

CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE ZMIANĘ DOCHODU WSPÓLPRACUJĄCYCH GOSPODARSTW GRUP PRODUCENCKICH Z WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO

Marta Domagalska-Grędyś

Katedra Zarządzania i Marketingu w Agrobiznesie Uniwersytetu Rolniczego
im. Hugona Kołłątaja w Krakowie
Kierownik: prof. dr hab. inż. Janusz Żmija

Słowa kluczowe: współpraca rolników, czynniki kształtujące zmianę dochodów
Key words: cooperation of farmers, factors influencing change in income

S y n o p s i s. W opracowaniu skupiono się na wewnętrznych czynnikach kształtujących efekty pracy grupowej. Celem badań było określenie typu członka, sposobu podejmowania decyzji oraz warunków określania zadań (planowanie, narady, postawy wobec innych członków, ryzyko zadań, występowanie strachu i kar), które towarzyszą zmianie dochodu. Źródłem informacji były opinie rolników zrzeszonych w grupach producenckich województwa podkarpackiego uzyskane w kwestionariuszu wywiadu w 2006 roku. Wyniki wskazują m.in., że w gospodarstwach, w których wzrósł dochód po wstąpieniu do grupy, powszechny był typ rolnika o charakterze plemiennym (przyjacielskim), grupowe i negocjacyjne sposoby podejmowania decyzji, a zadania realizowane były na podstawie planu, dyscypliny i wewnętrznej odpowiedzialności członków, wykazujących respekt wobec siebie i wspólnych zadań.

WSTĘP

Praca w grupie jest jedną z form organizacyjnych zwiększających dochody podmiotów gospodarczych. Wynika to z praw organizacyjnych¹ i ekonomicznych². Ze względu na postęp i zwiększającą się konkurencję wśród podmiotów gospodarczych tworzenie efektywnych grup producentów (w rolnictwie) czy zespołów pracowniczych (w ogólnie pojętym biznesie oraz w poszczególnych organizacjach) stanowi ważny element strategii przeciwdziałającej negatywnym skutkom globalnych zjawisk rynkowych. Wiedza pojedynczego człowieka i jego umiejętności nie wystarczają już do sprawnego zarządzania i kierowania firmami [Gach 2000, s. 71]. Współcześnie popularne stało się poszukiwanie zamiast metod dynamizujących działania grupowe, zespołowe. Pojawiły się m.in. koncepcje Harolda J. Levavitta i Jeana Lipmana-Blumena [1995, s.109] „gorącej grupy” (*hot group*) czy techniki

¹ Prawa naukowej organizacji: wzrastającej produkcji, podziału pracy, koncentracji, harmonii.

² Np. efekt skali i efekt doświadczenia.

treningu grupowego (*role playing*), burzy mózgów (*brainstorming*), kwestionowania przywództwa³ (*leadersless groups*). Nowoczesne techniki zarządzania w większości bazują na pracy zespołowej, na angażowaniu personelu danego przedsiębiorstwa w rozwiązywanie problemów. Ten współdziałanie przynosi szereg korzyści. M.in. przy mniejszych nakładach uzyskuje się bardziej konkurencyjne rozwiązania oraz zmniejszają się koszty wdrożenia innowacji [Gach 2000, s. 71].

Specjaliści podkreślają złożoność czynników określających efektywność pracy w grupie. Efektywność współpracy⁴ zależy m.in.: od typu członków, sposobów podejmowania decyzji i warunków określania wspólnych zadań. To podejście uwzględnia głównie udział czynników wewnętrznych, które kształtują efekt pracy w grupie, a efekt ten z kolei sygnalizuje zmianę dochodu gospodarstwa po wstąpieniu do grupy. Wykorzystany podział na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne zastosowano przez analogię do użytej przez Alicję Smolbik⁵ [1992, s. 71-75] klasyfikacji czynników warunkujących efektywną pracę zespołów pracowniczych. Źródłem informacji odnoszących się do warunków wewnętrznych w grupach były opinie rolników, które prezentowały ich postawy i motywację do współpracy.

CEL I ZAKRES BADAŃ

Celem badań było określenie warunków⁶ osiągnięcia zmiany dochodów gospodarstw działających w grupach producentów rolnych. Posługując się wybranymi czynnikami wewnętrznymi jako zmiennymi warunkującymi tworzenie efektów współpracy i zmianę dochodu, przeprowadzono analizy w klasach według zmian dochodu (oznaczenia: 1 – wzrost, -1 – zmiana ujemna, 0 – brak zmiany⁷). Tym samym założono, że zmiana dochodu jest przejawem efektu współpracy, a czynniki kształtujące efekty współpracy przyczyniają się do zmian dochodu.

Narzędziem badawczym był kwestionariusz na podstawie którego przeprowadzono wywiady wśród gospodarstw (członków) trzech formalnych grup producenckich województwa podkarpackiego w 2006 r., zajmujących się produkcją roślinną i zwierzęcą.

³ Kwestionowanie przywództwa to metoda dynamizowania zespołu, której istotą jest podważanie osiągnięć pracownika. Ocenie poddawane są jego umiejętności w zakresie przeciwstawiania się krytyce poglądów, a zwłaszcza sposobów rozwiązywania ujawniających się problemów w zespole. Jako przykład tej metody Adam Szalkowski i Urszula Bukowska [2005, s. 64] podają postawienie pracownikowi zarzutu, że źle wykonywał zadanie, choć w rzeczywistości zostało ono wykonane bardzo dobrze.

⁴ Efektywność współpracy i efektywność pracy rozpatrywano łącznie, uznając że praca jest elementem współpracy, stąd np. czynniki oddziałujące na współpracę wpływają też na pracę.

⁵ Alicja Smolbik [1992, s. 87-88] dzieli czynniki wpływające na funkcjonowanie zespołów pracowniczych według różnych kryteriów. Wyróżnia m.in. czynniki zewnętrzne (otoczenie zewnętrzne: uwarunkowania społeczno-polityczne, przepisy prawne, dostępność środków produkcji, rynki pracy, nasycenie rynku, prestiż przedsiębiorstwa, ochrona środowiska naturalnego) i wewnętrzne (związane z właściwościami zespołów pracowniczych: rodzajem zespołu, wielkością, spójnością, normami zespołowymi, poziomem motywacji pracowników, postawami wobec pracy i współpracowników).

⁶ Określenie warunków zmian dochodu odbyło się z uwzględnieniem czynników wewnętrznych wpływających na efektywność współpracy m.in. typ członka, sposoby podejmowania decyzji, warunki określania wspólnych zadań.

⁷ W kwestionariuszu ankiety występowały trzy odpowiedzi oznaczające zmianę dochodu. Jednak z uwagi na brak wskazań „ujemna zmiana dochodu” (-1) nie zastosowano go w opracowaniu wyników.

WARUNKI EFEKTYWNEJ PRACY W GRUPIE⁸

Powszechnie sądzi się, że zespół ludzi współpracujących, by osiągał pozytywne efekty pracy, musi spełniać określone warunki, a mianowicie:

- powinien składać się z dwóch lub więcej osób, ale zbyt duża liczba osób może utrudniać kontakt;
- kontakty między osobami współpracującymi powinny obejmować dłuższy okres;
- zespół musi mieć chęć do wspólnych działań lub wspólnego realizowania celu;
- członkowie zespołu powinni mieć poczucie przynależności do zespołu [Antoszkiewicz 1997, s. 198].

Wśród czynników wpływających na efektywność grupy istnieją takie, które w sposób bardzo istotny oddziałują na wyniki pracy. Zalicza się do nich osobowość poszczególnych członków oraz ich stosunek do pracy, który wpływa na odpowiedni sposób kierowania zespołem i przyjęcie właściwego systemu motywacyjnego [Gach 2004, s. 88]. Znajomość zespołu stanowi podstawę zarządzania. Wśród niezbędnych działań określających naturę członków grupy jest diagnozowanie ich typów. Wychodząc z założenia, że umowne typologie (stylów liderów, typów członków) pomocne będą w rozpoznaniu badanych grup skorzystano z typizacji Vincenta S. Flowersa i Charlesa L. Hughesa [1978], opierającej się na założeniu zgodności oczekiwań członków z działaniami liderów. Model (styl) kierowania uwzględniający potrzeby członków wydaje się odpowiedni ze względu na niechęć rolników do zrzeszania się. Typologia członków V. S. Flowersa i Ch. L. Hughesa wskazuje na pięć typów członków:

1. Typ plemienny (demokratyczny) lubi szefów, którzy dokładnie go informują, co ma robić, a stała praca i dobry szef są dla niego najwyższymi wartościami, stąd jest on bardzo przywiązany do grupy.
2. Typ socjocentryk (przeciętnie demokratyczny) lubi szefów sprawiających wrażenie, że są dobrymi kolegami, ceni możliwość przyjacielskich stosunków ze wszystkimi kolegami.
3. Typ egocentryczny (autokratyczny życzliwy) uznaje szorstkich i autokratycznych szefów, nie przywiązuje się do pracy, gdyż traktuje ją wyłącznie jako źródło zarobków.
4. Typ egzystencjalny (bierny) lubi mieć wpływ na pracę, jest pełen inicjatywy i wyobraźni, nawet kosztem zarobków; popiera cele organizacji, jeśli zgadzają się z jego własnymi celami.
5. Typ konformistyczny (autokratyczny surowy) preferuje przełożonych, którzy nie zmieniają swych decyzji i pilnują wykonania swych poleceń, jest lojalny i skłonny do poświęceń.

SPOSOBY PODEJMOWANIA DECYZJI

Jednym z dylematów działania grupowego jest sposób podejmowania decyzji. Choć grupa stwarza szersze możliwości do rozwiązania problemów, to także może je ograniczać (polaryzacja grupowa, problemy koordynacyjne, próżniactwo społeczne, „jazda na gapę”). Od kiedy prowadzone są badania nad grupami, stawia się pytanie, czy z punktu widzenia oczekiwanej produktywności i skuteczności działania bardziej korzystne jest angażowanie jednostki, czy grupy do wykonywania określonych zadań, polegających na rozwiązywaniu

⁸ Przedstawiane zagadnienia dotyczą grup producentów rolnych, stąd przyjęto, że opis zjawisk odnoszących się do zespołów pracowniczych reprezentuje specyfikę działań grup producentów rolnych. Pojęcie „grupy” w artykule jest najbliższe definicji „grupy roboczej” i „zespołu pracowniczego” ze względu m.in. na realizowany cel i formalny charakter grup producentów rolnych.

problemu lub podejmowaniu decyzji [Oyster 2002, s. 178]. W prowadzonych badaniach wśród zrzeszonych w grupy rolników analizowano sposoby podejmowania decyzji bez względu na rodzaj zadań. Ze względu na charakter grup producentów rolnych można założyć, że ich główne zadania dotyczyły problemów produkcyjno-rynkowych (ile, czego i jak produkować? gdzie sprzedać? po jakiej cenie? jakie podejmować wspólne inwestycje?).

KONCEPCJA PODEJMOWANIA DECYZJI WEDŁUG MAIERA

Analizując proces podejmowania decyzji przez grupę (rozwiązywania zadań, problemów) w przeprowadzonych badaniach odwołano się do koncepcji Normana R.F. Maiera [1973] opartej na zmiennych: wymiaru akceptacji decyzji przez grupę (niski – wysoki) i wymiaru jakości decyzji (niski – wysoki), która przejawia się czterema typami podejmowania decyzji: decyzje grupowe (wysoka akceptacja grupy – niski wymiar jakości), „rzut monetą” (niska akceptacja grupy – niski wymiar jakości), „ekspert” (wysoki wymiar jakości – niska akceptacja grupy), „negocjacje” (wysoka akceptacja grupy – wysoki wymiar jakości rozwiązania). Koncepcja Maiera akcentuje rolę lidera w grupie, który często musi podejmować decyzje dotyczące problemów mniej lub bardziej ważnych, wymagających zgody lub nie całej grupy. Aby określić metodę rozwiązania problemu, kierownik musi oddzielnie przemyśleć wagę jakości – akceptacji.

Zgodnie z koncepcją Maiera grupowa decyzja wymaga bezpośredniego kontaktu z członkami grupy oraz – ze strony samego kierownika – umiejętnego sformułowania problemu i poprowadzenia dyskusji grupowej, ale ostatecznie to grupa podejmuje decyzję. Wyróżniając dwie determinanty efektywności grupowej: jakość i akceptację, Maier dowodzi, że powszechnie ludzie chętniej akceptują decyzje, za które czują się odpowiedzialni, gdyż współuczestniczą w ich podjęciu. Decyzja o wysokiej jakości wymaga efektywnego zastosowania obiektywnych faktów. Dlatego też decyzje ekspertów i doświadczonych kierowników wzbudzają więcej zaufania aniżeli decyzje grupy, gdyż biorą oni pod uwagę fakty, a te sprzyjają wysokiej jakości rozwiązań. Decyzja jest mniej efektywna, jeśli nie ma „emocjonalnego wsparcia” ze strony tych, którzy muszą ją respektować. Stąd efektywna decyzja jest wynikiem wysokiej jakości rozwiązania i równoczesnej jego akceptacji przez tych, których decyzja dotyczy.

WYNIKI BADAŃ

Wśród badanych gospodarstw nie odnotowano spadku dochodów po wstąpieniu do grupy producenckiej, co przy założeniu, że inne czynniki nie zaważyły istotnie na wynikach ekonomicznych, rezultat współdziałania można uznać za pozytywny. Wybrane opinie członków badanych grup (tab. 1.) reprezentują głównie ich motywację do pracy, którą mogła stanowić praca sama w sobie (1.), zarobki (2. i 3.), dobre stosunki koleżeńskie (4.), zgodność celów grupowych z indywidualnymi (5.). Chociaż częściej wzrost dochodów osiągnęli członkowie grup, którzy deklarowali, że pracy w grupie nie traktują tylko jako źródła zarobków (39,39% odp. 2.), to według pozostałych opinii poprawę dochodu odnotowali ci rolnicy, którzy byli bardziej skłonni szukać opłacalnych źródeł dochodu poza grupą (34,29% odp. 3.), współpracowali z grupą warunkowo, dopóki mieli wspólne cele (40,63% odp. 5.), ważna była dla nich świadomość stałej pracy (39,39% odp. 1.), nie przywiązywali uwagi do stosunków koleżeńskich w grupie (40% odp. 4., tab. 1.).

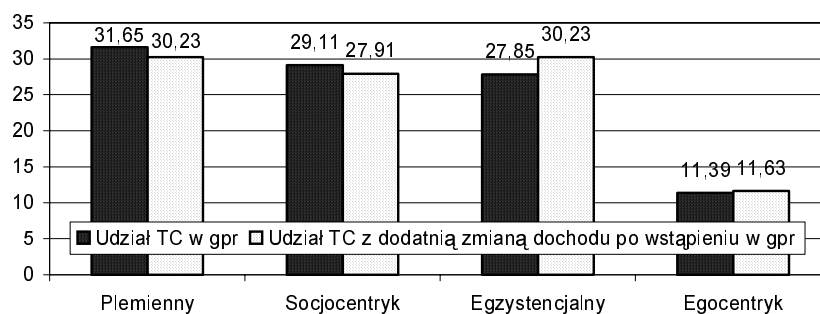
Tabela 1. Opinie dotyczące pracy grupowej producentów zrzeszonych według zmian dochodu [%]

Wyszczególnienie	Zmiana dochodu	
	0 – bez zmian	1 – wzrost
1. Ważna jest dla mnie świadomość, że mam stałą pracę i dobrego szefa		
Tak	36,36**	39,39
Nie	9,09	15,15
2. Pracę traktuję wyłącznie jako źródło zarobków		
Tak	12,12	15,15
Nie	33,33	39,39
3. Jestem skłonny poszukać nowych opłacalnych źródeł dochodu (poza grupą), gdyby były bardziej opłacalne		
Tak	31,43	34,29
Nie	17,14	17,14
4. W pracy zespołowej najwyżej sobie cenię koleżeńskie stosunki ze wszystkimi producentami		
Tak	13,33	13,33
Nie	33,33	40
5. Będę współpracował z obecną grupą, dopóki jej cele będą zgodne z moimi		
Tak	28,13	40,63
Nie	15,63	15,63

** Ogółem 100=liczba odp. "tak" i "nie".

Źródło: badania własne.

Korzystając z typologii członków grupy Flowersa i Hughesa [1978], zidentyfikowano występowanie czterech typów członków (TC): 1. plemienny (demokratyczny), 2. egocentryk (autokrata życzliwy), 3. socjocentryk (demokrata przeciętny), 4. egzystencjalny (bierny). Najpopularniejsi⁹ wśród badanych byli członkowie o charakterze demokratycznym: plemienny i socjocentryk, reprezentujący odpowiednio 31,65% i 29,11% badanych (rys. 1.).



Rysunek 1. Struktura typów członków (TC) grup producentów rolnych [%]

Źródło: badania własne.

⁹ „Popularność” wynikała z wysokiego udziału odpowiedzi „tak”. Odpowiedź „tak” w tym przypadku reprezentowała stopień występowania danego typu. Odpowiedź „nie” stanowiła uzupełnienie odpowiedzi „tak” i była miarą niedopasowania do danego typu członka grupy. Stąd im wyższy udział odpowiedzi „tak”, tym większa identyfikacja z typem członka.

Z kolei najrzadziej występowały TC-egocentryk (11,39%). Najczęściej wzrost dochodów zadeklarowali TC-plemienny (30,23%) i TC-egzystencjalny (30,23%), najrzadziej poprawa dochodu osiągana była przez TC-egocentryk (11,63%), co wskazuje, że „dobre kontakty” (typowe dla TC-plemienny) z producentami w grupie towarzyszą częściej poprawie dochodu niż jego pogorszeniu i skupienie się tylko na dochodzie w pracy (typowe dla TC-egocentryk). Popularność występowania TC w grupach nie szła w parze z częstotliwością wzrostu dochodu tylko w przypadku TC-egzystencjalnego. Mniej popularny TC-egzystencjalny częściej osiągnął wzrost dochodu od TC-socjocentryk. Dysproporcja między częstotliwością występowania członków a uzyskaną dodatnią zmianą dochodu oznacza brak efektywnych typów członków w grupach i jest swoistym wyznacznikiem poziomu dynamiki grup. Można bowiem założyć, że wzrost dochodu byłby częstszy w grupach, gdyby skład ich był inny tzn. obecni byłiby odpowiedni członkowie (np. TC-egzystencjalny zamiast TC-socjocentryk).

Atmosfera w grupach, którą w badanym przypadku można ocenić po składzie grup (po dominujących typach członków) wpływa na warunki i efekty pracy. Przypuszczać można, że plemienni członkowie będą bardziej skłonni podejmować decyzje grupowo i negocjować niż TC-egocentryczni („zdani na pracę przynoszącą dochód”). Biorąc te związki pod uwagę, przeprowadzono analizę sposobów podejmowania decyzji w badanych grupach (tab. 2.).

Tabela 2. Zmiana dochodu gospodarstw według sposobów podejmowania decyzji w %

Sposób podejmowania decyzji	Zmiana dochodu		Ogółem 100=liczba odpowiedzi razem	Zmiana dochodu		100=ogółem w wierszu
	0	1		0	1	
Grupowe decyzje	24,24	27,27	51,52	47,06	52,94	100
Negocjacje	15,15	18,18	33,33	45,45	54,55	100
Ekspert	6,06	9,09	15,15	40,00	60,00	100
Rzut monetą	-	-	-	-	-	-

Źródło: badania własne.

W gospodarstwach zrzeszonych przeważał grupowy sposób podejmowania decyzji i negocjacje (odpowiednio 51,52% i 33,33% badanych). Dominujące sposoby podejmowania decyzji towarzyszyły najczęściej wzrostowi dochodów gospodarstw. W żadnym przypadku nie korzystano z podejścia określonego jako rzut monetą. Najrzadziej dochód wzrósł (1) po wstąpieniu do grupy, gdy wykorzystywano „eksperta” do podejmowania decyzji (9,09% badanych). Podobnie najczęściej brak zmiany dochodu (0) odnotowano w gospodarstwach posługujących się sposobami podnoszącymi dochód. Świadczyć to może o wpływie innych czynników na zmianę dochodu (poza sposobem podejmowania decyzji). Chociaż każdy sposób podejmowania decyzji mógł się przyczynić do poprawy dochodu, to w największym stopniu poprawę odnotowano dla eksperta jako sposobu podejmowania decyzji (60%), a w najmniejszym – dla grupowe decyzje (52,94%).

Grupę w działaniu wyróżnia wiele czynników, do których zaliczyć też można sposoby określania wspólnych zadań. W prowadzonych badaniach przyjęto siedem zmiennych niezależnych, służących do opisu efektów grup: 1) planowanie, 2) podejście do korzyści wobec interesów indywidualnych, 3) omawianie (narady), 4) ryzyko ekonomiczne i rynkowe, 5) indywidualizację wykonania zadań, 6) rygor wykonania planu grupy i 7) i 8) strach z powodu źle wykonanego zadania (tab. 3.). Charakterystyki 1)-7) uwarunkowań wewnętrz-

nych określania wspólnych zadań, wzbogacały analizę. Pośrednio wybrane czynniki 1)-7), mogły mieć związek z TC i sposobem realizacji zadań, np. TC-plemienny mógł sprzyjać organizowaniu narad, planowaniu, podobnie jak sposób realizacji zadań-grupowy i negocjacje mogły być efektem narad i źródłem strachu przed członkami z powodu źle wykonanych zadań.

Tabela 3. Zmiana dochodów gospodarstw według sposobów określania wspólnych zadań [%]

Wyszczególnienie	Zmiana dochodu		
	0	1	Ogółem 100=liczba odp
1. Zadania były dokładnie zaplanowane			
Tak	24,24	39,39	63,64
Nie	21,21	15,15	36,36
2. Zadania musiały przynosić maksymalną korzyść, nawet kosztem interesów niektórych członków			
Tak	9,09	48,48	57,58
Nie	33,33	9,09	42,42
3. Omawianie publiczne zadań i błędów w grupie			
Tak	24,24	42,42	66,67
Nie	18,18	15,15	33,33
4. Zadania grupowe charakteryzowały się wysokim ryzykiem ekonomicznym i rynkowym			
Tak	24,24	24,24	48,48
Nie	21,21	30,30	51,52
5. Wspólne zadania wykonywane według inwencji indywidualnej członków			
Tak	27,27	45,45	72,73
Nie	18,18	9,09	27,27
6. Do wspólnych zadań ustalano plan, którego rygorystycznie się trzymało			
Tak	12,12	30,30	42,42
Nie	33,33	24,24	57,58
7. W grupie odczuwalny był strach przed członkami grupy w przypadku źle wykonanego zadania grupowego			
Tak	18,18	18,18	36,36
Nie	27,27	36,36	63,64
8. W grupie odczuwalny był strach przed konsekwencjami karnymi źle wykonanych zadań grupowych			
Tak	24,24	39,39	63,64
Nie	18,18	18,18	36,36

Źródło: badania własne.

Większość badanych rolników (48,8%) uznała, że realizowane zadania były obarczone ryzykiem rynkowym i ekonomicznym (tab. 3.). Strach indywidualny z powodu kary za źle wykonane zadanie w grupach był większy (63,64% na „tak” w 8.), niż strach przed członkami (36,36% na „tak” w 7.). Popularne w grupach było publiczne omawianie zadań i błędów (66,67% na „tak” w 3.), co uzasadnia wcześniej zaobserwowaną powszechność stosowania negocjacji jako sposobu rozwiązywania zadań (tab. 2.).

Choć zadania były w większości planowane (63,64% na „tak” w 1.), miały przynosić maksymalną korzyść grupom (57,58% na „tak” w 2.), a członkowie wykonywali je przeważnie według własnej inwencji (72,73% na „tak” w 5.), to producenci zrzeszeni bali się karnych konsekwencji źle wykonanych zadań (63,64% na „tak” w 8.). Oznacza to, że atmosfera pracy w grupach była motywująca, występowało planowanie, indywidualny dobór metod, dyscyplina wewnętrzna (strach, obawa przed źle wykonanym zadaniem). Prawdopodobnie rygorystyczne przestrzeganie planu przy realizacji zadań nie kolidowało z indywidualizacją metod realizacji zadań, gdyż w większości rolnicy przestrzegali planu, ale pracowali wg indywidualnych metod.

Dodatnia zmiana dochodów gospodarstw częściej występowała w warunkach typowych dla ogółu badanych gospodarstw, z wyjątkiem oceny ryzyka zadań i strachu przed członkami grupy. W większości grup, w których realizowane zadania nie były ryzykowne (30,30% odp. 1 „nie”) i nie obawiano się reakcji negatywnej właścicieli innych zrzeszonych gospodarstw (36,36% odp. 1 „nie”) dochód wzrósł częściej niż w sytuacji odwrotnej.

WNIOSKI

Uzyskane wyniki prowadzą do następujących wniosków:

1. Najbardziej wzrost dochodu gospodarstw miał miejsce przy obecności TC- egocentryk, a największy przy TC-plemienny i TC-egzystencjalny. Typy członków bardziej efektywne cechowały się większą „towarzyskością” (TC-plemienny) i „wyobraźnią” (TC-egzystencjalny), wobec niedochodowego, szorstkiego TC-egocentryk. Wskazywać to może, iż skupienie się tylko na dochodzie w pracy członków (typowe dla TC-egocentryk) przynosiło gorsze efekty w badanych grupach. Sytuacja ta skłania do podjęcia ewentualnych szkoleń z zakresu integracji i poprawienia atmosfery w grupie („towarzyskości”), która może sprzyjać lepszym efektom.
2. Gospodarstwa najczęściej korzystały z wysokojakościowych sposobów podejmowania decyzji (grupowe i negocjacje). W ogóle nie stosowano niskojakościowego rzutu monetą. Mimo że każdy sposób podejmowania decyzji przyczyniał się do poprawy dochodu, to w największym stopniu poprawę osiągał „ekspert”, a w najmniejszym „grupowe decyzje”.
3. Warunki określające sposoby wykonywania zadań w grupach wskazują, że poprawa dochodu występowała częściej, gdy zadania były planowane, omawiane i miały z założenia przynosić maksymalną korzyść grupom, członkowie wykonywali je przeważnie według własnej inwencji w obawie przed karnymi konsekwencjami źle wykonanych zadań. Dochód częściej spadał w grupach, w których realizowane zadania były ryzykowne i obawiano się negatywnej reakcji właścicieli innych zrzeszonych gospodarstw.

Działanie grupowe niesie ze sobą wiele konsekwencji. Wśród najbardziej oczekiwanych przez rolników jest wzrost dochodu. Dodatni rezultat ekonomiczny stanowi jedną z przyczyn „wiązania się z grupą”, przy czym może być uzyskiwany w różnych warunkach pracy, nie zawsze odpowiadających członkom lub kandydatom na członków grup. Z przeprowadzonych badań wynika, że atmosferę w grupach gospodarstw zwiększających dochód tworzył typ członka o charakterze plemiennym (przyjacielskim), stosowane grupowe i negocjacyjne sposoby podejmowania decyzji i warunki sprzyjające realizacji zadań oparte na planowaniu, dyscyplinie realizacji zadań i wewnętrznej odpowiedzialności członków, czujących respekt wobec siebie. Należy zaznaczyć, że czynniki kształtujące dochody są zmienne w czasie, dlatego ich analiza powinna być przeprowadzana okresowo.

LITERATURA

- Antoszkiewicz J.D. 1997: *Firma wobec zagrożeń-identyfikacja problemów*, Poltext. Warszawa, s. 198.
- Flowers V. S., Hughes C. L. 1978: *Choosing a leadership style*, „Personnel”, nr 55, s. 48-59.
- Griffin R. W. 2004: *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa
- Gach D. 2004: *Czynniki wpływające na efektywność zespołów pracowniczych*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 647, s. 88.
- Gach D. 2000: *Gorąca grupa-metoda zespołowego rozwiązywania problemów*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 534, s. 71-79.
- Leavitt H. J., Lipman-Blumen J. 1995: *Hot Groups*, „Harvard Business Review”, nr 1, s. 109.
- Maier N.R.F. 1973: *Psychology in industrial organization*, Wydawnictwo Boston.
- Oyster C. 2002: *Grupy*, Wydawnictwo Zysk i Spółka, Poznań.
- Smolbik A. 1992: *Czynniki efektywnego funkcjonowania zespołów pracowniczych*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Organizacja i Zarządzanie”, nr 625, s. 71-75.
- Szałkowski A. 2005: *Zarządzanie zespołami prawniczymi. Aspekt behawioralny*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków, s. 64.

Marta Domagalska-Grędyś

FACTORS INFLUENCING CHANGES OF INCOME OF CO-OPERATING FARM
PRODUCER GROUPS FROM VOIVODE PODKARPACKIE

Summary

Group work is one of the forms of organization, to increase farmers' income. The article focuses on internal factors influencing the outcomes of group work. The aim of this study was to determine: what type of member, what ways of making decisions and what conditions defining the tasks (planning, deliberation, attitudes towards other members, the risk of tasks, the occurrence of fear and punishment) is accompanied by change in income. The sources of information were the opinions of farmers are members of groups of producers of Podkarpackie Province obtained in the questionnaire interview in the year 2006. The results indicate that in farms where income has increased after joining to group, the general type of farmer (member) type was friendly, way of making decisions were: group decision and negotiating and tasks were based on a plan, discipline and internal accountability members, showing respect to each other and common tasks.

Adres do korespondencji:
dr inż. Marta Domagalska-Grędyś
Katedra Zarządzania i Marketingu w Agrobiznesie
Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie
al. Mickiewicza 21
31-120 Kraków
tel. (12) 663 43 71
e-mail: rrdomaga@cyf-kr.edu.pl