

Programy szkolenia liderów wiejskich Potrzeby a rzeczywistość

Uwaga wstępna. Tytułowe sformułowanie otwiera pole dla analizy krytycznej. Traktuję ją jako niezbywalną część wrażliwości socjologicznej. Rozpoczynam zatem od komentarza do tytułu. Zapowiada on analizę potrzeb w relacji do rzeczywistości. Proszę zauważyć, iż w sytuacji jakby dwutorowej analizy, a więc z jednej strony tego, co z określonych powodów traktuje się jako pożądane, niezbędne, wręcz konieczne, zaś z drugiej strony podejmowana jest diagnoza istniejącego stanu, czy procesu, które razem tworzą - mówiąc nieco koloquialnie - tzw. nagą i twardą rzeczywistość, to zawsze wtedy siłą rzeczy, skupiamy uwagę na podkreślaniu różnic i rozbieżności. Koncentrujemy się na wydobyciu niewspółmierności między tym, jak być powinno a tym, jak jest. Śledzimy potknięcia, błędy, niedotrzymywanie standardów i norm, które uważamy za istotne

Można powiedzieć, że napięcia pomiędzy potrzebami a rzeczywistością są stale obecne, nieredukowalne. W tym też sensie są normalnym przejawem życia społecznego. Nie ma w tym nic odkrywczego. Ciekawsze ze względów poznawczych i praktycznych byłoby omówienie cech owej rozbieżności. Bardziej interesująca byłaby też odpowiedź na pytanie na czym polega różnica między tym, co w danych warunkach niezbędne, a tym jak się rzeczy mają. Określenie skali różnic i ich przyczyn warte jest intelektualnego zachodu. Próbuje podjąć to wyzwanie biorąc na warsztat programy szkolenia liderów wiejskich.

Zapowiedź analizy krytycznej sygnalizowana w tytule wymaga silnych argumentów, a więc takich, które by spełniały warunek prawomocności stawianych tez. Oparciem dla formułowanych twierdzeń jest następujący materiał źródłowy. Składają się na niego przede wszystkim wyniki badań empirycznych oraz koncepcje teoretyczne dotyczące aktywizacji społeczności lokalnych rozwijane w socjologii wsi. Inspiracją do podjęcia tematu stała się I Ogólnopolska Konferencja na temat kształcenia liderów społeczności wiejskich i ona dostarcza danych bezpośrednich, które pragnę wykorzystać na użytek sformułowanego problemu. Jej zorganizowanie w roku 1997 należy zawdzięczać Funduszowi Współpracy - Programowi Agrolinia 2000 i Fundacji Programów Pomocy dla rolnictwa (FAPA). Była to pierwsza próba zmierzenia się z nowym problemem szkolenia liderów wiejskich w zmienionych warunkach systemowych. Z tego względu zagadnienia omawiane w toku tamtych obrad jak w so-

czewce skupiły kluczowe sprawy - oczekiwania, nadzieje, ale i ewidentne słabości. Program był ważny nie tylko dlatego, że łączył się z dużymi nakładami finansowymi, ale przede wszystkim dlatego, że dotyczył pracy z ludźmi.¹ Powtórzmy, program dotyczył pracy z ludźmi w społecznościach wiejskich. Ta ostatnia kwestia wywołuje potrzebę szerszego rozwinięcia, niż to, które było zapisem głosu w dyskusji i które dr Anna Potok zamieściła w materiałach konferencyjnych opublikowanych w 1997 roku.

Dwa lata temu wyraziłam wątpliwości co do trafności terminu lider w odniesieniu do programów aktywizacji społeczności wiejskich. Dziś - pragnęłabym tę kwestię dążyć dalej. Równocześnie zamierzam poddać interpretacji prezentowane wówczas programy. Ramy tej analizy zakreślają cztery zagadnienia:

- pierwsze - koncepcje aktywizacji społeczności lokalnych a strategię rozwoju,
- drugie - wewnętrzne i zewnętrzne impulsy zmian w społecznościach lokalnych,
- trzecie - grupa a społeczność, jako relacje części i całości w koncepcjach aktywizacji wsi,
- czwarte - autorytet a lider - różnice i podobieństwa funkcjonowania.

Zgodny pogląd o potrzebie istnienia elity od której w nowych warunkach systemowych można byłoby oczekiwać optymalnego wykorzystania potencjału wsi polskiej nie budzi wątpliwości. Wywołuje natomiast pytania, które odsyłają do zasadniczych a nie rozstrzygniętych kwestii. Oto przykład. Na czym polega optymalne wykorzystanie potencjału wsi polskiej? Tu nie ma jednoznaczności. Formuła wykorzystania zasobów: ziemi - pracy - kapitału, brzmi w ustach humanisty nazbyt redukcjonistycznie. Wieś to nie tylko wymienione zasoby, ale przede wszystkim układ lokalny.

Skonfrontowanie celów i założeń rozwoju lokalnego z teoriami modernizacji ujawnia istotne przeciwieństwa. Rozwój lokalny charakteryzuje się inną niż przemysłowa racjonalnością, jest przeciwieństwem rozwoju industrialno - urbanistycznego.² Pierwszy typ zakłada racjonalne gospodarowanie zasobami najpierw w ramach społeczności lokalnej. Drugi typ wymaga przede wszystkim koncentracji zasobów, dlatego ignorując układy lokalne zwiększa zasięg penetracji w stronę globalizmu. O ile w rozwoju lokalnym ważne są: tożsamość

1 Potok Anna, *Ogólnopolska konferencja. Kształcenia liderów społeczności wiejskich*. Fundusz Współpracy, Program Agrolinia 2000, Poznań 1997, s. 160.

2 Kaleta A., *Rewitalizacja obszarów rustykalnych Europy. Aktywizacja społeczności lokalnych*, t. III, UMK, Toruń 1998, s. 33.

autonomia, upodmiotowienie we wszystkich zakresach działania istotnych dla społeczności, to w rozwoju typu industrialno - urbanizacyjnym nie są to sprawy najistotniejsze.

Dlatego też w pierwszym typie zauważyć można dowartościowanie tradycji dla podtrzymania tożsamości społeczności jako swoistej całości wyodrębnionej w ramach szerszych układów przestrzennych i społeczno - politycznych. Wyrazem tego typu rozwoju są tendencje decentralizacyjne oraz potrzeba regionalnego rozwoju. Objawem rozwoju o dominancie industrialno - urbanizacyjnej jest degradacja społeczno - kulturowych podstaw lokalności.³ W efekcie następuje osłabienie, a nawet zniszczenie społecznego potencjału obywatelskiego zaangażowania, co ogranicza zdolność mobilizacji ludzi do działań na rzecz wspólnego dobra i rozwiązywania problemów lokalnych.

Poziom struktur pośrednich właściwy układom lokalnym, tzw. poziom mezo jest mniej eksplorowany w studiach teoretycznych i badaniach głównego nurtu socjologii. Waga poziomu mezo z racji istotności teoretycznej podkreślana przez Pawła Rybickiego zaczyna być przywoływana od nowa w kontekście demokracji.⁴ Próby rekonstrukcji „lokalnego społeczeństwa obywatelskiego” i „miejscowego obywatela” uwzględniają rolę tradycji. Wskazują, że stanowi ona „konstytutywny czynnik aktywności społeczności lokalnych”.⁵ Tym samym tradycja wpływa na kształt współczesnej demokracji.

Większe zainteresowanie tradycją w kontekście nowych przejawów obywatelskiego zaangażowania wywołuje pytanie o to kim mogą być współcześnie tzw. strażnicy tradycji. Czy funkcję tę lepiej będą pełnić liderzy niż autorytety wiejskie? To pytanie na razie zostawiamy bez odpowiedzi.

Wymieniony wcześniej postulat optymalnego wykorzystania potencjału wsi polskiej jest inaczej pojmowany przez wyznawców opcji industrialno - urbanizacyjnej niż przez zwolenników rozwoju lokalnego. Wystarczy przyjrzeć się zawartości merytorycznej tzw. rozwoju wielofunkcyjnego inspirowanego teoriami modernizacji z jednej i koncepcjom rozwoju zintegrowanego, kompleksowego czy zrównoważonego ekologicznie u podłoża których tkwi krytyka doktryn modernizacyjnych.⁶ Zauważmy, że koncepcja rozwoju wielofunkcyjnego wsi zmierza do d o s t o s o w a n i a (*podkr. M.W.*) systemów gospodarczych do „wymogów coraz szybciej rozwijającego się społeczeństwa

3 Kaleta A., *op. cit.* s. 37.

4 Kurczewska J., Kempny M., Bojar H., *Społeczności lokalne jako wspólnoty tradycji - w poszukiwaniu korzeni demokracji*, [w:] „*Studia Socjologiczne*”, Nr 2 (149), 1998.

5 *Tamże*.

6 Wieruszewska M., *Wieś. W poszukiwaniu całości społeczno - kulturowej*, IRWiR PAN, Warszawa 1991; Kaleta A., *op. cit.*

przemysłowego." ⁷ To ma być odpowiedź na ekonomiczny kryzys obszarów wiejskich, *notabene* spowodowany dominującą koncepcją rozwoju gospodarczego. Inaczej przedstawia się propozycja naprawy w koncepcjach rozwoju lokalnego. Tutaj rzeczą najistotniejszą jest zachowanie „żywności społeczno - kulturowej" przy równoczesnym „bilansowaniu zasobów finansowych i materiałowych z potrzebami środowiska" oraz mobilizacja miejscowej społeczności do działań zbiorowych przy wsparciu zewnętrznym.⁸ Promowanie tego rozwoju wymaga spełnienia trzech warunków:

- związku ludzi ze środowiskiem,
- zintegrowanej działalności,
- konsultacji i zaangażowania.

Założenia wywiedzione z jednej lub drugiej opcji rozwoju, często nieświadomie, rzutują na kształt programów szkolenia liderów wiejskich - cele, zadania, sposoby realizacji.

Następna kwestia, która wpływa na odmienne definiowanie roli liderów na wsi wiąże się z asymetrią zmian natury wewnętrznej i zewnętrznej. Inaczej mówiąc rozłożenie akcentów pomiędzy endo i egzogenne czynniki zmiany różnicuje w efekcie zadania przewidziane dla liderów wiejskich.

Wiemy, że szczególne usytuowanie wsi i rolnictwa w systemie kapitalistycznym i socjalistycznym kwestionuje tezę o pełnej plastyczności segmentu agrarnego na impulsy makrosystemowe. Należy przypomnieć to, co w latach 30 - tych obecnie kończącego się stulecia pisał Władysław Grabski. Ojciec socjologii wsi w Polsce dokumentował „kwadraturę koła" kapitalistycznej drogi rozwoju rolnictwa.⁹ Odmienne niż kapitalistyczna i inna niż socjalistyczna logika rozwoju rodzinnych gospodarstw rolnych wpływała i nadal waży na zmarginalizowaniu segmentu agrarnego w społeczeństwie globalnym. Do nierozwiązanych problemów z przeszłości definiowanych jako tzw. kwestia chłopska dochodzi spadek półwiecza realnego socjalizmu. Na trudny bagaż doświadczeń reguł tzw. „represyjnej tolerancji" wobec chłopów ze strony systemu scentralizowanego, nakładają się najnowsze bariery transformacji i problemy dostosowawcze do gospodarki rynkowej, integracji z UE.

Pozostając przy problemie egzo i endogennego charakteru zmian w społecznościach wiejskich należałoby rozszerzyć „ogniskową obiektywu" na dłuższą perspektywę. Wieś nie od dziś postrzegana jest głównie z zewnętrznej per-

⁷ Kaleta A., *op. cit.* s. 45.

⁸ *Tamże*, s. 41.

⁹ Perepeczko B., *Rolnicy polscy a przedsiębiorczość*. [w:] „Roczniki Socjologii Wsi", Wyd. SGGW, t. 26, 1998.

spektywy, przez okulary odmiennej estetyki, innych priorytetów. Przypomnijmy, że Oświecenie, kierując się zasadami racjonalnego rozumu sprzyjało nastawieniom wobec wsi, w której dostrzegano głównie przejawy zachowań irracjonalnych, magicznych, zabobonnych. W okresie Romantyzmu doszukiwano się na wsi ożywczych sił dla kultury narodowej. Pozytywizm z kolei wykreował bohaterów epoki w stylu Siłaczki i Judyma, którzy już bez romantycznej apologetyki szli w „nieoświecony” lud z „kagankiem oświaty”, aby realizować - nie bez oporów - pozytywistyczne zasady pracy organicznej i pracy u podstaw.

Definiowanie wsi, określanie jej potrzeb, szerzej, sposób widzenia społeczności wiejskiej, wpływało i nadal ma znaczenie dla wizji zmian i polityki jej wdrażania. Legitymizacja zasad zmiany społecznej, jej usankcjonowanie i racjonalizowanie dokonywało się wedle porządku dominanty rozwojowej. W tym kontekście postulat Jędrzeja Cierniaka, który apelował „pozwólcie wsi być sobą”, bo to być może największa jej siła twórcza, brzmi tyleż proroczo, co dramatycznie. Syn ziemi zaborowskiej nie używał słów podmiotowość, tożsamość, ale dotyczył najbardziej newralgicznego problemu lokalnej demokracji. Przestrozę tę - jakby niezauważaną a raczej bagatelizowaną przez wielu autorów realizowanych programów - należałoby widzieć jako kierunek ominięcia tych raf na które narażone jest dziś najbardziej kształcenie liderów wiejskich. Powrócimy do tej sprawy w dalszej części wywodu.

Poczyniona obserwacja ma wydźwięk paradoksalny w konfrontacji z potrzebami aktywizacji społeczności lokalnych. Współczesne tendencje zmieniają bowiem dotychczas zauważane akcenty kładąc większy nacisk na rozwój wewnętrzny i jego atrybuty - innowacyjność, przedsiębiorczość, uczestnictwo.¹⁰

Pozostając przy relacji wewnętrznych i zewnętrznych czynników zmian nie można pominąć kwestii przedsiębiorczości. Wraz ze zmianą systemową w roku 1989 oczekiwano, że na wsi pojawia się ludzie przedsiębiorczy - załążek klasy średniej jako promotora zmian kapitalistycznych. Nadzieje te nie były całkiem bezpodstawne. Powstanie niezależnego ruchu chłopskiego w latach 80-tych zrodziło przekonanie, że chłopci opowiadają się za wartościami liberalnymi.¹¹ Domagali się przecież gwarancji prywatnej własności i wolnego rynku. Głęboko zakorzeniony szacunek dla własności prywatnej, pracowitość jako wartość i oszczędna konsumpcja na rzecz pierwszeństwa w inwestycje gospodarstwa, wyznaczały przecież zasady chłopskiego etosu pracy. To główne wartości, które składały się na orientację i postawę ku przedsiębiorczości. Na

10 Kaleta A. op. cit. s. 30.

11 Perepeczko B. op. cit.

tej podstawie Barbara Fedyszak - Radziejowska wysuwa tezę o możliwości odnalezienia nowych autorytetów gospodarczych także na wsi. To szczególnie cenna konstatacja na tle przeciwnych opinii, które wskazują na niezbędność swoistego „importu” autorytetów, czyli pojawienia się osób przedsiębiorczych z zewnątrz, spoza społeczności wiejskiej. Ten ostatni pogląd wspierany jest diagnozami o złych nastrojach społecznych na wsi, nierzadko nostalgii za minionymi czasami, objawami ogólnej apatii, beznadziejności i bierności.

Istnieje dokumentowana w badaniach rozbieżność pomiędzy orientacją na przedsiębiorczość jako postawą a rzeczywistymi zachowaniami rolników. Dowody przedsiębiorczości sprawdzone w praktyce okazały się ponad dwukrotnie mniejsze niż orientacja na przedsiębiorczość.¹² Słabe przejawy przedsiębiorczości na wsi wpłynęły na pojawienie się inicjatyw uruchomienia programów kształcenia liderów wiejskich i to nie tylko w Polsce. Dla przykładu: inicjatywa o nazwie „Leader” z ramienia Wspólnoty Europejskiej wdrażana jest od roku 1991 w Irlandii.¹³

Osoby określane jako liderzy mieli jako pierwsi dostrzegać nowe możliwości działania. Oni też mieli ludziom przewodzić, wskazywać cele, wartości, osiągnięcia, sposoby dochodzenia do nich, a także mobilizować ludzi do wspólnej pracy. Zakładano, że liderzy będą działać we wszystkich sferach życia istotnych dla strategii rozwoju obszarów wiejskich.

Trzeba przyznać, że założenia te, choć brzmią zachęcająco, to nie wykraczają poza formułę pobożnych życzeń i tak długo będą zawieszane w próżni, dopóki nie określi się - nazwijmy to - wartości brzegowych programu. Co mam na myśli - przede wszystkim dwa istotne elementy - stan wyjściowy i wizję przyszłości. Stawiam tezę, że główne słabości i mankamenty szkoleń były rezultatem zbyt słabego powiązania programów z diagnozą społeczności wiejskich z jednej strony i z klarowną wizją optymalnego wykorzystania potencjału wsi z drugiej strony.

Omówienia wymaga teraz trzecie zagadnienie sygnalizowane na początku a mianowicie relacja części i całości, innymi słowy grupy i społeczności. Z tego co już wiemy, w opcji rozwoju lokalnego, gdy pierwszoplanową rolę grają nie doraźne korzyści ekonomiczne, istotne jest harmonijne wykorzystanie wszystkich zasobów - materialnych i kulturowych. Owa orientacja całościowa odnosi się też do koniecznego mobilizowania jak najliczniejszej grupy ludności miejscowej i to już w fazie projektowania zmian.

12 Fedyszak - Radziejowska B., *Przestrzeń społeczno - kulturowa wsi a szanse socjotechniki w kształceniu liderów wiejskich*. [w:] *Ogólnopolska konferencja. Kształcenie liderów społeczności wiejskich*. Fundusz Współpracy, Program Agrolinia 2000, Poznań 1997.

13 Kaleta A., *op. cit.* s. 51.

Uczestnictwo członków miejscowej społeczności sprowadza się w praktyce najczęściej do reprezentacji jaką bywa np. stowarzyszenie mieszkańców. We wsiach niewielkich liczebnie jest możliwe aby taką funkcję pełniło np. zebranie wiejskie jako organ samorządu. Jest bowiem istotne, aby spełniony był ważny element podmiotowości a mianowicie współuczestnictwo w programie aktywizacji jak największej liczby mieszkańców.¹⁴

Każdy z nich ma prawo do bycia poinformowanym w sprawach, które go bezpośrednio dotyczą. Każdy też ma prawo do wyrażania swoich opinii i artykułowania potrzeb. Decyzje dotyczące obywateli społeczności lokalnych „muszą być wynikiem dialogu między ludźmi, których mają one bezpośrednio dotyczyć, a demokratycznie wybraną władzą.”¹⁵ W sposób przejrzysty, gwarantowany procedurą demokratyczną, unika się „forsowania partykularnych interesów” części lub grupy. To wspólnota tworzy cenny kapitał kulturowy społeczności lokalnej. Z praktycznego punktu widzenia liderowi powinno zależeć na tym, aby mieć jak największe poparcie społeczne. Zatem winien działać na korzyść wzmacniania więzi społecznej - esencji społeczności.

Istnieje niebezpieczeństwo, że lider promujący nowość napotyka opór starych przyzwyczajęń. Szuka sojuszników w pojedynczych osobach lub małej grupie i podejmuje z nią pracę, często nie zdając sobie sprawy, że to działanie może być sprzyjającą okolicznością do dzielenia społeczności, powstawania konfliktów, w rezultacie pogłębia zniechęcenie ludzi zamiast ich mobilizować. Slogan spopularyzowany w programie „bąble nowego w morzu starego” miał odnosić się do sytuacji, w której nowe inicjatywy pociągają za sobą, na zasadzie efektu domina, coraz szersze rzesze mieszkańców społeczności. Tak być nie musi. Sytuacja polaryzacji, dzielenia na lepszych i gorszych, tych co mają dostęp do lidera i zmarginalizowanej reszty, na co pośrednio zwracał uwagę Ossowski przy okazji polaryzacji ekonomicznej, sprzyja antagonizmom, pogłębia wykluczenie i ogranicza możliwości współdziałania.

Wieś jest strukturą wyodrębnioną i historycznie ukształtowaną na zasadach wspólnoty - niezależnie od jej rozmiarów przestrzennych, liczby mieszkańców. Stąd też działanie liderów z punktu widzenia całej zbiorowości jako wspólnoty, a nie tylko jej części powiązanej bliskimi więzami rodzinnymi, towarzyskimi czy interesami partykularnymi, są ważne dla tworzenia dobrego klimatu społecznego budującego zaufanie. Dodajmy, że są one ważniejsze niż w dużych zbiorowościach o bardziej niż na wsi zróżnicowanej strukturze społecznej.

Dochodzimy do drugiej kwestii, która wywołuje naszą wątpliwość przy obserwacji programów szkolenia liderów. Odwołajmy się zatem do definicji

14 Kaleta A., *op. cit.* s. 282.

15 Tamże, s. 44.

społeczeństwa obywatelskiego, która za Phillipem Schmitterem mówi o promowaniu własnych interesów przy równoczesnym wycofaniu się z dążeń do przejścia przez grupę odpowiedzialności za zarządzanie „polis” jako całością. W nowoczesnym społeczeństwie o zróżnicowanej strukturze jest to tendencja zrozumiała. Przejęcie odpowiedzialności za całość (polis) nie wchodzi w zakres kompetencji grup tworzących społeczeństwo obywatelskie, bowiem owa „całość” jest trudna, niekiedy niemożliwa do określenia w kategoriach wspólnego interesu. Łatwiej daje się rozpoznać interes społeczności wiejskiej jako grupy rodzin żyjących i pracujących na określonej przestrzeni i to od pokoleń. Skoro tak, to należałoby dla wzmocnienia warunków demokratyzacji dążyć nie do anomii, separacji i dekompozycji więzi społecznej, ale przeciwnie do jej wzmacniania jako konstytutywnego czynnika tożsamości lokalnej. Ten kierunek bowiem tworzy niezbywalne podstawy trwałości struktur demokratycznych.

Mocno stwierdzamy, że proces integracji wsi nie dokona się przez działania izolowane, choćby to pięknie brzmiało w sloganie „bąble nowego w morzu starego”. Integracja społeczności wiejskiej wymaga wykreowania podstaw systemu gospodarczego wsi jako układu lokalnego i nie należy jej mierzyć sukcesami pojedynczych firm działających na obszarach wiejskich ani ich statystyką. Tu chodzi o systemowe działanie gospodarcze, które korzysta z potencjału wsi jako zasobów przyrodniczych i społeczno - kulturowych.

W tym miejscu należałoby postawić problem zasad i reguł demokracji na wsi. Bez oparcia wzorów „zaangażowań obywatelskich” w lokalnym środowisku i na „mocnych historycznych podstawach” będzie istniała obawa, iż ta demokracja ufundowana na instytucjach zapożyczonych z Zachodu stanie się demokracją chwili obecnej.¹⁶ Sposób na przezwycięzenie egoizmu, apatii, bierności na wsi prowadzi w stronę wzmacniania sił integrujących wieś. Kompetencje aktywizujące małą grupę w społeczności wiejskiej nie można traktować jako sukcesu jeśli w efekcie pograsza się klimat życia społecznego wspólnoty, o czym wspomniałam wcześniej.

Sukcesy organizacyjne lidera - wpływanie na ludzi i pozyskiwanie ich do współpracy dla realizacji postawionego celu, mogą wywoływać niepokój, gdy ludzie - uczestnicy procesu aktywizacji nie są świadomi tego, że stają się obiektem zabiegów socjotechnicznych. Warto przypomnieć, że nauki społeczne poza funkcją humanistyczną czyli większą samowiedzą podmiotu poznającego, mają też funkcję socjotechniczną. Ta zaś pozwala na „stosowanie wiedzy o nas samych i o ludzkich zbiorowościach w praktyce społecznej”.¹⁷ Tu otwiera się pole do nadużyć, które sprzeniewierzają się etyce.

16 Kurczewska J., Kempny M., Bojar H., *op. cit.* s. 107.

17 Fedyszak - Radziejowska, *op. cit.*, s. 58.

Socjotechnikę od inżynierii społecznej dzieli subtelna różnica. Jej przekroczenie dla zamiaru „dokonania zmian społecznych zgodnie z ideologią przyjętą przez badacza - inżyniera społecznego (lub co gorsza, przedstawiciela władzy)” może napawać lękiem i budzić sprzeciw.¹⁸ Należałoby zatem wystrzegać się „ideologizacji socjotechniki” i bronić się przed zakusami manipulacji. Te gwarancje daje system praw i swobód obywatelskich, dostępność wiedzy oraz poprawność szkoleń. W tych ostatnich należałoby unikać relacji „pacjent - terapeuta” promując układ „uczeń - mistrz - partner”.¹⁹ Młoda demokracja i rozmaicie uwarunkowane ograniczenia w dostępie do wiedzy mieszkańców wsi wymierne we wskaźnikach ogólnie znanych są istotnymi barierami, które osłabiają gwarancje etycznej rzetelności w zakresie działań socjotechnicznych. Także trzeci warunek, poprawność relacji w triadzie: uczeń - mistrz - partner, bywał niedotrzymywany w realizowanych programach.

Zgodnie z realizowanym w praktyce założeniem liderzy społeczności wiejskich nie byli zobligowani do działania w imieniu społeczności jako całości (polis). Mieli być przede wszystkim „nośnikami nowego” i doprowadzać do zmiany „status quo”. Rola ich polegała głównie na określeniu celów, wskazaniu sposobów realizacji oraz umiejętności mobilizacji ludzi do działania.

Sprokowanie sprawczego, podmiotowego działania można nazwać procesem strukturalizacji wg terminu użytego przez Kurczewską, Kempnego i Bojar.²⁰ Zauważyliśmy jednak, że strukturalizacja koncentruje się na zmianie a nie na wykorzystaniu zastanej struktury. Ta ostatnia przekłada się jednak na istniejący zasób społeczno - kulturowy społeczności - jej wartości, normy, reguły, systemy powiązań. Ważnym składnikiem owego zasobu jest tradycja, która wspiera i tworzy tożsamość - w wymiarze indywidualnym i społecznym. W tym miejscu trzeba podkreślić to, co na ogół umyka uwadze w projektach modernizacyjnych, że „dla zbiorowości tradycja okazuje się często szczególnego rodzaju zasobem cechującym struktury społeczne, wyznaczającym ich zdolność do mobilizacji członków danej społeczności do zbiorowego działania.”²¹ Tradycja domaga się swoich „strażników”. Możemy powiedzieć, że ci są bliżsi wzorowi osobowemu autorytetu aniżeli lidera.

Przedstawmy teraz, jak w opinii niektórych dyskutantów miało wyglądać owo sprawcze działanie, które wcześniej nazwaliśmy procesem strukturalizacji. Zauważyliśmy, że ideologia edukacyjna, którą uzasadniano programy wyrażano w taki oto sposób „(...) Stary ład miał starego człowieka, a nowy ład potrzebuje nowego człowieka (...).”²² Zgodnie z tym założeniem trening umiejętności inter-

18 Fedyszak - Radziejowska B., *op. cit.*, s. 58.

19 Tamże.

20 Kurczewska J., Kempny M., Bojar H., *op. cit.*, s. 93.

21 Tamże, s. 96.

22 Potok A., *op. cit.*, s. 88.

personalnych jakim poddawani byli kandydaci na liderów miał miejsce w sztucznych, zaaranżowanych warunkach. Przy tej okazji nie brało się pod uwagę interakcji społecznej w naturalnych realiach życia społeczności, w których potencjalni liderzy mieli pracować. Ujmując problem zwięźle: „Nie można uczyć umiejętności interpersonalnych metodami bezinterakcyjnymi.”²³ Były też wśród dyskutantów wyrażane opinie, które zostawiam bez komentarza. Oto przykład trenera liderów - pracownika ODR (Ośrodka Doskonalenia Rolniczego), który po rozmaitych szkoleniach i treningach zawyrokował, że „na sali można nauczyć się więcej, skuteczniej i szybciej”, nadto mniejszym kosztem niż w naturalnych warunkach społeczności. O rezultatach takiego szkolenia przekonuje autor tejże wypowiedzi, który po zaliczeniu szkoleń i treningów z „psychologii, socjologii, kontrolingu i rachunkowości, zarządzania i marketingu” mówi: „jeśli szkoleniowiec przyjmuje postawę kogoś kto przychodzi z pomocą, to z natury rzeczy ustawia się p o n a d (podr. M.W.) uczestnikiem szkolenia. I jeżeli ten ustawiony przez nas n i ż e j (podkr. M.W.) człowiek tę pomoc odrzuca, staramy się mu udowodnić, że jest n i e m ą d r y (podkr. M.W.) a racja jest po naszej stronie.”²⁴

Nie jest moją intencją ocena wszystkich programów szkolenia liderów. Daleka też jestem od umniejszania zasług organizatorów wspomnianej i bardzo potrzebnej konferencji, którą zorganizowano dwa lata temu po raz pierwszy w Polsce. Tym nie mniej byłabym nieuczciwa, gdybym zataiła nieodparte wrażenie, iż oryginalny, twórczy i koncepcyjny wkład polskiej myśli w przygotowanie programów ustępował wyraźnie tendencjom naśladowania wzorów a nawet zapożyczonych szablonów. To nie byłby zarzut, gdyby korzystanie z cudzych doświadczeń nie było obarczone kolejnymi mankamentami - pokusą manipulacji i bezkrytyczną wiarą w testy psychologiczne prowadzone w warunkach laboratoryjnych.

Przypomnę, że brałam udział we wspomnianej konferencji jakby w roli „advocatus diaboli” zastrzegając, że nie lubię słowa lider. Można się zgodzić, że lider to osoba, która bardzo dobrze zna środowisko lokalne (często jest jego mieszkańcem), wie jakie są potrzeby lokalnej społeczności, ma wolę i umiejętności zmiany sytuacji na lepszą, ma wiedzę i kompetencje do tego, aby zmobilizować ludzi do wykorzystania swoich atutów. Jeśli uznamy, że są to sprawy ważne dla funkcji lidera, to równocześnie musimy przyznać, że konstytutywnym elementem funkcji lidera j e s t w i e d z a o środowisku, akcentujemy zatem czynnik wiedzy jako niezbywalny i wstępny element dalszego postępowania lidera. Tymczasem odniosłam wrażenie, że podstawowy element, jakim

23 Potok A., *op. cit.*, s. 90.

24 Tamże, s. 116.

powinna być wiedza o społeczności, jako pierwszy warunek brzegowy w programie została w programach niedostatecznie uznana za ważną.

W programach szkolenia kładziono nacisk na zmianę a więc przede wszystkim na sformułowanie celu i wybór dróg jego osiągnięcia. W tym sposobie działania można było łatwo odkryć inspiracje teoriami modernizacji. Była nią nieunikniona, zgodnie z tym przekonaniem, konfrontacja starego z nowym, w którym stare musi ustąpić nowym celom. Przypomnijmy, że nowe strategie rozwoju lokalnego nie wyrastają z teorii modernizacji, ale zmierzają przede wszystkim do ochrony społeczno - kulturowego potencjału środowisk lokalnych. W omawianych programach ważna była nie tyle **w i e d z a** (podkr. M.W.) lidera o społeczności, lecz **u m i e j ę t n o ś ć** w p ł y w a n i a (podkr. M.W.) na ludzi i przekonania ich do realizacji wyznaczonych celów.

Stwierdzamy, że inicjatywy aktywizacji społeczności, które ignorują znajomość środowiska i nie są poparte wiedzą o kulturowo - społecznych uwarunkowaniach nie mogą zaowocować dobrymi rezultatami. Wieś potrzebuje również obecnie przede wszystkim nowych autorytetów, zaś w kolejności profesjonalnych liderów. Oto krótka dygresja. Wieś zawsze miała jakieś autorytety, mecenasów, patronów, swoją inteligencję, animatorów, synów - nierzadko marnotrawnych. Wieś miała swoich przodowników, działaczy. Jest prawdą, że dawne autorytety już się przeżyły, same skompromitowały albo je skompromitowano. Żle się dzisiaj kojarzą aktywiści, działacze, patroni ze względu na uwikłania ideologiczne. Zapytajmy, jaką sławą będzie się po latach cieszył tak popularny dziś model lidera?

Należy zapytać, czy chcemy utrzymać wieś jako społeczność, bardziej o cechach wspólnoty niż zrzeszenia? Czy zatem należy nam, jako społeczeństwu polskiemu w integrującej się Europie, na zachowaniu tożsamości wsi? Odpowiadając na pierwszą kwestię. Trzeba dążyć do wzmocnienia wspólnot. Nowe impulsy demokracji dostrzegają też rolę społeczności lokalnych jako „wspólnoty tradycji.”²⁵ System liberalno - demokratyczny, marzenie ludzi różnych części współczesnego świata, nie utrzyma się bez koniecznego komponentu wspólnoty, bowiem anomia unicestwi gwarancje swobód obywatelskich. To jeden, ale nie wyłączny powód opowiedzenia się za utrzymaniem lub odbudowaniem cech wspólnoty, której notabene na wsi więcej niż w mieście.

Jaki zatem powinien być zakres kompetencji nowego autorytetu? Czy lider omnibus czy też lider ekspert byłby najbardziej właściwy dla współczesnej wsi. Lider omnibus, który zawłaszcza zbyt wiele kompetencji, z którymi nie jest w stanie się uporać, to chybiony kierunek edukacji na dziś. Z kolei lider - ekspert o wąskiej specjalizacji, chociaż użyteczny też klóci się z potrzebą, o którą nam

25 Kurczewska J., Kempny M., Bojar H., *op. cit.*

chodzi. Byłoby najlepiej, gdyby programy szkolenia unikały pokus uprawiania socjotechniki, natomiast wykorzystywały naturalne role społeczno - zawodowe ludzi i wyzwały w nich „naturalne pola aktywności a nie wykreowane w sposób sztuczny.”²⁶ Postulat taki odpowiada temu o co nam chodzi, a więc o pewien model pośredni - autorytetu lokalnego o cechach eksperckich. Spełnienie go wymaga staranniejszej rekrutacji i innego stylu pracy niż ten zademonstrowany w prezentowanych programach. Otóż oferty były głównie kierowane do organizacji (w tym politycznych, jak Związek Młodzieży Wiejskiej), urzędników gmin, zarządów, radnych, członków komisji, ośrodków doradztwa rolniczego, rejonowych urzędów pracy. Instytucje i organizacje z kolei typowały dość przypadkowe osoby. Zbyt krótki czas rekrutacji i zakres ofert sprawiły, że wśród odbiorców programów znalazły się osoby ulokowane w strukturze władzy. To zwiększało pokusy działań socjotechnicznych, których należałoby się wystrzegać w takich programach. Organizatorzy konferencji byli świadomi, że „rekrutacja wymaga dużej staranności, dokładnego opracowania kryteriów i określenia wielu ścieżek docierania do potencjalnych kandydatów.”²⁷

Nakreśliśmy rozbieżności pomiędzy potrzebami a realiami kształcenia liderów. Interpretacja założeń programowych podążała śladem czterech zagadnień dotyczących:

- strategii rozwoju (lokalnego i industrialno - urbanizacyjnego),
- endo i egzogennych czynników zmian,
- relacji części i całości w koncepcjach aktywizacji wsi,
- kompetencji autorytetu i lidera.

Pole rozbieżności wskazało na główne błędy programów:

- sztuczne kreowanie pól aktywności,
- pokusy manipulacji,
- asymetria działań liderów - akcenty na strukturyzację kosztem wykorzystania zasobów struktury.

Poszukiwanie optymalnego rozwiązania kieruje nas w stronę poszukiwania naturalnych pól aktywności i wyłaniania autorytetów o cechach eksperckich.

26 Fedyszak - Radziejowska B., *op. cit.* s. 70.

27 Potok A., *op. cit.*, s. 32.