

Iwona Soczewka, Halina Kaluża, Agnieszka Ginter

Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach

MIĘDZYPOKOLENIOWA WSPÓLPRACA W RODZINNYCH GOSPODARSTWACH ROLNYCH NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH GOSPODARSTW POWIATU SIEDLECKIEGO

*INTERGENERATIONAL COOPERATION IN FAMILY FARMS
ON THE EXAMPLE OF SELECTED FARMS IN SIEDLCE DISTRICT*

Słowa kluczowe: gospodarstwo rodzinne, sukcesja gospodarstw rolnych, wymiana międzypokoleniowa

Key words: family farm, farm succession, intergenerational exchange

Abstrakt. Celem badań było określenie korzyści i zagrożeń dla wzajemnych relacji międzypokoleniowych wynikających z faktu przekazywania gospodarstwa rodzinnego w ręce następnego pokolenia. Badania przeprowadzono w 50 rodzinnych gospodarstwach rolnych położonych w powiecie siedleckim przy użyciu kwestionariusza badawczego. We wszystkich gospodarstwach nastąpiło jego przekazanie najbliższemu członkowi rodziny, którzy nadal wspólnie prowadzą gospodarstwo. Stwierdzono, że najczęstszą formą sukcesji gospodarstwa było jego przekazanie w zamian za rentę strukturalną. W gospodarstwach objętych badaniem wszyscy poprzedni właściciele gospodarstw pełnią rolę mentorów, którzy wykazują większą odwagę w podejmowaniu strategicznych decyzji dotyczących przyszłości gospodarstwa i pomagają młodym w podejmowaniu odważnych przedsięwzięć, najczęściej finansowych. Młode pokolenie gospodarzy cechuje kreatywność, duża rolnicza wiedza teoretyczna oraz otwartość na nowe technologie produkcji. Poprzedni właściciele nie obawiają się, że zostaną odsunięci od spraw związanych z gospodarstwem, nie wykazują też braku zaufania do następcy i obaw przed zmianami, które nastąpią w gospodarstwie.

Wstęp

Gospodarstwa rodzinne, rozumiane jako własność oraz miejsce pracy i życia rodziny rolniczej, są podstawową rolniczą jednostką produkcyjną. Główną cechą gospodarstwa rodzinnego jest to, że praca wykonywana jest głównie przez właściciela i jego rodzinę, własność i zarządzanie przekazywane są z pokolenia na pokolenie. Gospodarstwo domowe nie jest oddzielone od jednostki produkcyjnej, a wynikiem gospodarstwa jest dochód [Tomczak 1999]. Zajmując się gospodarstwem rodzinnym należy podkreślić socjologiczne i społeczne aspekty tej formy gospodarowania. Rodzinny charakter gospodarstwa oznacza wspólnotę rodziny i powiązania własności z poczuciem rodzinnej więzi społecznej. Sposób funkcjonowania rodziny rolnika, aspekt przywództwa i odpowiedzialności, więź pokoleniowa oraz model podejmowania decyzji w rodzinie znajdują bezpośrednie przełożenie na sposób prowadzenia gospodarstwa rolnego.

Proces przekazywania gospodarstw, nazywany sukcesją, nie jest jednoznacznie definiowany w literaturze przedmiotu. Według Zegara, następstwo pokoleń w gospodarstwach chłopskich dokonuje się na drodze przekazywania funkcji kierownika gospodarstwa (jako osoby podejmującej najważniejsze decyzje w sferze organizacji i inwestycji) przez osoby starsze młodszemu pokoleniu [Zegar 1996]. Współczesne definicje sukcesji, czyli następstwa gospodarstwa, zawierają zarówno transfer czynnika pracy, czyli siły roboczej, zarządzania wraz z podejmowaniem decyzji, jak i transfer własności, czyli majątku. W większości przypadków międzypokoleniowy transfer gospodarstw rolnych zaczyna się od siły roboczej (czynnika pracy). Łagodne przekazanie zarządzania wraz z podejmowaniem decyzji jest kluczowym elementem w całym procesie sukcesji [Coughler 1999].

Z transferem siły roboczej następuje również przepływ nowoczesnej wiedzy, otwartość na nowości w dziedzinie rolnictwa oraz inne cechy przypisywane ludziom młodym. Przejmowanie gospodarstw przez młode pokolenie sprzyja zmianom strukturalnym w rolnictwie i prowadzi zarówno do wzrostu konkurencyjności sektora rolnego, jak i wprowadzania w nich innowacji.

Jednym z instrumentów wspierania wymiany pokoleniowej w rolnictwie są renty strukturalne. Celem programu wdrażania rent strukturalnych w całej Unii Europejskiej (UE) jest zwiększenie efektywności ekonomicznej gospodarstw rolnych. Ideą rent strukturalnych jest zachęcenie rolników do zaprzestania prowadzenia działalności rolniczej jeszcze w wieku przedemerytalnym i przekazanie posiadanych gospodarstw młodszemu pokoleniu. Z raportu oceny PROW 2004-2006 wynika, że w tych latach w Polsce przekazano łącznie 57,5 tys. gospodarstw, z czego 50,5% następcom, a 49,4% na powiększenie innych gospodarstw [www.arimr.gov.pl].

Z badań przeprowadzonych przez Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej (IERiGŻ-PIB) wynika, że w okresie ostatniego dziesięciolecia prawie co piąte indywidualne gospodarstwo w Polsce było prowadzone przez osobę w wieku do 35 lat [Dudek 2008].

Skuteczna współpraca międzypokoleniowa opiera się na modelu intermentoringu – wzajemnej wymianie wartości przedstawicieli różnych pokoleń. Obecnie kluczowym tematem poruszonym przez specjalistów w zakresie zasobów ludzkich powinno więc być zarządzanie tymi pokoleniami w taki sposób, aby w pełni wykorzystać ich potencjał osobowy wynikający z aktualnego etapu rozwoju oraz zapobiegać ewentualnym konfliktom międzypokoleniowym związanym z ograniczeniami [Lieber 2010]. Z uwagi na charakterystyczny dla poszczególnych pokoleń społeczno-historyczny i społeczno-gospodarczy kontekst osobowego i zawodowego rozwoju, przedstawiciele pokolenia 50+ (po 50. roku życia), X (pokolenie 30-40-latków) i Y (pokolenie 20-30-latków) wnoszą do współpracy międzypokoleniowej odmienne kompetencyjne i społeczne „wkłady”. Aby w pełni wykorzystać potencjał tych generacji, należy nauczyć się budowania i korzystania ze współpracy międzypokoleniowej [www.lbs.pl].

Material i metodyka badań

W ramach badań na temat wymiany informacji i doświadczeń międzypokoleniowych w rodzinnych gospodarstwach rolnych przeprowadzono badania ankietowe w 50 celowo wybranych gospodarstwach położonych na terenie powiatu siedleckiego. Warunkiem zakwalifikowania gospodarstwa do badań było przejęcie gospodarstwa po starszych członkach rodziny (rodzicach, teściach, dziadkach) oraz wspólne przebywanie w gospodarstwie. Dane do badań zgromadzono przy użyciu kwestionariusza badawczego zawierającego 25 pytań zamkniętych i otwartych skierowanych do obecnych i byłych właścicieli gospodarstw rodzinnych. Pytania dotyczyły m.in. sposobów przejęcia gospodarstwa, powodów podjęcia takiej decyzji, stopnia zaangażowania byłego właściciela w sprawy gospodarstwa, korzyści i zagrożeń płynących ze współpracy międzypokoleniowej oraz oceny cech osobowościowych młodego i starszego pokolenia. Przy opracowaniu wyników wykorzystano metodę tabelaryczno-opisową.

Wyniki badań

W 75% badanych gospodarstw jego przekazanie nastąpiło w zamian za rentę strukturalną. W pozostałych przypadkach transfer gospodarstwa nastąpił na podstawie umowy darowizny. Średnia powierzchnia gospodarstw objętych badaniami wynosiła 25 ha, z czego najmniejsze gospodarstwo miało obszar 2,7 ha, a największe 63,5 ha. 55% rolników utrzymywało bydło mleczne, 25% trzodę chlewną, a pozostałe 20% to gospodarstwa wielokierunkowe. W przeważającej mierze właścicielami badanych gospodarstw byli mężczyźni – 95% respondentów. Mężczyźni w wieku od 40 do 50 lat stanowili najliczniejszą grupę (45% respondentów). Drugą w kolejności była grupa właścicieli w przedziale od 30 do 40 lat (35%), natomiast właściciele gospodarstw w przedziale wiekowym od 20 do 30 oraz od 50 do 65 lat stanowili po 10%.

Istnieje kilka powodów, dla których właściciele gospodarstw decydują się przekazać gospodarstwo swoim następcom. Do najczęściej wymienianych należała możliwość skorzystania z funduszy UE (86% wskazań) oraz możliwość przejścia na rentę strukturalną (75%). 36% ankietowanych rolników przekazało gospodarstwa z nadzieją, że wiedza i umiejętności następcy przyczynią się do jego rozwoju. Znacznie mniejsze znaczenie w podejmowaniu decyzji o przekazaniu gospodarstwa miały wiek i stan zdrowia przekazującego (odpowiednio 30% i 15% wskazań). Przekazanie gospodarstwa nie wiązało się z eliminacją z udziału w jego prowadzeniu. Ludzie młodzi, potencjalni nabywcy, bardzo często godzili się na formalne przejęcie gospodarstwa, aby ich rodzice mogli uzyskać świadczenie emerytalne lub rentowe. Nic to jednak nie zmieniało i dalej użytkownikami tych gospodarstw byli rodzice, aż do momentu całkowitej utraty sił lub zdrowia [Wojewodziec 2007]. W gospodarstwach objętych badaniem wszyscy poprzedni właściciele byli zaangażowani w działalność gospodarstwa, pomagając przy pracach fizycznych, a 93% ankietowanych uczestniczyło na co dzień w podejmowaniu decyzji dotyczących praktycznej strony prowadzenia produkcji w gospodarstwie.

Mentor to lider mający dużą wiedzę – stanowi wzorzec dla podopiecznego, któremu udziela rad nie tylko w zakresie konkretnych zadań, ale również rozwoju osobistego oraz kształtowania ścieżki zawodowej. Mentor z założenia ma bardzo wysokie kompetencje w obszarze działalności podopiecznego, sam w przeszłości z sukcesem zajmował się podobnymi działaniami, był zaangażowany w działalność tej samej instytucji [Szelągowska, Makowska 2007]. Można stwierdzić, że byli właściciele gospodarstw, najczęściej ojcowie lub teściowie, pełnili rolę mentorów w badanych gospodarstwach, gdyż aż 86% badanych rolników stwierdziło, że udzielają oni rad i wskazówek dotyczących procesów produkcji w gospodarstwie. Również doświadczenie starszych właścicieli w załatwianiu spraw urzędowych było wykorzystywane przez młode pokolenie. Aż w 72% gospodarstw właściciele pomagali przy załatwianiu tych spraw, a 64% byłych właścicieli uczestniczyło w decyzjach finansowych. W 30% gospodarstw byli gospodarze podejmowali samodzielne decyzje dotyczące praktycznej strony prowadzenia gospodarstwa, a w 15% gospodarstw – samodzielne decyzje finansowe. Należy przypuszczać, że w niektórych przypadkach przekazanie gospodarstwa miało charakter jedynie formalny.

W przypadku gospodarstw rodzinnych występuje współpraca dwóch, a nierzadko i trzech pokoleń. W takiej sytuacji nie należy zapominać o różnicach wynikających z wieku, sprawności fizycznej, uwarunkowań społeczno-kulturowych i zdrowotnych. Różnorodność ta bywa czasami przyczyną nieporozumień, zwłaszcza pomiędzy członkami rodziny, może jednak stanowić podstawę dla wzajemnej wymiany doświadczeń, wiedzy i umiejętności, czyli przybierać formę intermentoringu. Z przeprowadzonych badań wynika, że młode pokolenie gospodarzy cechuje kreatywność, duża wiedza teoretyczna na tematy rolnicze oraz otwartość na nowe techniki i technologie produkcji. Młodzi gospodarze z dużym zaangażowaniem podchodzą do działalności, którą prowadzą i przejmują odpowiedzialność za decyzje dotyczące gospodarstwa. Odznaczają się także większą ambicją i odpornością na stres. Jednak to starsze pokolenie gospodarzy ma znacznie większe doświadczenie, a również większą wiedzę praktyczną, którą mogą przekazać swoim następcom. Z przeprowadzonych badań wynika, że to oni z większą odwagą podchodzą do strategicznych decyzji dotyczących przyszłości gospodarstwa i nierzadko pomagają młodym w podejmowaniu odważnych przedsięwzięć, najczęściej finansowych. Otwartość i asertywność to cechy, które w przypadku badanych gospodarzy nie zależały od wieku i w równym stopniu można je przypisać obu grupom. Do cech o najmniejszym nasileniu należy zaliczyć małe zainteresowanie sprawami gospodarstwa i opór przed zmianami – niezależnie od wieku oraz – w przypadku młodych właścicieli gospodarstw – brak doświadczenia rolniczego.

Przekazanie gospodarstwa w ręce następcy może rodzić pewne obawy ze strony byłego właściciela dotyczące zarówno dalszych losów gospodarstwa, jak i swoich własnych. Tylko 7% badanych rolników miało całkiem poważne obawy związane z odsunięciem od spraw związanych z gospodarstwem, poczuciem bycia bezużytecznym i odsunięciem od decyzji związanych z gospodarstwem, brakiem zaufania do następcy lub obawy przed zmianami, które nastąpią w gospodarstwie. W pozostałych przypadkach obawy te były małe (7% wskazań), nieznaczne (44% wskazań) lub w ogóle nie miały miejsca (42% wskazań).

Osobom przejmującym gospodarstwo zadano również pytanie o obawy towarzyszące tej decyzji. Po 7% rolników miało poważne lub bardzo poważne obawy, czy sprostają odpowiedzialności związanej z zarządzaniem gospodarstwem oraz obawy przed nadmiarem obowiązków i brakiem czasu dla siebie, a także obawy, czy mają wystarczającą wiedzę na temat organizacji pracy w gospodarstwie. 24% następców w ogóle nie miało tego typu obaw, 20% rolników miało poważne obawy, czy będą w stanie utrzymać się z produkcji rolniczej oraz obawiali się braku wiedzy na temat organizacji produkcji w gospodarstwie i braku doświadczenia. W pozostałych przypadkach obawy te były małe (14% wskazań), bardzo małe (20% wskazań) lub nie było ich w ogóle (46% wskazań). Na pytanie, czy towarzyszyła im niechęć do pozostania na wsi, ankietowani rolnicy w 35% przypadków stwierdzili, że była ona mała lub nieznaczna, a pozostali nie odczuwali takiej niechęci. 35% młodych gospodarzy całkiem poważnie obawiało się decyzji, które na co dzień będą musieli podejmować. Pozostałym takie decyzje towarzyszyły w małym i nieznacznym stopniu lub nie odczuwali takich obaw (odpowiednio 15%, 22% lub 28% wskazań).

Współpraca pokoleniowa w gospodarstwach rodzinnych przynosi korzyści zarówno młodym gospodarzom, jak i starszym pokoleniom przebywającym w tym samym gospodarstwie. Dla gospodarzy, którzy przejęli gospodarstwo po rodzicach, bardzo duże korzyści wynikają ze wsparcia w podejmowaniu decyzji dotyczących spraw bieżących gospodarstwa oraz finansowych, a także wykorzystanie doświadczeń poprzedniego gospodarza (43% wskazań). Za duże wsparcie młodzi rolnicy uznali pomoc w pracach fizycznych w gospodarstwie i w podejmowaniu decyzji dotyczących kierunku rozwoju gospodarstwa (29% wskazań).

Dla starszej generacji gospodarzy możliwość pracy w gospodarstwie dawała bardzo dużą, dużą lub całkiem dużą satysfakcję z bycia przydatnym w gospodarstwie i możliwości dzielenia się swoim doświadczeniem, poza tym bardzo duże, duże lub całkiem duże znaczenie dla tych rolników miała możliwość kontaktu z ludźmi z branży i utrzymanie dobrej kondycji fizycznej, a także doskonalenia wiedzy rolniczej przez współpracę z obecnym właścicielem (po 30% wskazań). Zacieśnianie więzi rodzinnych zarówno dla młodego, jak i starszego pokolenia miało w większości bardzo duże lub duże znaczenie (odpowiednio 28% i 30% wskazań).

Podsumowanie

Przekazywanie gospodarstw rodzinnych następcom jest naturalnym procesem, którego celem jest zapewnienie kontynuacji działalności rolniczej oraz rozwoju gospodarstwa, w trakcie którego następuje transfer nowoczesnej wiedzy, otwartość na nowości w dziedzinie rolnictwa oraz inne cechy przypisywane ludziom młodym. Z przeprowadzonych badań wynika, że młode pokolenie gospodarzy cechowała kreatywność, duża wiedza teoretyczna na tematy rolnicze oraz otwartość na nowe techniki i technologie produkcji. Jednak to starsze pokolenie gospodarzy poza dużą wiedzą praktyczną, charakteryzowało się większą odwagą w podejmowaniu decyzji dotyczących przyszłości gospodarstwa i nierzadko pomagało młodym w podejmowaniu odważnych przedsięwzięć. Sukcesji gospodarstwa towarzyszyły różnego rodzaju obawy, jednak w przypadku badanych gospodarstw większość z nich leżała po stronie młodych następców i w największym stopniu dotyczyło to obawy, czy prowadzenie gospodarstwa zapewni byt ich rodzinie i czy podążają wyzwaniami, które niesie ze sobą codzienne podejmowanie odpowiedzialnych decyzji związanych z funkcją menadżera gospodarstwa.

Literatura

- Cougher P. 1999: *Components of Farm Succession Plan*, OMAFRA, Ontario, 43.
Dudek M. 2008: *Rola czynnika ludzkiego w rolnictwie indywidualnym na przykładzie gospodarstw emerytów i młodych rolników*, IERiGŻ, Komunikaty, Raporty, Ekspertyzy, nr 91, Warszawa, 31.
Lieber L. 2010: *How HR Can Assist in Managing the Four Generations in Today's Workplace*, [w:] *Employment Relations Today*, DOI 10.1002/ert., 76.

- Szelągowska A., Makowska M. 2007: *Nowe trendy w kształceniu liderów, Tutoring – w poszukiwaniu metody kształcenia liderów*, Polsko – Amerykańska Fundacja Wolności, Stowarzyszenie Szkoła Liderów, www.liderzy.pl.
- Tomczak F. 2006: *Gospodarka rodzinna w rolnictwie: uwarunkowania i mechanizmy rozwoju*, IRWiR, Warszawa, 22.
- Wojewodzic T. 2007: *Przyczyny ograniczenia i zaniechania produkcji rolniczej w wybranych gminach województwa świętokrzyskiego*, Roczn. Nauk. SERiA, t. X, z. 1, 134.
- Zegar M.A. 1996: *Następstwo pokoleń w gospodarstwach chłopskich w latach 1988-1999*, IERiGŻ, Komunikaty, Raporty, Ekspertyzy, nr 400, Warszawa, 5.
http://www.lbs.pl/projekt/dezaktywizacja/files/Zaborek_art.pdf
www.arimr.gov.pl

Summary

Transfer of family farms to successors is a natural process, the aim of which is to ensure the continuation of farming and farm development which occurs during the transfer of new knowledge, openness to new ideas in the field of agriculture and other characteristics attributable to young people. Research has shown that the young generation is characterized by creativity hosts large theoretical knowledge on agricultural issues and openness to new techniques and production technologies. However, it is the older generation who besides more practical knowledge, are characterized by greater courage in making decisions about the future of the farm and not rarely help young farmers with involving in challenging ventures. Farm succession is accompanied by various kinds of concerns, but in the case of the surveyed farms, most of them belong to the young successors and mostly they concern if they will be able to maintain their families living on farming and whether as farm managers they will cope with the challenges posed by everyday responsible decisions related to this job.

Adres do korespondencji
dr inż. Iwona Soczewka, prof. dr hab. Halina Kałuża, dr inż. Agnieszka Ginter
Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach
Wydział Przyrodniczy, Zakład Ekonomiki, Organizacji Rolnictwa i Agrobiznesu
ul. B. Prusa 12, 08-110 Siedlce
tel.(25) 643 12 90, e-mail: iwso@poczta.onet.pl