie zagraża zespołowi zachwianiem jego równowagi. Zwykleśmy mówić, że biocenoza poprzez urozmaicenie gatunkowe, posiada dużą stabilność, a jej składniki, rośliny czy zwierzęta, pozostają w stanie równowagi. Inaczej jest w agrocenozie - na polach ukształtowanych i podtrzymywanych przez człowieka. Tu liczba gatunków roślinnych i zwierzęcych w porównaniu np. z naturalną łąką czy lasem jest znacznie mniejsza.



Tęcznik liszkarz zjadający poczwarkę

Mało skomplikowana sieć powiązań nie gwarantuje równowagi zespołu i nie zapewnia jego stabilności. Stąd tak częste, nieraz klęskowe występowanie szkodników, ponieważ pokarmu jest pod dostatkiem, a organizmów pożytecznych za mało lub reagują ze zbyt dużym opóźnieniem, a ponadto są w znacznym stop-



Larwa biedronki - drapieżnica mszyc

niu niszczone zabiegami ochronnymi. Jednak całkowita rezygnacja z ochrony roślin uprawnych przed chorobami, szkodnikami i chwastami na obecnym etapie rozwoju rolnictwa nie jest możliwa, ponieważ oznacza trudny do zaakceptowania spadek wielkości i jakości plonu. Należy jednak w maksymalnym stopniu wykorzystać te naturalne składniki agrocenozy, które czy tego chcemy czy nie, pomagają rolnikowi, ograniczając liczebność szkodników. Problem jednak w tym, że zarówno ich wygląd jak i rola są dla przeciętnego rolnika całkowicie nieznanne.

Przykłady w zasięgu ręki

Popatrzmy z bliska na jeden z najlepiej poznanych roślinno-zwierzęcych zespołów jaki tworzą uprawy warzyw kapustnych.

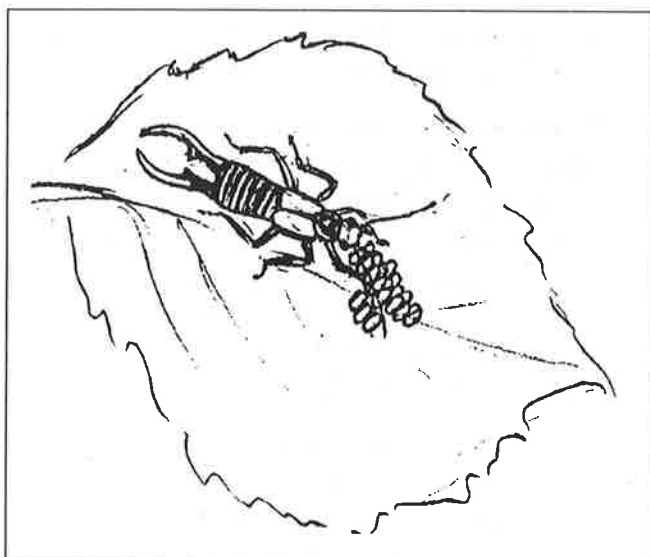
Powierzchnię gleby oraz wierzchnią jej warstwę zasiedlają liczne, najczęściej czarne, szybko poruszające się drapieżne chrząszcze z rodziny **biegaczowatych**. Szybkość poruszania się to efekt ciągłej penetracji gleby w poszukiwaniu ofiar - między innymi mszyc, jaj i gąsienic motyli, jaj śmietek. Biegaczowate nie należą do wyspecjalizowanych drapieżców, atakują więc często gatunki nie mające znaczenia dla rolnika, lub wręcz pożyteczne. Jednak w pewnych okresach, np. wczesną wiosną, niewielkie

biegacze z rodzaju *Bembidion* likwidują od 30 do 60% jaj śmietki kapuścianej.

Inny istotny składnik fauny wierzchniej warstwy gleby stanowią chrząszcze **kusakowate**, które łatwo poznamy po zwinnych, nieco węzowatych ruchach i braku twardych pokryw, najczęściej okrywających ciało chrząszcza. Nie wielki kusak - rydzenica, rozwija się w poczwarkach śmietki kapuścianej. Larwa rydzenicy pasożytuje poczwarki podczas gdy dorosły kusak może także atakować wychodzące z ziemi muchy śmietki. Ocenia się że rydzenica likwiduje średnio od kilkunastu do 30% poczwerek i much tego szkodnika.

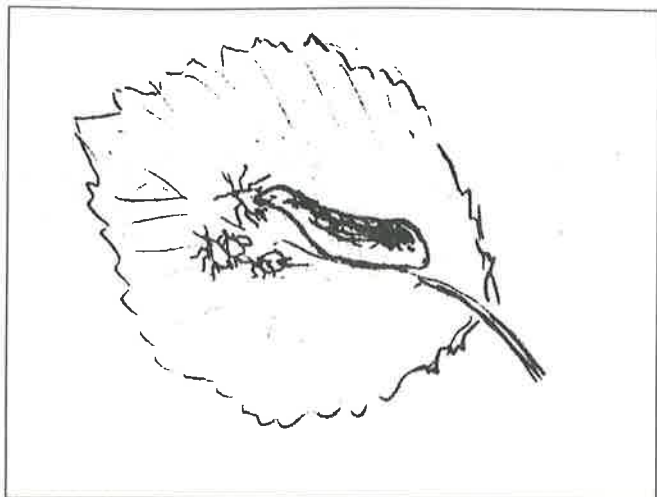
Niezwykle bogaty zespół organizmów pasożytniczych i drapieżnych występuje w koloniach mszycy kapuścianej. Malutka, prawie niewidoczna błonkówka ***Diaeretiella rapae*** składa liczne jaja do ciał mszyc. Larwa pasożyta zamienia ciało ofiary we własny kokon, o wyglądzie żółtej kulki. Największy stopień spasożytnictwa mszyc (70-90%) ma miejsce w drugiej połowie lipca, kiedy czynniki klimatyczne oraz coraz krótszy dzień i gorszy pokarm w naturalny sposób ograniczają ich liczebność.

Beznogie, zielone, białawe lub żółtawe larwy muchówek **bzygowatych** potrafią (zależnie od gatunku) spożyć od 200 do 800 sztuk mszyc, a pojedyncza larwa bzyga utrzymuje „pod kon-



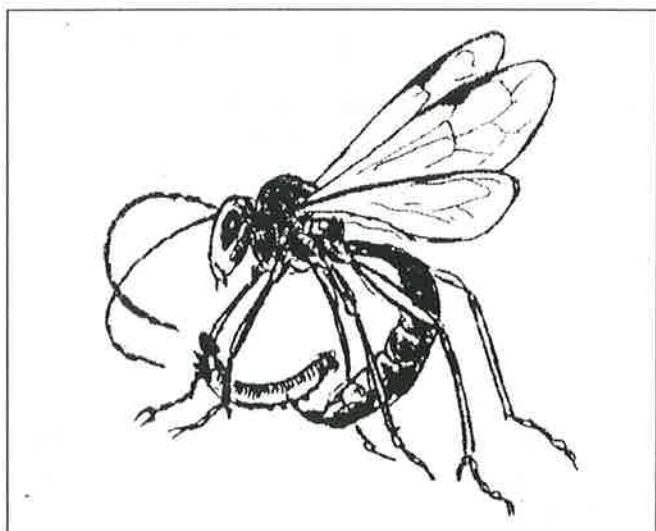
Skorek - drapieżca różnych stadiów owadów

trolą” kolonię liczącą ok. 150 osobników. Dorosłe bzygowate przypominające wyglądem osy, zawisają w powietrzu niczym helikopter, a ich pokarm w odróżnieniu od larw stanowi pyłek i nektar kwiatowy.



Larwa muchówki z rodziny bzygowatych - drapieżca mszyc

Jeżeli rozsuniemy tworzące kolonię mszyce to z pewnością zauważymy jaskrawopomarańczone larwy drapieżnego **pryszczarka - Aphidoteles aphidimiza**, wielkości ok. 1 mm, które najpierw paraliżują, a następnie wysysają mszyce. Jedna larwa pryszczarka niszczy kilkadziesiąt mszyc, a znaczenie tego gatunku w ostatnich dwóch latach wyraźnie wzrosło.



Pasożytnicza błonkówka składająca jajo do ciała gąsienicy

W koloniach mszyce kapuścianej spotkać również możemy żerujące larwy i postacie dorosłe **biedronek**. Także **złotooki** składają w lipcu liczne, seledynowe jaja na długich, błyszczących nitkach w pobliżu kolonii, aby zapewnić swoim drapieżnym larwom dostatek pokarmu. Nocą, liście opanowane przez mszyce penetrowane są przez drapieżne **skorki**, nazywane także szczypawkami, które oprócz mszyc mogą także likwidować jaja piętnówek i bielinków. Mszyce spadające z roślin na ziemię stają się łatwym łupem chrząszczy biegaczowatych, wędrujących szybko po powierzchni gleby. Jak więc to się dzieje, że pomimo tak liczego zespołu wrogów, mszyca kapuściana prawie co roku tworzy bardzo liczne kolonie na warzywach kapustnych? - Odpowiedź jest bardzo prosta - obronę mszycom zapewnia ich niezwykła płodność, dzięki której organizmy pożyteczne mają dostatek pokarmu, a rolnik ciągle kłopot.

W tym roku plantacje warzyw kapustnych zostały niezwykle silnie zaatakowane przez gąsienice motyli, wśród których największe znaczenie w południowej Polsce miał tantniś krzyżowiaczek i bielinek rzepnik. Niewielkie, zielone gąsienice tantnisia pasożytowane są w bardzo wysokim stopniu (> 50%) przez **blonkówki** a pomimo to liście roślin, na których nie zwalczano tantnisia czy bielinków wyglądają jak sito.

Wymieniłem tylko niektóre, biologiczne czynniki ograniczające liczebność szkodników. Trudno sobie wyobrazić jak wyglądałyby pola pozbawione ich obecności. Jednak pożyteczne organizmy, pozostawione sobie nie zapewnią skutecznej ochrony. Problem polega na tym aby planować zabiegi ochronne w sposób, który zminimalizuje ich zagrożenie dla pożytecznych zwierząt. Rozwiązanie niosą programy integrowanej ochrony upraw.

Akademia Rolnicza w Krakowie

Zakład Ochrony Roślin

Rysunki wykonała
mgr inż. Beata Jankowska

Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego

*W ciągu pierwszego półroczia 1995
Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa
Rolniczego zorganizowało:*

1. Seminarium promocyjne Wydziału Inżynierii Środowiska i Geodezji (we współpracy z ODR w Modliszewicach i UW w Kielcach).
2. Seminarium pt. Rola doradztwa w rozwoju przedsiębiorczości na wsi (we współpracy z ODR Nawojowa)
3. Wydało drukiem podręcznik oraz skrypt „Przedsiębiorczość w agrobiznesie” (do nabycia w siedzibie MSDR)
4. Wspólnie z IZ w Krakowie wydało ofertę usług Instytutu Zootechniki w Krakowie „Nauka Praktyce”.
5. Zorganizowało dwa kursy dla doradców z zakresu planowania i organizacji produkcji w gospodarstwie rolnym oraz analizy ekonomicznej i finansowej (pakiet programowy FINPACK).
6. Zorganizowało kurs z zakresu przedsiębiorczości dla studentów piątego roku Wydziału Rolniczego AR w Krakowie (finansowany przez Andrew Mellon Foundation)
7. Seminarium z zakresu metodyki doradztwa dla nauczycieli przedmiotu doradztwo rolnicze z uczelni rolniczych w Polsce oraz metodyków ośrodków doradztwa rolniczego z Małopolski (kurs prowadzony był przez pracowników Purdue University z West Lafayette, USA

i częściowo finansowany przez Andrew Mellon Foundation)

8. W ramach współpracy z Purdue University zorganizowano dwie wizyty studialne w USA: pierwsza dla dyrektorów czterech ODR i dwu pracowników AR w Krakowie - wizyta miała na celu zapoznanie się z organizacją doradztwa rolniczego i agrobiznesu w stanie Indiana, działalnością uniwersyteckiej farmy doświadczalnej, organizacją pokazów i demonstracji oraz współpracą nauki z praktyką; druga dla czterech dyrektorów i pracowników ośrodków doradztwa rolniczego, dwu dyrektorów wydziałów rolnictwa urzędów wojewódzkich i dwu pracowników AR w Krakowie - celem tej wizyty był udział w drugiej części szkolenia w programie leadership, zapoznanie się z metodami organizacji społeczności lokalnych w celu tworzenia planów strategicznych jej rozwoju oraz przygotowania programu szkolenia liderów wiejskich dla specjalistów ODR.

**„Rola doradztwa rolniczego
w gospodarce rynkowej
w aspekcie dostosowywania polskiego rolnictwa
do wymogów Unii Europejskiej”**

ogólnopolska konferencja naukowo-techniczna
Ustroń, 28-29 września 1995

9. Zorganizowano wizytę studialną farmerów holenderskich na terenie działania Rejonowego Zespołu Doradztwa Rolniczego w Nowym Targu (we współpracy z ODR Nawojowa).
10. Wizytę studialną studentów Uniwersytetu z Tuluzy (Francja) na terenie Akademii Rolniczej w Krakowie oraz w Hucie im. T. Sendzimira, Spółdzielni Mleczarskiej w Bochni, Zakładach Przemysłu Owocowo-Warzywnego w Tymbarku oraz na terenie działania Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Nawojowej.

mgr inż. Krystyna Vinobradnik

Informacja dla Autorów

Czasopismo "Wieś i Doradztwo" jest kwartalnikiem, wydawanym przez Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego z/s w Akademii Rolniczej w Krakowie, skierowanym głównie do doradców, administracji rolnej i przedsiębiorców.

Zamierzamy w nim omawiać wszelkie problemy, na styku nauki i praktyki rolniczej, przede wszystkim jednak funkcjonowania doradztwa.

Zakres tematyczny periodyku obejmuje zagadnienia z zakresu metodyki doradztwa, agrobiznesu, marketingu, ekologii, ekonomiki i organizacji gospodarstw, technologii produkcji, reportaże o konkretnych sukcesach w doradztwie itp.

Materiał do publikacji nie może przekraczać 12 stron maszynopisu (tekst, tabele, ilustracje, wykresy, piśmiennictwo). Należy go przesłać na dyskietce (dowolny edytor) z próbnym wydrukiem (lub ostatecznie w dwóch egzemplarzach znormalizowanego maszynopisu - jednostronny z podwójną interlinią, około 30 wierszy na stronę, około 60 znaków w linii).

Układ tekstu powinien być następujący:

- Tytuł (dużymi literami)
- Imię i nazwisko autora (autorów)
- Nazwa zakładu pracy
- Tekst wraz z tabelami i wykresami (materiał tabelaryczny nie może powtarzać się na wykresach) oraz spisem cytowanej literatury.

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania tekstów, ograniczania ilości rycin, tabel i wykresów w ramach opracowania redakcyjnego.

Adres Redakcji:

**Małopolskie Stowarzyszenie
Doradztwa Rolniczego
ul. Czysta 21 p. 119
31-121 Kraków**

Zapraszamy do współpracy

Zasady prenumeraty

Zwracamy Państwa uwagę, że czasopismo "Wieś i Doradztwo" nie jest rozprowadzane przez sieć kolportażu, a pojedyncze egzemplarze dostępne są jedynie w siedzibie Małopolskiego Stowarzyszenia Doradztwa Rolniczego. Zatem warunkiem systematycznego otrzymywania periodyku jest roczna lub półroczna prenumerata. Na najbliższe półrocze cena prenumeraty wynosi 4 złote (dwa egzemplarze plus koszt wysyłki). Poniżej zamieszczamy przekaz pocztowy.

Zapraszamy do korzystania z oferty prenumeraty

<p>Pokwitowanie dla wpłacającego</p> <p>zł <u>4. 00</u></p> <p>słownie <u>CZTERY</u></p> <p>złotych</p> <p>wpłacający</p> <p>Dokładny adres</p> <p>Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego z/s w Akademii Rolniczej w Krakowie ul. Czysta 21, 31-121 Kraków tel. (0-12) 34-31-90</p> <p>PKO BP I/O Kraków nr 35510-165044-132</p> <p>stempel</p> <p>Podpis przyjmującego</p>	<p>Odcinek dla posiadacza rachunku</p> <p>zł <u>4. 00</u></p> <p>słownie <u>CZTERY</u></p> <p>złotych</p> <p>wpłacający</p> <p>Dokładny adres</p> <p>Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego z/s w Akademii Rolniczej w Krakowie ul. Czysta 21, 31-121 Kraków tel. (0-12) 34-31-90</p> <p>PKO BP I/O Kraków nr 35510-165044-132</p> <p>stempel</p> <p>Podpis przyjmującego</p>	<p>Odcinek dla PKO</p> <p>zł <u>4. 00</u></p> <p>słownie <u>CZTERY</u></p> <p>złotych</p> <p>wpłacający</p> <p>Dokładny adres</p> <p>Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego z/s w Akademii Rolniczej w Krakowie ul. Czysta 21, 31-121 Kraków tel. (0-12) 34-31-90</p> <p>PKO BP I/O Kraków nr 35510-165044-132</p> <p>stempel</p> <p>Podpis przyjmującego</p>
<p>Pobrano opłatę</p> <p>zł</p>	<p>Pobrano opłatę</p> <p>zł</p>	<p>Pobrano opłatę</p> <p>zł</p>

MAŁOPOLSKIE STOWARZYSZENIE DORADZTWA ROLNICZEGO
z siedzibą w Akademii Rolniczej w Krakowie

MAŁOPOLSKA ASSOCIATION FOR AGRICULTURAL EXTENSION
at the Agricultural University of Cracow

ul. Czysta 21, 31-121 Kraków, Poland
tel. [48 12] 343190, 331561, 226377 w.251, 291, 344, fax [48 12] 331561
Nr konta PKO BP I/O Kraków nr 35510-165044-132

Oferta Reklamowa

Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego wydaje od marca 1995 roku kwartalnik „Wież i Doradztwo”. Główną tematykę czasopisma stanowią: metodyka doradztwa rolniczego, nowoczesne technologie produkcji, rozwój przedsiębiorczości rolniczej i pozarolniczej na wsi, organizacja i ekonomika gospodarstwa, marketing rolniczy, ochrona środowiska itp.

Wydawany w nakładzie 2 tysięcy egzemplarzy kwartalnik dociera do wszystkich Ośrodków Doradztwa Rolniczego w Polsce, 9 Wyższych Uczelni Rolniczych, Zespołów Szkół Rolniczych oraz doradców, nauczycieli, rolników i przedsiębiorców na terenie Polski południowo-wschodniej. Staramy się aby zawartość czasopisma wzbudzała zainteresowanie czytelnika a jednocześnie pomagała w doskonaleniu funkcjonowania gospodarstw i małych firm oraz w poprawie efektywności rolnictwa i gospodarki żywnościowej.

Zwracamy się zatem do Państwa z ofertą zamieszczenia na naszych łamach reklam Państwa produktów i usług, które trafią w ten sposób do szerokiego grona doradców i nauczycieli, a tym samym rolników i młodzieży, z którymi mają oni bezpośredni

kontakt. Będzie to znakomita okazja do promocji Państwa Firmy.

Poniżej podajemy kosztorys zamieszczenia reklam w naszym czasopiśmie „Wież i Doradztwo”:

2 i 4 strona okładki - 1000 zł, 3 strona okładki - 500 zł

1, 2, 3, 4 strona wkładki w środku kwartalnika - 500 zł

Istnieje również możliwość zamieszczenia reklamy na połowie strony :

2 i 4 strona okładki - 500 zł, pozostałe strony - 250 zł

Przy zamawianiu reklamy w kilku kolejnych wydaniach czasopisma zastosowana zostanie obniżka (10 do 30 %).

Wszystkie reklamy zostaną starannie opracowane graficznie i wydane w kolorze.

Propozycje prosimy nadsyłać pod naszym adresem.

Ponadto informujemy, że istnieje możliwość zamawiania artykułów sponsorowanych.

Zapraszamy do współpracy

Zarząd MSDR

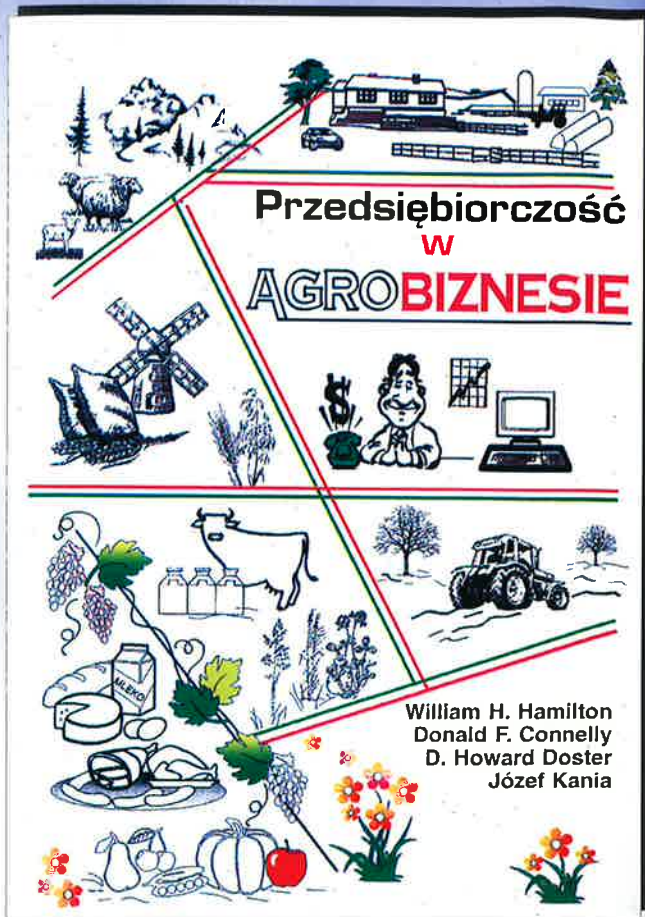
Zamawiam prenumeratę
półroczną, zaczynając
od numeru 3.

Zamawiam prenumeratę
półroczną, zaczynając
od numeru 3.

Zamawiam prenumeratę
półroczną, zaczynając
od numeru 3.



*"O wszystkim, co niezbędne
by rozpocząć i rozwijać działalność
gospodarczą na własny rachunek -
dowiesz się z tej książki"*



Każdy rozdział podręcznika poprzedzony jest opisem i analizą konkretnych zdarzeń które stanowią podstawę do zdobywania wiedzy i umiejętności charakterystycznych dla przedsiębiorców.

Podstawy prawne, zasady ewidencji księgowej, zarządzanie małą firmą, marketing oraz rozliczanie się z podatków są przedstawione w sposób jasny i praktyczny.

Ćwiczenia - dostępne w formie skryptu i adekwatne do rozdziałów książki, pozwalają na ocenę zdobywanej wiedzy i opracowanie własnego planu biznesu.

W.H. Hamilton; D.F. Connolly; D.H. Doester; J. Kania *Przedsiębiorczość w AGROBIZNESIE*

Wydawca: Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego
z siedzibą w Akademii Rolniczej w Krakowie, 1995

Polecamy dla:

- doradców rozwijających doradztwo ekonomiczne, finansowe i marketingowe
- nauczycieli i wykładowców do nauczania przedsiębiorczości w szkolnictwie rolniczym i ekonomicznym
- uczniów i studentów oraz wszystkich tych którzy zamierzają pracować dla siebie



Phare

PHARE - to program pomocy Unii Europejskiej dla krajów Europy Środkowej i Wschodniej.

W Porozumieniach o Stowarzyszeniu program **PHARE** określony został jako źródło bezzwrotnej pomocy dla krajów beneficjentów, niezbędnej do osiągnięcia celów tych porozumień.

Program PHARE koncentruje swą działalność na udostępnianiu różnych instrumentów wspomagających przebieg reform.

Podstawowym sposobem wykorzystania pomocy z programu **PHARE** jest **pomoc techniczna**, tj. doradztwo, szkolenie, opracowania badawczo-wdrożeniowe i działalność organizacyjna. Ma ona charakter systemowy, zmierzający raczej do rozpoznania potrzeb i podniesienia poziomu gospodarki rolnej niż do bezpośredniego wsparcia finansowego rolników i innych podmiotów gospodarczych. Od niedawna rysuje się możliwość przeznaczenia części funduszy **PHARE** na cele inwestycyjne.

Fundusze przekazywane z tego programu są darowiznami.

W czerwcu 1993 r. Rada Europejska podczas spotkania "na szczycie" w Kopenhadze nadała nowy kierunek działalności programu **PHARE**, mając na względzie przyszłą integrację z Unią Europejską krajów, które zawarły Porozumienie o Stowarzyszeniu z Unią.

Przyszłe członkostwo we Wspólnocie Europejskiej wymaga od krajów-kandydatów utworzenia instytucji gwarantujących trwałość demokracji, praworządności, przestrzegania praw człowieka i ochrony praw mniejszości oraz istnienia i funkcjonowania gospodarki rynkowej, zdolnej do sprostania naciskom konkurencji w warunkach wolnego rynku.

Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa (FAPA) administruje i koordynuje **program PHARE dla rolnictwa polskiego** oraz pozostałe programy pomocy zagranicznej dla tego sektora gospodarki, działając na rzecz Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, we współpracy z Biurem ds. Integracji Europejskiej i Koordynacji Pomocy Zagranicznej URM oraz z przedstawicielstwem Unii Europejskiej w Warszawie.

W ramach programu **PHARE** dla sektora rolnego zarządzanego przez FAPA zostały utworzone następujące jednostki tematyczne i podprogramy:

- * FUNDACJA SPÓŁDZIELCZOŚCI WIEJSKIEJ
- * BIURO PROGRAMU DOSTOSOWAWCZEGO SEKTORA ROLNEGO (ASAP - Agricultural Sectors Adjustment Program)
- * PROGRAM WSPARCIA DLA BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH
- * POMOC DLA AGENCJI WŁASNOŚCI ROLNEJ SKARBU PAŃSTWA
- * PROGRAM ROZWOJU DORADZTWA ROLNICZEGO
- * POMOC DLA AGENCJI RESTRUKTURYZACJI I MODERNIZACJI ROLNICTWA
- * PILOTAŻOWY FUNDUSZ KAPITAŁOWY
- * PROGRAM PILOTOWY GOSPODARKI WODNEJ

ZASADY KORZYSTANIA ZA POŚREDNICTWEM FAPA ZE ŚRODKÓW PHARE PRZEZNACZONYCH NA POMOC DLA SEKTORA ROLNEGO

Procedura zgłaszania projektów. Propozycje projektów mogą przedstawiać jednostki administracji państwowej i samorządowej, organizacje związkowe i branżowe rolników, placówki naukowe i inne jednostki niekomercyjne. Nie mogą natomiast być rozpatrywane propozycje od indywidualnych projektodawców, rolników oraz innych jednostek gospodarczych.

Propozycje projektów o zasięgu regionalnym należy składać do odpowiednich regionalnych ośrodków FAPA. Propozycje projektów o znaczeniu i zasięgu ogólnopolskim rozpatruje biuro FAPA w gmachu Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej.

Projekty złożone nie później niż do końca drugiego miesiąca każdego półrocza mają szansę zostać włączone do planu pracy FAPA na następne półrocze i wtedy realizacja projektu rozpoczyna się pod koniec półrocza objętego planem pracy - tak więc czas od złożenia propozycji do rozpoczęcia prac wynosi **co najmniej pół roku**.

Ocena propozycji projektu. Propozycje projektów o zasięgu regionalnym ocenia Rada Konsultacyjna działająca przy Regionalnym Ośrodku FAPA, a projektów o zasięgu ogólnokrajowym - odpowiednie departamenty Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej.

Przygotowanie projektu. Dalsze opracowanie propozycji projektu, ocena warunków do jego realizacji, przygotowanie planu realizacji odbywa się przy współpracy instytucji zgłaszającej z Fundacją Programów Pomocy dla Rolnictwa.

Ocena i zatwierdzenie projektu. Przygotowana propozycja zostaje zatwierdzona przez Zarząd Fundacji, Ministerstwo Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej oraz Instytucje Unii Europejskiej.

Przy ocenie i zatwierdzaniu projektu zwraca się uwagę na jego znaczenie dla rozwoju sektora rolnego, zgodność z aktualną polityką rolną oraz z typem i charakterem programu pomocy, a także na trwałość oddziaływania i wewnętrzną spójność projektu. Duże znaczenie ma efektywność projektów, porównanie kosztów z korzyściami, jak i ewentualne ograniczenia oraz ryzyko realizacji danego projektu.

Realizacja projektu. Instytucja zgłaszająca propozycje projektu nie może być jego wykonawcą.

W przypadku przyjęcia projektu do realizacji, wnioskodawca zobowiązany jest do udzielenia wykonawcom pomocy w formie nieodpłatnych konsultacji.

Wykonawców projektów wyłania się w drodze przetargu, zgodnie z procedurami programu **PHARE**.

Fundacja realizując projekty ściśle przestrzega następujących procedur:

- Projekty do realizacji mogą zgłaszać departamenty MRiGŻ, agencje współpracujące z MRiGŻ, organizacje branżowe i związkowe, uczelnie i instytuty naukowe.
- Wszystkie zgłoszone projekty wymagają akceptacji odpowiednich departamentów MRiGŻ.
- Po akceptacji projektu FAPA przygotowuje Zakres Zadań i Obowiązków dla Projektu (Terms of Reference - TOR). Po przygotowaniu TOR jest zatwierdzany przez odpowiedni departament, który również nadzoruje realizację projektu.
- Po zatwierdzeniu TOR, FAPA rozsyła zaproszenia do wzięcia udziału w przetargu do potencjalnych wykonawców.
- Dyrektor FAPA powołuje komisję do rozstrzygnięcia przetargu.
- Podpisanie umowy z wykonawcą. Umowa zawiera, oprócz TOR, harmonogram i kosztorys pracy.

W przetargach mogą uczestniczyć krajowe i zagraniczne firmy konsultingowe, jednostki naukowe, samorządowe, ośrodki doradztwa rolniczego i inne jednostki o ile zostaną zarejestrowane w banku danych FAPA oraz w Centralnym Rejestrze Firm Konsultingowych w Brukseli.