



Współczesny sołtys w świetle typologii przywództwa Kontekst teoretyczny i empiryczny

Contemporary village head
in the light of the typology of leadership
Theoretical and empirical context

Bartosz Mazurkiewicz*

Abstrakt

Na progu XXI wieku sołtysi mogą stawać się swoistymi liderami wiejskich społeczności. Polska wieś ulega stałym zmianom, a we właściwym dostosowywaniu się do zmieniającej się rzeczywistości może być pomocna osoba sołtysa jako lokalnego lidera. Osoby wybrane na to stanowisko odznaczają się określonymi cechami osobowościowymi, posiadają pewne predyspozycje lub też nabywają pewne umiejętności, wykształcenie itp. W dynamicznie zmieniającym się środowisku osoba lidera będzie stawiana przed nowymi wyzwaniami.

W artykule scharakteryzowano osobę sołtysa jako lidera: podjęto próbę stworzenia zbioru najbardziej odpowiednich cech, predyspozycji i umiejętności przydatnych

Abstract

On the threshold of the 21st century, the village heads can become leaders of the rural community. The Polish village is constantly changing, and in the proper adaptation to the changing reality can be helpful to the village head as a local leader. Persons selected for this post are characterized by specific personality traits, have certain predispositions or acquire certain skills, education, etc. In a dynamically changing environment, a leader will face new challenges.

The article characterizes the village head as the leader: an attempt was made to create the collection of the most appropriate qualities, predispositions and skills useful in fulfilling the role of village leader. In addition,

* Instytut Politologii i Europeistyki, Wydział Humanistyczny, Uniwersytet Szczeciński
(bartosz.damian.mazurkiewicz@gmail.com).

w wypełnianiu roli sołtysa-lidera. Ponadto określono najważniejsze czynniki kształtujące aktualnie i w najbliższej przyszłości sytuację na polskiej wsi.

Słowa kluczowe: sołtys, lider, przywództwo, wieś, globalizacja, społeczność lokalna

tion, the most important factors shaping the current and in the near future situation in the Polish countryside were identified.

Key words: village leader, leader, leadership, village, globalization, local community

Wprowadzenie — wyzwania współczesności, przywództwo i postać lidera

Na początku XXI wieku obserwuje się w świecie wiele interesujących, nowo wykreowanych zjawisk, które nie występowały nigdy wcześniej w identycznej postaci. Jednym z najważniejszych jest globalizacja — będąca zbiorem procesów, czyniących świat społeczną jednością¹. To jedna z najbardziej ogólnych, uniwersalnych i rozpowszechnionych definicji zjawiska. Proces ten na trwałe i nieodmiennie zmienia oblicze świata. Obecnie na permanentny proces globalizacji szczególnie wpływa dynamiczny rozwój nowoczesnych technologii, tworzenie wirtualnych sposobów komunikacji (Internet, nowe media), nowe formy zagrożeń (terroryzm, w tym cyberterroryzm), problemy migracyjne, demograficzne. To wszystko stanowi część wyzwań i trudności, jakie pojawiają się przed państwami współcześnie. Determinuje to wprowadzanie określonych działań zapobiegawczych, jak również dostosowywanie się do stale zmieniającej się rzeczywistości. Wspomniane zjawiska ze swej natury mają charakter globalny.

Jednocześnie — w opozycji do zjawisk o zasięgu międzynarodowym lub też jako pewne antidotum przeciw negatywnym ich skutkom — występuje powrót do lokalizmu. Ofensywa lokalizmu oraz regionalizmu jest czymś stojącym niejako w opozycji do tendencji globalnych. Wytworzono nawet nowe pojęcie glokalizacji — jako efektu (zjawiska) wynikającego ze starcia, napięcia pomiędzy globalizacją a lokalnością. Ponownie warto przytoczyć stanowisko Roberta Robertsona o tym, że glokalizacja to tworzenie się lokalności w zetknięciu z globalnością w wymiarze społeczno-kulturowym, gospodarczym, politycznym i technicznym². To adaptowanie globalnych działań do warunków lokalnych. Koresponduje ono z popularnym hasłem: „Myśl globalnie, działaj lokalnie”, w pewnym stopniu oddając istotę nowego zjawiska. Składają się na

¹ R. ROBERTSON: *Globalization. Social Theory and Global Culture*. London 1992.

² M. KEMPNY: *Globalizacja*. W: *Encyklopedia socjologii*. Red. Z. BOKSZAŃSKI, A. KOJDER. Warszawa 1998.

nie skomplikowane procesy dotyczące wszelkiego rodzaju mutacji, adaptacji, ułokalnienia (delokalizacji), hybrydyzacji treści globalnych.

W klasycznym ujęciu istnieją różne rodzaje legitymizacji władzy³. Wyróżnia się przywództwo oparte na trzech rodzajach uprawomocnienia: tradycji, charyzmie, legalności (władca zostaje się po spełnieniu norm — koncepcja normatywna władzy). W ujęciu historycznym występowały różne uwarunkowania, które wpływały na sposób zdobywania i sprawowania władzy⁴. Pojawienie się różnych i odmiennych typów przywództwa było po części konsekwencją rozwoju cywilizacji, tworzenia nowych struktur instytucjonalnych, wykształcania się cech osobowościowych jednostek, jak również czynników zewnętrznych (społeczno-politycznych, ekonomicznych). W związku z tym wymienia się przywództwo w modelach: charyzmatycznym, autorytarnym, hegemonicznym, pragmatycznym, dogmatycznym czy reprezentacyjnym.

Zagadnienia przywództwa oraz bycia liderem są dość szerokimi obszarami badawczymi i mogą być interpretowane na kilka sposobów⁵. Z podmiotowego punktu widzenia liderem jest osoba, która w danej dziedzinie „wiedzie prym” bez względu na zajmowane stanowisko. Potrafi właściwie wypełniać funkcje kierownicze w różnych podmiotach (jednostkach samorządowych, organizacjach pozarządowych, przedsiębiorstwach). Wreszcie to osoba kreatywna, posiadająca wiedzę, zdolności przywódcze i zespół pewnych cech osobowościowych, zdolna ukierunkowywać inne osoby do realizacji określonych celów. Przedmiotowe ujęcie natomiast dotyczy oddziaływania, wywierania wpływu na daną zbiorowość przez osoby określane mianem liderów.

Lider — mogący stać się realnym przywódcą — w obecnych czasach jest osobą poszukiwaną i pożądaną w różnych dziedzinach życia. To osoba cechująca się predyspozycjami, zdolnościami i umiejętnościami, które pozwalają jej inspirować i motywować innych, oddziaływać na nich. Efektem tego są często właściwe zmiany w życiu społeczności lokalnych. Szeroko rozumiana sfera pracy (zawody w przyszłości), również po części *pro publico bono* na rzecz społeczności lokalnych, będzie potrzebować osób z odpowiednimi predyspozycjami, zdolnych kierować grupą, kreować, wpływać na określone działania. W społeczności wiejskiej kandydatem na lokalnego lidera jest osoba sołtysa.

Celem autora artykułu jest scharakteryzowanie osoby sołtysa jako lidera społeczności lokalnej. Podjęto próbę stworzenia zbioru najbardziej odpowiednich cech, predyspozycji i umiejętności przydatnych w wypełnianiu funkcji sołtysa — lidera lokalnego. Ponadto zidentyfikowano i opisano najważniejsze czynni-

³ M. WEBER: *Polityka jako zawód i powołanie*. Przeł. A. KOPACKI, P. DYBEL. Kraków 1998.

⁴ A. CHODUBSKI: *Cywilizacyjne formy przywództwa*. W: *Przywództwo polityczne*. Red. L. RUBISZ, K. ZUBA. Toruń 2004, s. 81—98.

⁵ M. DRZONEK: *Reelekcje prezydentów miast w wyborach bezpośrednich w Polsce*. Kraków 2013.

ki: wyzwania, trudności i problemy, które kształtują aktualnie (i w najbliższej przyszłości) sytuację na polskiej wsi. Zastosowano elementy analizy systemowej, sytuując sołtysów w określonym tle (środowisku), w którym sprawują swój urząd oraz oddziałują na lokalną społeczność. W artykule do uzyskania wyników i sformułowania wniosków wykorzystano analizę danych zastanych, w szczególności analizę treści (oficjalne dokumenty, raporty, opracowania, literatura przedmiotu).

Różnorodność typów przywództwa

Aktualnie większość badaczy zjawiska przywództwa jest zgodna co do tego, że nie istnieje określony zespół cech, gwarantujących sukces przywódczy⁶. Podcza analizowania konkretnych przypadków pomocne wydaje się uwzględnianie okoliczności (dodatkowy czynnik), jakie wpłynęły na zdobycie i sprawowanie władzy. W literaturze przedmiotu⁷ opisano związek pomiędzy aktualną sytuacją polityczną a osobowością kandydata na potencjalnego przywódcę:

- sytuacja kryzysu — osobowości silne;
- sytuacja pokryzysowa — osobowości spokojne;
- sytuacja tranzycji — osobowości konsekwentne;
- sytuacja stabilna — osobowości perfekcyjne.

Innym czynnikiem w psychologicznym ujęciu budującym pozycję przywódcy może być rodzaj inteligencji. W szczególności badacze zagadnienia wymieniają: a) inteligencję emocjonalną⁸, będącą połączeniem umiejętności (kompetencji): samoświadomości emocjonalnej oraz zarządzania relacjami — świadomości społecznej; w takim zestawieniu kandydat na przywódcę będzie miał szansę na osiągnięcie rezonansu, czyli zadowolenia emocjonalnego obydwu stron transakcji na linii: obywatel — władza, oraz b) inteligencję przywódczą⁹; autor opisuje ją w trzech wymiarach: wykonywania zadań, pracy z ludźmi oraz umiejętności oceny i dostosowania samego siebie do zaistniałych sytuacji; zatem zdolności społeczne są tutaj niewystarczające do bycia odpowiednim przywódcą, natomiast krytyczne myślenie stanowi podstawę podczas rozwiązywania problemów, najważniejszą cechą (przymiot) w przywództwie.

⁶ J. SIELSKI: *Przywódcy i liderzy samorządowi (lokalni)*. „Res Polticae” 2012, nr 4, s. 51—65.

⁷ M.G. HERMANN: *Elementy przywództwa*. W: *Władza i społeczeństwo 2. Antologia tekstów z zakresu socjologii polityki*. Red. J. SZCZUPACZYŃSKI. Warszawa 1998, s. 297—315.

⁸ D. GOLEMAN: *Inteligencja społeczna*. Przeł. A. JANKOWSKI. Poznań 2007.

⁹ J. MENKES: *Inteligencja przywódcza*. Przeł. E. CZERWIŃSKA. Warszawa 2007.

Wspomniany brak konsensu co do najbardziej pożądaných cech przywódcy należy również odnieść do rodzaju inteligencji. Bycie dobrym przywódcą może zostać jedynie podbudowane wystąpieniem właściwych połączeń wskazanych predyspozycji i cech osobowościowych na tle określonych uwarunkowań. Nie stanowi to jednak gwarancji sukcesu w walce o sprawowanie władzy, a później skuteczne i właściwe rządzenie.

Lider lokalny — przegląd definicji i koncepcji

Literatura przedmiotu traktująca o cechach, predyspozycjach liderów lokalnych jest bardzo obszerna, różnorodna — obserwuje się wielość podejść w opisie osoby lidera. Warto zwrócić uwagę na jedną z aktualnych pozycji przedstawiających w sposób wielowymiarowy problematykę funkcjonowania lidera — opracowanie *Lider społeczny w XXI wieku*¹⁰. To swoiste kompendium wiedzy o zagadnieniu bycia liderem w społeczeństwie na gruncie różnych teorii socjologicznych, politologicznych oraz psychologicznych. Zawarto w nim ponadto rozmaite implikacje empiryczne oraz opisano specyficzne determinanty działalności w czasie przemian społeczno-politycznych.

Lokalny lider w pierwotnej, podstawowej definicji bycia liderem sprawuje władzę polityczną — przywództwo polityczne, będące jednym z rodzajów władzy¹¹. Należy poczynić uszczegółowienie, że istotą w tego typu relacji między przywódcą a jego zwolennikami jest swoista zależność, której wyrazem może być wykonywanie przez daną zbiorowość dobrowolnych działań zgodnych z oczekiwaniami, sugestiami oraz wolą lidera. W nawiązaniu do sfery politycznej, przywództwo może być rozumiane również jako mobilizowanie (poprzez zdolności, umiejętności lidera, z użyciem różnych środków) społeczności lokalnej do kolektywnych działań, poprzez określanie celów oraz wzbudzanie, przekonywanie, motywowanie obywateli do ich realizacji¹². Sprawowanie władzy może polegać na obietnicy spełniania artykułowanych potrzeb danej zbiorowości dzięki wykorzystaniu zasobów, narzędzi (m.in. instytucjonalnych) będących w dyspozycji przywódcy¹³. Dokonując pewnego uogólnienia, można przyjąć założenie, że lider to osoba, która będzie w stanie aktywizować i mobilizować innych do działania¹⁴.

¹⁰ *Lider społeczny w XXI wieku*. Red. A.K. PIASECKI. Kraków 2013.

¹¹ J.J. WIATR: *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*. Łódź 2008.

¹² A. PAWŁOWSKA: *Prawno-instytucjonalny wymiar przywództwa lokalnego (na przykładzie wybranych państw)*. W: *Model przywództwa: wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*. Red. K.A. PIASECKI. Kraków 2006, s. 442—465.

¹³ A. ANTOSZEWSKI, R. HERBUT: *Leksykon politologii*. Wrocław 1995.

¹⁴ J. NOCOŃ, A. LASKA: *Teoria polityki. Wprowadzenie*. Warszawa 2005.

Innym rodzajem lidera, według odmiennego ujęcia, może być podmiot zbiorowy¹⁵. Zazwyczaj tworzy go lider wraz z partnerami w podejmowaniu decyzji. Taki podmiot jest zdolny do integrowania społeczności, posiada kompetencje, wiedzę i świadomość obywatelską, stanowiąc dla lokalnej społeczności grupę odniesienia — wzorzec.

Dodatkowo niektórzy badacze dokonują rozdzielenia pomiędzy byciem przywódcą politycznym (liderem) i rzeczywistym zabieganiem o władzę, a następnie sprawowaniem jej¹⁶. Wystarczy jedynie, aby skutek własnej aktywności lider wywierał wpływ na innych, wyrażał zbiorowe potrzeby (dążenia) dotyczące dystrybucji i sprawowania władzy.

Warto dokonać rozgraniczenia, że o stawianiu się politycznym przywódcą nie zawsze decyduje sam fakt posiadania władzy¹⁷. Należy zaznaczyć, że bycie przywódcą (w naszych rozważaniach liderem, odznaczającym się pewnymi cechami i predyspozycjami) nie zawsze będzie jednoznaczne z posiadaniem władzy (objęciem samej tylko funkcji np. sołtysa). Można bowiem piastować urząd (sołtysa, wójta burmistrza, prezydenta miasta), a jednocześnie nie być liderem-przywódcą. W nawiązaniu do klasycznej teorii władzy, sferę polityczną rozpatruje się w kategoriach zawodu i powołania¹⁸. Polityka traktowana jako zawód sprowadza się do wypełnienia funkcji urzędu; natomiast w przypadku podejścia do działalności politycznej jako powołania staje się możliwe — po wypełnieniu kryteriów przywódczych — bycie liderem (faktycznym przywódcą).

Zasadne wydaje się rozważenie miejsca (pozycji) osoby lokalnego lidera w kontekście nowych koncepcji zarządzania. Jedną z nich jest New Public Management (NPM)¹⁹. Koncepcja ta została rozwinięta w Australii, Nowej Zelandii, Wielkiej Brytanii, następnie wprowadzono ją w USA. Jej zastosowanie ma przede wszystkim na celu poprawę efektywności funkcjonowania sektora publicznego. W kontekście osób-liderów w koncepcji NPM zakłada się realizację nowych ról przez osoby będące u władzy, takich jak:

¹⁵ P. WERYŃSKI: *Typologia uczestnictwa obywatelskiego polskich liderów lokalnych*. W: *Społeczne aspekty zrównoważonego rozwoju wsi w Polsce. Partycypacja lokalna i kapitał społeczny*. Red. H. PODEDWORNA, R. RUSZKOWSKI. Warszawa 2008, s. 177—193.

¹⁶ P. PAWEŁCZYK: *Przywódcą w państwie autorytarnym — w ujęciu socjotechnicznym*. W: *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*. Red. L. RUBISZ, K. ZUBA. Toruń 2005, s. 98—110.

¹⁷ A. KASIŃSKA-METRYKA: *Proces kreacji przywódców politycznych. Od ujęcia tradycyjnego do współczesnego*. Kielce 2012.

¹⁸ M. WEBER: *Polityka jako zawód...*, s. 55—70.

¹⁹ L. RAJCA: *Koncepcja New Public Management a reformy samorządu terytorialnego wybranych państw Europy Zachodniej*. „Studia Regionalne i Lokalne” 2009, nr 2 (36), s. 72—87; J. SUPERNAT: *Administracja publiczna w świetle koncepcji New Public Management*. W: *Jednostka, państwo, administracja — nowy wymiar*. Red. E. URA. Rzeszów 2004, s. 469—490.

- architekt konsensu (uwzględnianie mnogich interesów w procesach decyzyjnych);
- popularyzator spraw lokalnych (informowanie społeczności o sprawach lokalnych: kierunkach działań politycznych, strategiach rozwoju, celach, sposobach sprawowania władzy);
- interpretator wartości lokalnych (identyfikowanie wartości istotnych dla danej społeczności);
- wzór etycznego postępowania (właściwe zachowania się w sytuacjach publicznych);
- współwykonawca władzy lokalnej (dopuszczenie do władzy przedstawicieli danej zbiorowości lub po części podział władzy między nich).

Ostatni z wymienionych aspektów jest szczególnie ważny, gdyż pozwala stworzyć sieć powiązań i przestrzeń do dialogu, dyskusji. Tworzą się wtedy wartościowe powiązania na linii: lider — jego otoczenie zewnętrzne²⁰. Przykładami takich doradczych podmiotów, tworzących sieć powiązań, mogą być: przedstawiciele wyborców, eksperci z zewnątrz, media lokalne, organizacje pozarządowe, przedstawiciele sfery biznesowej, partnerzy zagraniczni.

W nawiązaniu do nowych trendów, warto wspomnieć o pomysłach i próbach przekształcania dawnego hierarchicznego modelu funkcjonowania władzy na poziomie lokalnym w kierunku rządzenia sieciowego. Różnica między wspomnianymi modelami zarządzania dotyczy struktury organizacji, jak również wewnętrznych i zewnętrznych sposobów koordynacji jej działań²¹. Hierarchiczność oznacza pionowy układ zależności: wyższe szczeble w hierarchii zlecają wykonywanie zadań i nadzorują ich wykonanie na niższych poziomach. Sieciowość natomiast sprowadza się do poziomego działania kilku jednostek (aktorów) z wyraźnym, klarownym zaznaczeniem ich kompetencji oraz zakresu odpowiedzialności²². Koordynacja działalności zostaje zapewniona wskutek dwustronnych ustaleń zainteresowanych konkretnym zadaniem stron (w naszych rozważaniach na linii lider lokalny — wybrany podmiot doradczy). Lokalny lider dysponuje więc wartościowym narzędziem pozwalającym na efektywne spełnianie funkcji przywódcy.

Sprawowanie władzy na poziomie lokalnym ogranicza się konkretnego obszaru geograficznego. Terytorialny aspekt bycia liderem lokalnym odnosi się do sprawowania władzy, wpływania na innych w określonej przestrzeni, w której realizują się procesy zarządzania i działalności lidera. W polskich warunkach będzie to rozpatrywane w skali wsi, szerzej miasta, gminy lub powiatu.

²⁰ P. ŻUKIEWICZ: *Przywódcztwo polityczne*. Warszawa 2011, s. 307—317.

²¹ J.M. PODOLNY, K.L. PAGE: *Network Form of Organization*. "Annual Review of Sociology" 1998, No 24 (1), s. 57—76.

²² C. ANSELL: *The Networked Polity: Regional Development In Western Europe*. "Governance: An International Journal of Policy and Administration" 2000, No 13 (2), s. 279—291.

W związku mnogością typologii w definiowaniu liderów lokalnych celowe jest właściwe rozpoznawanie kandydatów na faktycznych liderów. Sołtysi — często rozpoczynający karierę polityczną jako społecznicy — są ważnymi osobami, dzięki którym możliwy staje się efektywny rozwój społeczności wiejskiej. Jednocześnie są oni wyrazicielami poglądów, stanowisk ogółu (lub większości) wiejskiej społeczności.

Zrównoważony rozwój może zaistnieć dzięki udziałowi obywateli w procesach kreacji celów i strategii działania oraz dzięki ich partycypacji w podejmowaniu decyzji. Stanowi to jeden z istotnych czynników społecznego rozwoju na poziomie lokalnym i regionalnym²³. W tym kontekście bardzo niezbędnymi osobami są sołtysi, staną się bowiem przedstawicielami społeczności lokalnych, liderami, mentorami — realnymi przywódcami.

Wyzwania dla sołtysów w dobie współczesności

Zagadnienia związane ze zjawiskami społecznymi i socjologicznymi na wsi oraz dotyczące rolnictwa zostały opisane w literaturze przedmiotu. Znane są prace dotyczące szeroko rozumianej socjologii wsi: określające ramy teoretyczne, podstawową problematykę²⁴, strukturę społeczną wsi²⁵ i zawód rolnika²⁶. Podejmowane są próby określania najważniejszych problemów wsi oraz perspektyw ich rozwoju²⁷. W swoich pracach badacze zajmują się między innymi społecznymi treściami kultury wiejskiej, dylematami ideologicznymi w kontekście różnych koncepcji rozwoju modernizacji wsi, bezrobociem, migracjami oraz demografią na wsi²⁸. Dostępne są prace charakteryzujące mieszkańców wsi jako rolników i przedsiębiorców w nowej — podlegającej stałym przeobrażeniom — postkomunistycznej rzeczywistości²⁹. W nawiązaniu do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego zwraca się uwagę na zagadnienie działalności organizacji pozarządowych na obszarach wiejskich, ukazujące różne aspekty obywatelskości wsi³⁰.

²³ J. HAUSNER: *Zarządzanie publiczne*. Warszawa 2008.

²⁴ B. GAŁĘSKI: *Socjologia wsi: pojęcia podstawowe*. Warszawa 1966.

²⁵ B. GAŁĘSKI: *Spoleczna struktura wsi: problematyka i metoda badań*. Warszawa 1962.

²⁶ B. GAŁĘSKI: *Chłopi i zawód rolnika: studia z socjologii wsi*. Warszawa 1963.

²⁷ K. GORLACH: *Socjologia obszarów wiejskich: problemy i perspektywy*. Warszawa 2004.

²⁸ I. BUKRABA-RYLSKA: *Socjologia wsi polskiej*. Warszawa 2008.

²⁹ K. GORLACH: *Chłopi, rolnicy, przedsiębiorcy: „kłopotliwa klasa” w Polsce postkomunistycznej*. Kraków 1995.

³⁰ M. HALAMSKA: *Wiejskie organizacje pozarządowe*. Warszawa 2008.

W kontekście środowiska międzynarodowego opisuje się polską wieś na tle Unii Europejskiej (UE), zarówno przed przystąpieniem do niej³¹, jak i po akcesji³². Trendy globalne oddziałują na funkcjonowanie polskiej wsi oraz jej mieszkańców. Wraz z pozytywnymi aspektami zjawiska, takimi jak dostęp do informacji, swoboda komunikacyjna, rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy, wyrównywanie szans edukacyjnych, pojawiają się negatywy, zagrożenia³³. Unifikacja kultury, odchodzenie od tradycji, deprecjacja wartości, zwiększenie anonimowości, wyobcowania — to tylko najważniejsze ujemne skutki globalizacji w sferze kulturowo-społecznej. Należy również wymienić inne niebezpieczeństwa: przekształcenia środowiska naturalnego (degradacja terenów, również wiejskich — ich przemysłowe wykorzystywanie), rozwój korporacji międzynarodowych, spekulacje w sferze globalnych finansów, rewolucje kulturowo-polityczne, kryzysy gospodarcze (ich rozprzestrzenianie na wiele krajów na zasadzie efektu domina — silna sieć powiązań gospodarczych), prognozy wyczerpania się surowców naturalnych (napięcia związane z poszukiwaniem alternatywnych źródeł energetycznych), migracje ludności, nierównomierne rozmieszczenie ludności światowej, upowszechnianie „pseudowiedzy” — rozwój zjawiska postprawdy.

W opozycji do tendencji globalizacyjnych umieszcza się lokalizm. Kraje Unii Europejskiej uwzględniają takie podejście w tworzeniu programów rozwoju regionalnego, promując lokalne uwarunkowania i specyfikę regionów.

Na terenach wiejskich sołtysi-liderzy powinni rozwijać świadomość obywatelską mieszkańców: właściwie tłumaczyć obecne skomplikowane i dynamicznie zmieniające się tendencje globalne, wpływające na sferę lokalną. Samoświadomość, poczucie sprawstwa i tworzenie organizacji społecznych (tzw. III sektor, *non-profit*) mogą być skutecznymi środkami zmniejszającymi negatywny wpływ globalizacji. Tym samym będą stanowić ochronę dla rozwoju lokalnego, zachowania rozmaitych dóbr kultury (wraz z odrębnością i wyjątkowością tej kultury) oraz produktów lokalnych. Władza lokalna — w przypadku wsi zwłaszcza osoba sołtysa — powinna być skutecznym „filtrem, katalizatorem”, który będzie umiejętnie wspierał implementację rozwiązań pochodzących z zewnątrz.

Rozwój społeczeństwa obywatelskiego jest długotrwałym procesem. Zachowania społeczne utrwalone w poprzednim systemie wpływają na obecny sposób

³¹ M. HALAMSKA: *Zróżnicowanie polskich gospodarstw rolnych i sposobów ich funkcjonowania*. W: *Chłop, rolnik, farmer? Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej — nadzieje i obawy polskiej wsi*. Red. M. HALAMSKA ET AL. Warszawa 2000, s. 65—79.

³² J. WILKIN: *Bilans 10 lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej dla rolnictwa i obszarów wiejskich*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014, s. 11—27.

³³ J. BAŃSKI: *Perspektywy rozwoju polskiej wsi — wybrane zagadnienia*. „Wieś i Rolnictwo” 2014, nr 4 (165), s. 13—25.

postępowania obywateli. Polacy są nieufni, niechętnie uczestniczą w życiu społecznym, obserwuje się malejącą partycypację w procesach decyzyjnych (możliwość współdecydowania, zwłaszcza o rzeczach ważnych). A przecież właściwe kierunki rozwoju najlepiej określa się z udziałem samych zainteresowanych, którzy dobrze znają własne potrzeby. Zaufanie jest jednym z czynników kształtujących relacje w społeczeństwie. Wiele instytucji stale bada poziom zaufania wśród Polaków. Szczególnie interesująca może być analiza zmian danych w ciągu ostatnich lat, jak również od momentu reformy systemowej w 1989 roku. Obserwuje się stałą, niezmienną sytuację: niski poziom zaufania społecznego, zwłaszcza w stosunku do obcych.

W tabeli 1 zaprezentowano zaufanie polskiego społeczeństwa związane ze sferą prywatną (stan na styczeń 2016 r.).

Tabela 1

Zaufanie — sfera prywatna (I 2016 r.)

Podmiot zaufania	Zdecydowanie ufam	Raczej ufam	Suma
Najbliższa rodzina	81	17	98
Znajomi	24	68	92
Dalsza rodzina	30	58	88
Współpracownicy	18	63	81
Sąsiedzi	15	60	75
Proboszcz	22	45	67
Pracujący społecznie	10	51	61

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych CBOS³⁴.

Analiza danych zawartych w tabeli pozwala stwierdzić, że Polacy generalnie bardzo dużym zaufaniem darzą członków najbliższej rodziny, czyli osoby, z którymi utrzymują codzienne relacje — aż 81% respondentów udzieliło odpowiedzi o zdecydowanym zaufaniu w odniesieniu do najbliższych. Jeśli dodać do tego wskazania udział odpowiedzi „Raczej ufam”, uzyska się wynik na poziomie aż 98%. Stąd wniosek, że ufa się przede wszystkim tym, których zna się najlepiej. Na wysokim poziomie utrzymuje się ponadto zaufanie względem znajomych i dalszej rodziny, odpowiednio 92% i 88% (jako suma odpowiedzi „Zdecydowanie ufam” i „Raczej ufam”). Należy jednak zaznaczyć istotną zmianę: najbliższej rodzinie ufa się zdecydowanie, a znajomych, dalszą rodzinę i współpracowników darzy się tzw. warunkowym zaufaniem.

Inaczej przedstawia się sytuacja w relacjach z „nieznajomymi”. Na poziomie średnim polskie społeczeństwo ufa sąsiadom; z dużą dozą nieufności, pewnym

³⁴ *Zaufanie społeczne*. Oprac. M. OMYŁA-RUDZKA. Komunikat z badań CBOS nr 18. Warszawa 2016, s. 8 — https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2016/K_018_16.PDF (dostęp: 25.03.2017).

dystansem odnosi się do przedstawicieli Kościoła, czyli księży. W tym zestawieniu najniższy poziom zaufania dotyczy osób pracujących społecznie. Może to wynikać w pewnym stopniu z nieczęstych kontaktów z przedstawicielami tego typu organizacji, niskiej świadomości społecznej czy też braku zrozumienia mechanizmów funkcjonowania instytucji, których wspomniane osoby są reprezentantami.

Poziom zaufania społecznego w Polsce w odniesieniu do sfery publicznej został zawarty w tabeli 2 (stan na styczeń 2016 r.).

Tabela 2

Zaufanie — sfera publiczna (I 2016 r.)

Instytucja	[%]	Instytucja	[%]	Instytucja	[%]
Straż pożarna	94	Kościół	70	Rząd	38
WOŚP	85	Policja	65	Sejm i Senat	30
Caritas	83	Władza lokalna	64	Gazety	30
PCK	79	UE	56	Kościóły inne	29
Wojsko	79	Sądy	45	Związki zawodowe	26
Harcerstwo	73	Telewizja	38	Partie polityczne	20

Źródło: Opracowanie własne, na podstawie danych CBOS³⁵ i GUS³⁶.

W nawiązaniu do sfery publicznej, badani mieli do wyboru 24 instytucje, organizacje: nieufność przeważa w 7 przypadkach, pozostałe jednostki są darzone zaufaniem na różnym poziomie.

Wśród mieszkańców Polski największym zaufaniem cieszy się straż pożarna (dodatkowo również pogotowie jako służba ratunkowa uzyskuje znaczący wynik na poziomie 84%). W przypadku straży pożarnej szczególnie istotne wydaje posiadanie zaufania społecznego jako instytucji, która ściśle współpracuje z sołtysami na terenach wiejskich. Strażacy bardziej niż pozostałe grupy wchodzi w interakcje z sołtysami i pełnią specyficzną służbę społeczną. Ochotnicza Straż Pożarna (OSP) na wsi jest postrzegana jako podstawowa instytucja dbająca o bezpieczeństwo i spokój lokalnej społeczności. Do jej głównych zadań należy między innymi: gaszenie pożarów, ratownictwo techniczne (szczególnie ratownictwo w komunikacji drogowej), udzielanie pierwszej pomocy czy też minimalizowanie zagrożeń związanych z klęskami żywiołowymi³⁷. W dużej mierze członkami (OSP) są pasjonaci, którzy wykonują powierzone im zadania

³⁵ Ibidem, s. 14.

³⁶ A. BIENKUŃSKA, P. ŁYSON, K. SOBETJAŃSKI: *Wartości i zaufanie społeczne w Polsce w 2015 r.* Warszawa 2015, s. 2 — https://stat.gov.pl/.../gfx/.../wartosci_i_zaufanie_spooleczne_w_polsce_w_2015r_.pdf (dostęp: 25.03.2017).

³⁷ MINISTERSTWO SPRAW WEWNĘTRZNYCH I ADMINISTRACJI: *Zadania Ochotniczych Straży Pożarnych* — <https://www.mswia.gov.pl/pl/bezpieczenstwo/ochrona-ludnosci/8758,Ochotnicze-Straze-Pozarne.html> (dostęp: 27.03.2017).

w poczuciu wypełniania misji i specyficznej służby społecznej, dzięki czemu mieszkańcy wsi darzą ich szacunkiem i zaufaniem. Ponadto zawód strażaka jest zawodem postrzeganym jako prestiżowy z uwagi na wysoki poziom użyteczności oraz występujące ryzyko zagrożenia zdrowia i życia podczas wykonywania zadań³⁸.

Tendencje z ubiegłych lat zostały utrzymane, bardzo duże zaufanie polskie społeczeństwo wykazuje dla organizacji charytatywnych: Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy (85%), Caritasu (83%) i Polskiego Czerwonego Krzyża (79%). Dużym zaufaniem cieszą się wojsko (79%) i harcerstwo (73%), jak również Kościół Rzymskokatolicki (70%). Na niższym, średnim poziomie Polacy ufają policji (65%), władzom lokalnym miasta lub gminy (64%). Na podobnym poziomie zaufanie kształtuje się w stosunku do instytucji międzynarodowych, na przykład Unii Europejskiej (56%). Niespełna połowa (45%) respondentów darzy zaufaniem sądy, a w odniesieniu do telewizji i rządu zaufanie wynosi (38%). Najmniejsze zaufanie budzą takie instytucje, jak: sejm i senat oraz gazety (po 30%), Kościoły innych wyznań (29%), związki zawodowe (26%). Najniższy poziom zaufania polskie społeczeństwo ma wobec partii politycznych (20%).

Dodatkowo — na podstawie innych zróżnicowań społeczno-demograficznych — obserwuje się następujące tendencje³⁹: większym poziomem zaufania odznaczają się osoby z wyższym wykształceniem, dobrze sytuowane materialnie, mieszkające w największych miastach, w przedziałach wiekowych 18—24 lata oraz 65 lat i więcej. Co ciekawe, w kontekście sołtysów-liderów, zaufanie na wsi w zestawieniu ze względu na miejsce zamieszkania przedstawia się następująco: sfera prywatna (najwyższe), sfera publiczna (najniższe). W związku z tym może powstawać dodatkowe utrudnienie, wyzwanie dla sołtysów-liderów, swoista dychotomia postaw mieszkańców wsi.

W takich warunkach sołtys-lider powinien wykazać się umiejętnością permanentnego, stopniowego zwiększania otwartości wśród mieszkańców i ukazywania korzyści płynących z większego poziomu zaufania, spuścizna systemu PRL bowiem wpływa na jego funkcjonowanie w warunkach dzisiejszych — bardzo różniących się od poprzednich — często uniemożliwiając właściwe, efektywne działanie czy wręcz utrudniając wykorzystywanie pojawiających się szans, okazji do owocnej współpracy.

Budowanie społeczeństwa obywatelskiego, świadomego swoich możliwości, współpracującego, mającego świadomość, że jego działanie przynosi skutki w rzeczywistości, powinno rozpoczynać się od większego poziomu zaufania, zwłaszcza wobec grup nieznanymi. Wiąże się to nie tylko z osobami, grupami itp., lecz również ze zjawiskami: z otwarciem się na nowe pomysły, tendencje,

³⁸ *Prestiż zawodów*. Oprac. A. CYBULSKA. Komunikat z badań CBOS nr 164. Warszawa 2013, s. 1 — https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/K_164_13.PDF (dostęp: 27.03.2017).

³⁹ *Zaufanie społeczne...*, s. 18.

idee. Ponadto sołtys powinien być osobą, którą darzy się bardzo dużym zaufaniem jako najważniejszego przedstawiciela lokalnej społeczności. Wypracowanie pozycji lidera na podstawie zwiększonego zaufania i budowy właściwych relacji stanowić będzie wyzwanie dla większości sołtysów, dodatkowo okazać się to może szczególnie trudne, gdyż zachodzi w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, na którego funkcjonowanie oddziałują czynniki nie tylko wewnętrzne, lecz także zewnętrzne (dużo trudniejsze do przyjęcia przez lokalną — często bardzo tradycyjną, konserwatywną — społeczność wiejską).

Zmiany demograficzne stanowią kolejny czynnik, który istotnie będzie wpływał na zachowania i sposób sprawowania władzy przez sołtysów. Prognozy demograficzne⁴⁰ pozwalają wstępnie określić potencjalne, kolejne wyzwania. W przewidywanych zmianach liczby i struktury ludności w Polsce do 2050 roku ma nastąpić kilka ważnych czynników, trwale oddziałujących na bieżące działania państwa i społeczności lokalnych. Po pierwsze, rysuje się systematyczny spadek liczby ludności, na skutek niskiej dzietności (niezapewniającej zastępowalności pokoleniowej). Po drugie, istotnym trendem jest trwający już proces starzenia się społeczeństwa. Wynikają z niego potrzeby dostosowania polityki społecznej względem osób starszych. Kolejny, trzeci, aspekt w kwestii demografii dotyczy osób w wieku produkcyjnym. Obserwuje się bardzo dynamiczne zmiany dotyczące kwestii demografii osób w wieku produkcyjnym: pozytywnym jest zmniejszanie bezrobocia z uwagi na malejącą na rynku pracy presję demograficzną, a z kolei niebezpieczeństwem — potencjalny niedobór po stronie podażowej zasobów pracy wywołany malejącą liczbą ludności w wieku produkcyjnym. Ponadto na zmiany na rynku pracy będą wpływały czasowe migracje zarobkowe: zarówno po stronie emigracyjnej (wyjazdy młodych Polaków — niekorzystne proporcje między generacjami), jak i imigracyjnej (przyjazdy osób z krajów o słabiej rozwiniętych gospodarkach, w ostatnim czasie wyraźny wzrost wśród obywateli Ukrainy). Najtrudniejsze do przewidzenia pozostają zmiany dotyczące grupy w wieku przedprodukcyjnym. W ich kontekście — i to po czwarte — istotne wydaje się właściwe kształtowanie polityki edukacyjnej i dostosowywanie jej do dynamicznie przeobrażającej się rzeczywistości.

W odniesieniu do zmian demograficznych sołtysi będą musieli znajdować rozwiązania problemów integracji i aktywizacji społecznej. Trudności edukacyjne, odpływ młodych ludzi ze wsi (m.in. z uwagi na perspektywę kariery w miastach), starzenie się lokalnej społeczności, potencjalny napływ obcokrajowców (imigracja zarobkowa) — w takich warunkach będzie trzeba podejmować próby jednoczenia społeczności lokalnych, koegzystencji w realiach niespotykanych w poprzednich latach. Dobrym rozwiązaniem wydaje się wprowadzanie wszel-

⁴⁰ M. WALIGÓRSKA, J. WITKOWSKI: *Przyszłość demograficzna Polski do roku 2050 (w świetle najnowszej prognozy demograficznej)*. W: *Przemiany ludności w Polsce. Przyszłość demograficzna*. Red. Z. STRZELECKI, E. KOWALCZYK. Warszawa 2014, s. 55—96.

kich instrumentów aktywizujących zawodowo osoby powyżej 50. roku życia. W odniesieniu do osób starszych — już nieaktywnych zawodowo — celowe staje się wprowadzanie dobrych praktyk związanych z ochroną zdrowia, opieką społeczną, integracją ze wspólnotą lokalną. Grupa ta nie może stanowić jedynie obciążenia społecznego, ale powinna być szansą na rozwijanie usług społecznych, zwłaszcza w sferze opieki zdrowotnej, rozrywki, kształcenia, zagospodarowywania wolnego czasu. W kontekście dzieci i młodzieży: wprowadzanie — w miarę możliwości — nowoczesnych technologii, które byłyby czynnikiem przeciwdziałającym wykluczeniu cyfrowemu, skłaniającym do pozostania na wsi. Różnego rodzaju działania, inicjatywy w zakresie kultury, które wspierają rozwój, integrację lokalnej społeczności, budują poczucie wspólnoty oraz urozmaicają warunki życia na wsi. W najbliższej przyszłości rozwijanie sfery kultury może stać się jednym z priorytetowych oczekiwań, jakie będą postulowane przez mieszkańców wsi wobec ich sołtysów-liderów.

Sołtysi jako liderzy lokalni działają na wsi, gdzie sytuacja podlega ciągłym i dynamicznym zmianom. Oprócz wcześniej już wspomnianego wpływu globalizacji, obszary wiejskie wraz z ich mieszkańcami w Polsce są przeobrażane wskutek działania innych czynników o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym. Sołtysi zatem powinni rozumieć i właściwie wyjaśniać społecznościom lokalnym owe zjawiska, w celu propagowania efektywnego rozwoju i budowania samoświadomości obywatelskiej.

Stopniowe zmiany na wsi dotyczą również obyczajów, tradycji, stereotypów, utartych schematów. W ostatnich latach można zaobserwować tendencje związane z pełnieniem funkcji sołtysów przez kobiety. W poświęconych temu zjawisku opracowaniach dostrzega się znaczący wzrost udziału kobiet w skutecznym ubieganiu się o funkcję sołtysa⁴¹. Dodatkowo, w nawiązaniu do zaobserwowanych przeobrażeń na polskiej wsi, warto wspomnieć o przypadkach wyboru na sołtysów osób o orientacji homoseksualnej⁴². Może to być jednym

⁴¹ S. MICHAŁSKA: *Tradycyjne i nowe role kobiet wiejskich*. „Wieś i Rolnictwo” 2013, nr 2 (159), s. 124—139; I. MATYSIAK: *Sołtysi i sołtyski o pełnionych rolach i motywach sprawowania funkcji w wybranych środowiskach wiejskich*. „Wieś i Rolnictwo” 2013, nr 3 (160), s. 138—152; EADEM: *Kobiety rządzą polską wsią? Władza lokalna i pleć*. „Wieś i Rolnictwo” 2015, nr 1.2 (166.2), s. 127—141.

⁴² M. ŚWIĘCHOWICZ: *Sołtys i jego mąż, czyli jak wieś niedaleko Słupska przyjęła gejowski ślub* — <http://www.newsweek.pl/polska/spoleczenstwo/historia-soltysa-i-jego-mezza-polska-wies-itolerancja,artykuly,401993,1.html> (dostęp: 25.03.2017); K. ZUCHOWICZ: *Sołtys zrobił wesele i teraz ma męża. Na polskiej wsi, niedaleko Słupska*. „Nie mamy nic do ukrycia. Ludzie o nas wiedzą” — <http://natemat.pl/195903,soltys-zrobil-wesele-i-teraz-ma-mezza-na-polskiej-wsi-niedaleko-slupska-nie-mamy-nic-do-ukrycia-ludzie-o-nas-wiedza> (dostęp: 25.03.2017); D. KARAŚ: *Jak sołtysowi wybila [odbila?] palma* — <http://trojmiasto.wyborcza.pl/trojmiasto/7,35612,21265935,soltys-jego-palma-i-slub.html> (dostęp: 25.03.2017); OUTY 100: *Ranking 100 najbardziej wpływowych Polek i Polaków LGBT+* — <http://www.outy.pl/2016/12/29/znani-polscy-geje-2016/> (dostęp: 25.03.2017).

z symptomów postępującej rewolucji obyczajowej na wsi. Szerzej zagadnienie związków partnerskich mniejszości seksualnych w programach polskich partii politycznych również zostało opisane w pracach naukowych⁴³.

W cyklicznie publikowanych raportach o stanie polskiej wsi są przedstawiane najważniejsze aspekty sytuacji na polskiej wsi, dokonuje się jej umiejscowienie w środowisku międzynarodowym. Wyniki tych badań są pomocne w określaniu podstawowych kierunków rozwoju, problemów i wyzwań na tych terenach oraz w odniesieniu do społeczności wiejskich. W raporcie badawczym *Polska wieś i rolnictwo 2015*⁴⁴ zaprezentowano opinie i postawy mieszkańców terenów wiejskich dotyczące przemian społeczno-gospodarczych na wsi, działalności państwa wobec rolnictwa i obszarów wiejskich. W szczególności zwrócono uwagę na sytuację gospodarstw domowych i rolnych oraz kwestie dotyczące rynku ziemi; zebrano opinie na temat żywności wraz z ogólną oceną życia na wsi; scharakteryzowano rozwój gospodarstw rolnych w kontekście wspólnej polityki rolnej w ramach przynależności do Unii Europejskiej; wskazano na perspektywy dla wsi i rolnictwa. W opracowaniu *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*⁴⁵ opisano najważniejsze zagadnienia związane z gospodarką, demografią, społeczeństwem na wsi oraz ujęto kontekst przynależności Polski do UE.

Przystąpienie Polski do Unii w 2004 roku na trwałe zmieniło polskie rolnictwo, a w konsekwencji — środowisko wiejskie. Dotyczy to przede wszystkim napływu funduszy wspierających inwestycje, modernizację oraz ogólną poprawę warunków życia mieszkańców wsi⁴⁶. Należy jednak zauważyć, że jedną kwestią jest przyznanie środków, a zupełnie inną — ich efektywne wydatkowanie. Ukiebankowanie na właściwe, jak najpełniejsze spożytkowanie środków w ramach różnego rodzaju polityk rozwojowych — to kolejne z zadań, jakie stale pojawiają się przed sołtysami. Rozwijając perspektywę ekonomicznej sytuacji polskiej wsi, należy stwierdzić, że w ostatnich latach środowisko wiejskie doświadczyło skomplikowanych i trudnych procesów dostosowawczych związanych z integracją europejską. Procesy te dotyczyły sfer: realnej, instytucjonalnej, handlowej oraz regulacyjnej⁴⁷. W czasie tej transformacji zaobserwowano strukturalną wadliwość oraz niską efektywność w sektorze rolnym. Zmiany w tym zakresie zachodzą powoli. Wyzwaniem na najbliższe lata będą zmiany poziomu zatrudnienia w rol-

⁴³ K. ZAWADZKA: *Związki partnerskie mniejszości seksualnych w programach polskich partii politycznych*. „Acta Politica Polonica” 2016, nr 1 (35), s. 49—57.

⁴⁴ MINISTERSTWO ROLNICTWA I ROZWOJU WSI: *Polska wieś i rolnictwo 2015* — <https://bip.minrol.gov.pl/Opracowania-ekspertyzy-publicacje/RAPORTY-z-badania-pn.-POLSKA-WIES-I-ROLNICTWO-za-lata-2012-2015> (dostęp: 12.02.2017).

⁴⁵ *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.

⁴⁶ J. WILKIN: *Bilans 10 lat członkostwa Polski...*, s. 11—27.

⁴⁷ A. BAER-NAWROCKA, W. POCZTA: *Przemiany w rolnictwie. W: Polska wieś 2014...*, s. 85—125.

nictwie: europejskie zalecenia sprowadzają się do zmniejszenia liczby osób zatrudnionych (w Polsce stosunkowo duża liczba zatrudnionych, korespondująca ze strukturą obszarową rolnictwa) oraz redukcji podmiotów rolnych, które w krajach słabiej rozwiniętych i rozwijających się współodpowiadają za zwiększanie dochodu narodowego. Skutkiem takich zmian będzie wzrost konkurencyjności polskiego rolnictwa. W ogólnym zestawieniu integracja z UE umożliwiła wiele pozytywnych zmian, stanowiąc swoisty katalizator rozwoju polskiej wsi.

Należy zwrócić uwagę na problemy charakterystyczne zwłaszcza dla społeczności wiejskich, związane z demografią i gospodarką. W porównaniu z miastami — na wsi następuje wolniejsze wydłużanie życia, gorsza sytuacja panuje w kwestii zatrudnienia poza rolnictwem notuje się również ukryte bezrobocie w samym rolnictwie⁴⁸. Pewnym rozwiązaniem dla zaistniałych trudności może być niezmiennie sołtys-lider. Jego działania powinny dotyczyć pomocy podczas ubiegania się o środki finansowe z programów pomocowych, które mają za zadanie przeciwdziałać niekorzystnej sytuacji demograficznej oraz ekonomiczno-społecznej.

Istotną zmianą na polskiej wsi jest wyraźne zwiększenie prestiżu zawodu rolnika i atrakcyjności terenów wiejskich⁴⁹. Korzystne tendencje wynikają z ogólnego wzrostu zadowolenia z życia wśród mieszkańców wsi i rolników. Natomiast stale powinno się dążyć do dalszego rozwoju cywilizacyjnego oraz poprawy sytuacji materialnej — te dwa czynniki nadal pozostają poniżej średniej krajowej.

Sołtysi-liderzy (zwłaszcza ci, którzy są jednocześnie rolnikami) dobrze rozumieją problemy i wyzwania dotyczące kwestii środowiska naturalnego. Do takich zalicza się w Polsce: zakwaszenie gleb; niewystarczające wyposażenie wsi w system oczyszczania ścieków; nieuporządkowany przestrzenny rozwój miast — czego efektem jest utrata cennych gleb⁵⁰. Sołtysi powinni więc umiejętnie kierować wdrażaniem założeń polityki rolno-środowiskowej (z poziomu krajowego, europejskiego i globalnego) na obszarach lokalnych i wspierać je, uwzględniając zmiany klimatu oraz chroniąc zasoby naturalne.

Ogólne pozytywne tendencje w sferze gospodarczej oraz społecznej nie przekładają się na rozwój w sferze politycznej, czyli na budowanie świadomości obywatelskiej, rozwijanie różnych form partycypacji, uczestnictwo w wyborach⁵¹. Na wsi obserwuje się (w odniesieniu do pozostałej części społeczeństwa) wysoki poziom alienacji politycznej oraz niski stopień identyfikowania się

⁴⁸ I. FRENKEL: *Ludność wiejska*. W: *Polska wieś 2014...*, s. 27—85.

⁴⁹ B. FEDYSZAK-RADZIEJOWSKA: *Społeczności wiejskie dziesięć lat po akcesji. Postawy, wartości i uwarunkowania społeczno-ekonomiczne*. W: *Polska wieś 2014...*, s. 153—175.

⁵⁰ J. KOZYRA, G. SIEBIELEC: *Stan środowiska przyrodniczego na obszarach wiejskich*. W: *Polska wieś 2014...*, s. 175—199.

⁵¹ J. GŁUSZYŃSKI: *Polityczny portret własny mieszkańców wsi*. W: *Polska wieś 2014...*, s. 199—225.

z partiami politycznymi⁵². Partie polityczne nie dysponują kompleksową ofertą programową skierowaną do mieszkańców wsi. Wyjątkiem w pewnym stopniu może być Polskie Stronnictwo Ludowe (PSL) lub wcześniej Samoobrona. Dodatkowo na wsi notuje się niższą frekwencję wyborczą, co z jednej strony nie tworzy politycznej siły, a z drugiej — zmniejsza atrakcyjność wsi jako terenów pozyskiwania głosów wyborczych przez partie polityczne. Pozytywny odbiór — w warunkach generalnie negatywnego nastawienia mieszkańców wsi do polityki — zyskuje natomiast zagadnienie europeizacji wsi. Reasumując, w najbliższych latach wyzwania dla polskiej wsi i sołtysów-liderów będą związane z wpływem globalizacji, „rewolucją informacyjną”, przemianami demograficznymi, sytuacją w rolnictwie (zmiany w strukturze społeczno-ekonomicznej), przeobrażeniami środowiska przyrodniczego, ewolucją poglądów politycznych, edukacją i przedsiębiorczością (wzrostem konkurencyjności).

Wnioski i prognozy

Sołtys jako lider społeczności wiejskiej (w sensie politycznym: przywódca sprawujący realną władzę) będzie stawiany przed licznymi problemami i wyzwaniami w najbliższej przyszłości. Nie jest możliwe określenie uniwersalnego zbioru cech i predyspozycji, które pozwoliłyby sołtysowi-liderowi właściwie wypełniać jego rolę przywódczą. Wpływa bowiem na to zbyt wiele różnych czynników, a w ostatnich czasach wzrasta również sama ich dynamika: warunki, jakie te czynniki tworzą, są bardzo niestabilne i charakteryzują się dużą zmiennością.

Na podstawie dokonanej analizy literatury przedmiotu oraz identyfikacji wyzwań najbliższej przyszłości można podjąć jedynie próbę określenia potencjalnych najważniejszych ogólnych cech, które mogą okazać się priorytetowe. Sołtys, który będzie chciał zyskać pozycję faktycznego lidera i przywódcy społeczności wiejskiej, powinien odznaczać się przede wszystkim:

- zdolnością analitycznego myślenia — rozwiązywanie problemów o charakterze interdyscyplinarnym;
- umiejętnością koordynacji działań i godzenia interesów różnych grup społecznych (bycie „architektem konsensu” z koncepcji NPM);
- zrozumieniem procesów globalnych, nowych technologii; właściwe przekazywanie, informowanie społeczności lokalnej w tym zakresie, proponowanie konkretnych działań, strategii, formułowanie celów i sposobów ich rea-

⁵² *O postępującej alienacji partii politycznych*. Oprac. A. CYBULSKA, K. PANKOWSKI. Komunikat z badań CBOS nr 26. Warszawa 2013 — https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/K_026_13.PDF (dostęp: 27.03.2017).

- lizacji (w pewnym stopniu stawanie się „popularyzatorem spraw lokalnych” z koncepcji NPM);
- zdolnością do integrowania, zwłaszcza pokolenia ludzi starszych (żyjących w epoce PRL-u) z pokoleniem urodzonym w latach 80. i 90. oraz umiejętnością rozpoznawania wartości ważnych dla poszczególnych grup mieszkańców (po części wchodzenie w rolę „interpretatora wartości lokalnych” z koncepcji NPM);
 - wysoką kulturą osobistą i polityczną, odpornością na sytuacje stresowe, umiejętnością działania pod presją czasu (wypełnianie roli „wzoru etycznego postępowania” z koncepcji NPM);
 - umiejętnością uwzględniania różnych opinii, sugestii, propozycji przedstawicieli danej społeczności w procesie podejmowania decyzji (realizacja roli „współwykonawcy władzy lokalnej” z koncepcji — NPM);
 - osobowością dostosowaną do aktualnych okoliczności; w odwołaniu do rozważań teoretycznych — w czasie po globalnym kryzysie finansowym — najbardziej preferowane będą osobowości spokojne, a następnie w miarę stabilizowania się sytuacji — osobowości perfekcyjne;
 - cechami takimi, jak: empatia (zdolność do współodczuwania), elastyczność (zdolność do kompromisów), inteligencja (krytyczne myślenie), otwartość (rozumienie potrzeb młodego pokolenia), konserwatyzm (poszanowanie tradycji).

Wskazane umiejętności, cechy sołtysa-lidera, będą pomocne (może nawet niezbędne) w efektywnym działaniu, jak również sprostaniu wyzwaniom, zwłaszcza takim, jak:

- budowanie świadomego społeczeństwa obywatelskiego na wsi, wykorzystującego narzędzia partycypacji (inicjatywa uchwałodawcza, udział w zebraniach wiejskich, konsultacje społeczne, budżet obywatelski, rady seniorów);
- trendy globalne — właściwe ich wdrażanie na terenach wiejskich;
- dostosowanie się do nowych form pomocy społecznej i wdrażanie ich; wykorzystywanie dostępnych środków finansowania rozwoju;
- cyfryzacja wsi (wprowadzanie nowych technologii): większy dostęp do Internetu — zapobieganie zjawisku wykluczenia cyfrowego;
- przeciwdziałanie niekorzystnym zmianom demograficznym (emigracja, niekontrolowana suburbanizacja);
- ogólne działania poprawiające jakość życia i wskaźniki związane ze społecznym zadowoleniem.

Warto zwrócić uwagę na to, że obecnie na wsi żyją obok siebie dwie grupy ludzi o diametralnie różnym postrzeganiu rzeczywistości: pokolenie znające czasy PRL oraz młode pokolenie, które tamtych czasów nie doświadczyło. Wywołuje to określone trudności w komunikacji i porozumieniu. Odnajdywanie jak największej liczby punktów wspólnych, budowanie wzajemnego zrozumienia, poszukiwanie dialogu oraz tworzenie więzi (pomimo różnic) — to ważne zada-

nia dla sołtysów-liderów służące integrowaniu lokalnej społeczności wiejskiej. Rozumiejąca się zbiorowość ma szansę na właściwy rozwój.

Czasy obecne bardzo silnie wpływają na specyfikę życia codziennego w niewielkich społecznościach. Wieś pozostaje dodatkowo — z uwagi na przestrzeń oraz rolnictwo — miejscem szczególnej analizy wpływu wszystkich tych czynników. Sołtys-lider więc będzie odgrywać ważną rolę w procesie budowania społeczeństwa obywatelskiego, aby polska wieś mogła się rozwijać, wykorzystywać swój potencjał społeczny i pozostać jednostką silną pod względem struktury prawno-instytucjonalnej (obecnie coraz bardziej unikatowej w skali europejskiej).

Bibliografia

- ANSELL C.: *The Networked Polity: Regional Development In Western Europe*. "Governance: An International Journal of Policy and Administration" 2000, No 13 (2).
- ANTOSZEWSKI A., HERBUT R.: *Leksykon politologii*. Wrocław 1995.
- BAER-NAWROCKA A., POCZTA W.: *Przemiany w rolnictwie*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- BAŃSKI J.: *Perspektywy rozwoju polskiej wsi — wybrane zagadnienia*. „Wieś i Rolnictwo” 2014, nr 4 (165).
- BIENKUŃSKA A., ŁYSON P., SOBETJAŃSKI K.: *Wartości i zaufanie społeczne w Polsce w 2015 r.* Warszawa 2015 — https://stat.gov.pl/.../gfx/.../wartosci_i_zaufanie_spoeczne_w_polsce_w_2015r_.pdf (dostęp: 25.03.2017).
- BUKRABA-RYLSKA I.: *Socjologia wsi polskiej*. Warszawa 2008.
- CHODUBSKI A.: *Cywilizacyjne formy przywództwa*. W: *Przywództwo polityczne*. Red. L. RUBISZ, K. ZUBA. Toruń 2004.
- DRZONEK M.: *Reelekcje prezydentów miast w wyborach bezpośrednich w Polsce*. Kraków 2013.
- FEDYSZAK-RADZIEJOWSKA B.: *Spoločności wiejskie dziesięć lat po akcesji. Postawy, wartości i uwarunkowania społeczno-ekonomiczne*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- FRENKEL I.: *Ludność wiejska*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- GAŁĘSKI B.: *Chłopi i zawód rolnika: studia z socjologii wsi*. Warszawa 1963.
- GAŁĘSKI B.: *Socjologia wsi: pojęcia podstawowe*. Warszawa 1966.
- GAŁĘSKI B.: *Spoločzna struktura wsi: problematyka i metoda badań*. Warszawa 1962.
- GLUSZYŃSKI J.: *Polityczny portret własny mieszkańców wsi*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- GOLEMAN D.: *Inteligencja społeczna*. Przeł. A. JANKOWSKI. Poznań 2007.

- GORLACH K.: *Chłopi, rolnicy, przedsiębiorcy: „kłopotliwa klasa” w Polsce postkomunistycznej*. Kraków 1995.
- GORLACH K.: *Socjologia obszarów wiejskich: problemy i perspektywy*. Warszawa 2004.
- HALAMSKA M.: *Wiejskie organizacje pozarządowe*. Warszawa 2008.
- HALAMSKA M.: *Zróżnicowanie polskich gospodarstw rolnych i sposobów ich funkcjonowania*. W: *Chłop, rolnik, farmer? Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej — nadzieje i obawy polskiej wsi*. Red. M. HALAMSKA ET AL. Warszawa 2000.
- HAUSNER J.: *Zarządzanie publiczne*. Warszawa 2008.
- HERMANN M.G.: *Elementy przywództwa*. W: *Władza i społeczeństwo 2. Antologia tekstów z zakresu socjologii polityki*. Red. J. SZCZUPACZYŃSKI. Warszawa 1998.
- KARAŚ D.: *Jak soltysowi wybiła [odbili?] palma* — <http://trojmiasto.wyborcza.pl/trojmiasto/7,35612,21265935,soltys-jego-palma-i-slub.html> (dostęp: 25.03.2017).
- KEMPNY M.: *Globalizacja*. W: *Encyklopedia socjologii*. Red. Z. BOKSZAŃSKI, A. KOJDER. Warszawa 1998.
- KOZYRA J., SIEBIELEC G.: *Stan środowiska przyrodniczego na obszarach wiejskich*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- KRASIŃSKA-METRYKA A.: *Proces kreacji przywódców politycznych. Od ujęcia tradycyjnego do współczesnego*. Kielce 2012.
- Lider społeczny w XXI wieku*. Red. A.K. PIASECKI. Kraków 2013.
- MATYSIAK I.: *Kobiety rządzą polską wsią? Władza lokalna i pleć*. „Wieś i Rolnictwo” 2015, nr 1.2 (166.2).
- MATYSIAK I.: *Soltysi i soltyski o pełnionych rolach i motywach sprawowania funkcji w wybranych środowiskach wiejskich*. „Wieś i Rolnictwo” 2013, nr 3 (160).
- MENKES J.: *Inteligencja przywódcza*. Przeł. E. CZERWIŃSKA. Warszawa 2007.
- MICHALSKA S.: *Tradycyjne i nowe role kobiet wiejskich*. „Wieś i Rolnictwo” 2013, nr 2 (159).
- MINISTERSTWO ROLNICTWA I ROZWOJU WSI: *Polska wieś i rolnictwo 2015* — <https://bip.minrol.gov.pl/Opracowania-ekspertyzy-publicacje/RAPORTY-z-badania-pn.-POLSKA-WIES-I-ROLNICTWO-za-lata-2012-2015> (dostęp: 12.02.2017).
- MINISTERSTWO SPRAW WEWNĘTRZNYCH I ADMINISTRACJI: *Zadania Ochotniczych Straży Pożarnych* — <https://www.mswia.gov.pl/pl/bezpieczenstwo/ochrona-ludnosci/8758,Ochotnicze-Straze-Pozarne.html> (dostęp: 27.03.2017).
- NOCOŃ J., LASKA A.: *Teoria polityki. Wprowadzenie*. Warszawa 2005.
- O postępującej alienacji partii politycznych*. Oprac. A. CYBUŁSKA, K. PANKOWSKI. Komunikat z badań CBOS nr 26. Warszawa 2013 — https://www.cbos.pl/SPI SKOM.POL/2013/K_026_13.PDF (dostęp: 27.03.2017).
- Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- OUTY 100: *Ranking 100 najbardziej wpływowych Polek i Polaków LGBT+* — <http://www.outy.pl/2016/12/29/znani-polscy-geje-2016/> (dostęp: 25.03.2017).

- PAWEŁCZYK P.: *Przywódca w państwie autorytarnym — w ujęciu socjotechnicznym*. W: *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*. Red. L. RUBISZ, K. ZUBA. Toruń 2005.
- PAWŁOWSKA A.: *Prawno-instytucjonalny wymiar przywództwa lokalnego (na przykładzie wybranych państw)*. W: *Model przywództwa: wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*. Red. K.A. PIASECKI. Kraków 2006.
- PODOLNY J.M., PAGE K.L.: *Network Form of Organization*. "Annual Review of Sociology" 1998, No 24 (1).
- Prestizj zawodów*. Oprac. A. CYBULSKA. Komunikat z badań CBOS nr 164. Warszawa 2013, s. 1 — https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/K_164_13.PDF (dostęp: 27.03.2017).
- RAJCA L.: *Koncepcja New Public Management a reformy samorządu terytorialnego wybranych państw Europy Zachodniej*. „Studia Regionalne i Lokalne” 2009, nr 2 (36).
- ROBERTSON R.: *Globalization. Social Theory and Global Culture*. London 1992.
- SIELSKI J.: *Przywódcy i liderzy samorządowi (lokalni)*. „Res Polticae” 2012, nr 4.
- SUPERNAT J.: *Administracja publiczna w świetle koncepcji New Public Management*. W: *Jednostka, państwo, administracja — nowy wymiar*. Red. E. URA. Rzeszów 2004.
- ŚWIĘCHOWICZ M.: *Soltys i jego mąż, czyli jak wieś niedaleko Słupska przyjęła gejowski ślub* — <http://www.newsweek.pl/polska/spoleczenstwo/historia-soltysa-i-je-go-meza-polska-wies-itolerancja,artykuly,401993,1.html> (dostęp: 25.03.2017).
- WALIGÓRSKA M., WITKOWSKI J.: *Przyszłość demograficzna Polski do roku 2050 (w świetle najnowszej prognozy demograficznej)*. W: *Przemiany ludności w Polsce. Przyszłość demograficzna*. Red. Z. STRZELECKI, E. KOWALCZYK. Warszawa 2014.
- WEBER M.: *Polityka jako zawód i powołanie*. Przeł. A. KOPACKI, P. DYBEL. Kraków 1998.
- WERYŃSKI P.: *Typologia uczestnictwa obywatelskiego polskich liderów lokalnych*. W: *Spoleczne aspekty zrównoważonego rozwoju wsi w Polsce. Partycypacja lokalna i kapitał społeczny*. Red. H. PODEDWORNA, R. RUSZKOWSKI. Warszawa 2008.
- WIATR J.J.: *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*. Łódź 2008.
- WILKIN J.: *Bilans 10 lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej dla rolnictwa i obszarów wiejskich*. W: *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*. Red. I. NURZYŃSKA, W. POCZTA. Warszawa 2014.
- Zaufanie społeczne*. Oprac. M. OMYŁA-RUDZKA. Komunikat z badań CBOS nr 18. Warszawa 2016 s. 8 — https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2016/K_018_16.PDF (dostęp: 25.03.2017)].
- ZAWADZKA K.: *Związki partnerskie mniejszości seksualnych w programach polskich partii politycznych*. „Acta Politica Polonica” 2016, nr 1 (35).
- ZUCHOWICZ K.: *Soltys zrobił wesele i teraz ma męża. Na polskiej wsi, niedaleko Słupska*. „Nie mamy nic do ukrycia. Ludzie o nas wiedzą” — <http://natemat.pl/195903,soltys-zrobil-wesele-i-teraz-ma-meza-na-polskiej-wsi-niedaleko-slupska-nie-mamy-nic-do-ukrycia-ludzie-o-nas-wiedza> (dostęp: 25.03.2017).
- ŻUKIEWICZ P.: *Przywództwo polityczne*. Warszawa 2011.

Bartosz Mazurkiewicz, mgr, doktorant na kierunku: nauki o polityce Uniwersytetu Szczecińskiego (Instytut Politologii i Europeistyki, Wydział Humanistyczny); zainteresowania naukowe: polityka lokalna i gospodarcza, samorządność, władza, społeczeństwo obywatelskie.