

Renata Nesterowicz, Marta Kawa

Uniwersytet Rzeszowski

UWARUNKOWANIA PROCESU PODEJMOWANIA DECYZJI W AGROBIZNESIE

1. Wstęp

Zmiany związane z wprowadzeniem zasad gospodarki rynkowej oraz integracja z krajami Unii Europejskiej spowodowały pojawienie się wielu negatywnych konsekwencji tych zjawisk w rolnictwie. Dotyczą one trudności ze zbytem produktów rolnych, wzrastającego ukrytego bezrobocia, postępującego regresu w rozwoju wielu gospodarstw spowodowanego głównie brakiem zasobów i środków finansowych oraz brakiem odpowiednich umiejętności rolników. Rozwiązywanie zaistniałych problemów wymaga od właścicieli gospodarstw rolnych podejmowania radykalnych i złożonych innowacji w gospodarstwach, co nie jest łatwym procesem.

Zmienność otoczenia wywołuje konieczność dostosowania się do nowych sytuacji. Pomaga w tym planowanie, pozwalające poznać otoczenie, określić szanse i zagrożenia gospodarstw oraz uniknąć niewłaściwych decyzji (Bereźnicka 2001).

Celem artykułu jest przedstawienie procesu podejmowania decyzji przez rolników na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych wśród właścicieli gospodarstw rolnych w woj. podkarpackim, na terenie gminy Przeworsk. Badania przeprowadzono w 2004 r. Ankietą objęto 30 gospodarstw wybranych losowo.

2. Przebieg procesu podejmowania decyzji

Podejmowanie decyzji jest procesem, w którym na poszczególnych etapach są wykorzystane różne narzędzia i techniki ułatwiające zbieranie, klasyfikację oraz systematyzację uzyskanych informacji. Narzędzia te mają umożliwić tworzenie wariantów rozwiązań decyzyjnych.

Najczęściej proces podejmowania decyzji dzieli się na następujące etapy:

- ustalenie powstałych problemów i celów do osiągnięcia,

- zgromadzenie informacji o problemie i sposobach jego rozwiązywania,
- wybór problemów lub okoliczności do dalszego rozpatrzenia,
- rozwój alternatyw osiągnięcia celu,
- wybór najlepszej alternatywy,
- podjęcie i realizacja decyzji,
- kontrola rezultatów podjęcia decyzji.

Skuteczne podejmowanie decyzji wymaga bardzo dokładnej realizacji wszystkich etapów. Jeśli na którymś etapie zostanie popełniona pomyłka, wówczas proces może niewłaściwie przebiegać. Pojawia się także prawdopodobieństwo podjęcia błędnej decyzji lub decyzji mało skutecznej. Dokładne przygotowanie się do tego etapu sprzyja uzyskaniu korzystnych rezultatów.

Punktem wyjścia (a zarazem początkiem całego procesu decyzyjnego) jest zdefiniowanie problemu. Wiąże się to z ustaleniem potrzeby podjęcia decyzji. Dokładne określenie problemu daje sens dalszym wysiłkom, które zmierzają do podjęcia decyzji (Grontkowska 2000). Często pomocne w tym jest myślenie systemowe, określające problem w pewnym otoczeniu i możliwe rozwiązania.

W definiowaniu problemu są ważne pytania o źródło problemu. Przyczyną nieporozumień w tej kwestii może być zbyt duża liczba informacji. Żeby podjąć właściwą decyzję, konieczna jest wiedza o tym, których informacji brakuje. Zdobycie wszystkich informacji jest zarówno czaso-, jak i kosztochłonne, dlatego wiele decyzji jest podejmowanych na podstawie informacji niekompletnych (*Agrobiznes...* 1996). Ważne jest również porządkowanie informacji i grupowanie ich w kategorie opowiadające za podjęciem jakiejś decyzji lub przeciw decyzji.

Następnym etapem jest wskazanie propozycji rozwiązań oraz ich ocena. Zawsze jest wiele wyjść z danej sytuacji. Bardzo trudno jest jednak dokonać wyboru między wariantami. Istnieje zasada tworzenia kilku wariantów rozwiązań do wyboru, która, z jednej strony, sprawia trudność w wyborze, ale z drugiej, pozwala spojrzeć na problem z różnych punktów widzenia. Rozwiązanie problemu rozpoczyna się w chwili jego identyfikacji.

Przy określaniu wariantów ważne jest wykorzystanie doświadczeń. Właściwe działania podejmowane w przeszłości zawsze są bowiem alternatywą rozwiązania problemu. Należy jednak pamiętać, że to, co wcześniej było skuteczne, może nie dać oczekiwanego rezultatu w obecnej sytuacji.

Pomocne jest również korzystanie z doświadczeń innych. Każda sytuacja jest bowiem odmienna, a wiedza innych osób może być pomocna w rozwiązaniu problemu.

Proces decyzyjny kończy się badaniem skuteczności podjętej decyzji, która musi być przekazana do wykonania, zaakceptowana i wykonana. Szczególnie ważne jest, aby była ona skuteczna, prosta i zrozumiała (*Encyklopedia agrobiznesu* 1998). Jeśli decyzja nie jest zrozumiała dla wykonawców, nie będzie skuteczna.

System podejmowania decyzji nie może funkcjonować i być skuteczny bez odpowiednich informacji. Sama informacja nie stanowi jeszcze podstawy do podjęcia decyzji. Jest natomiast podstawą do utworzenia różnych wariantów decyzyjnych. Posiadanie dokładnych i wyczerpujących informacji istotnie ułatwia podejmowanie

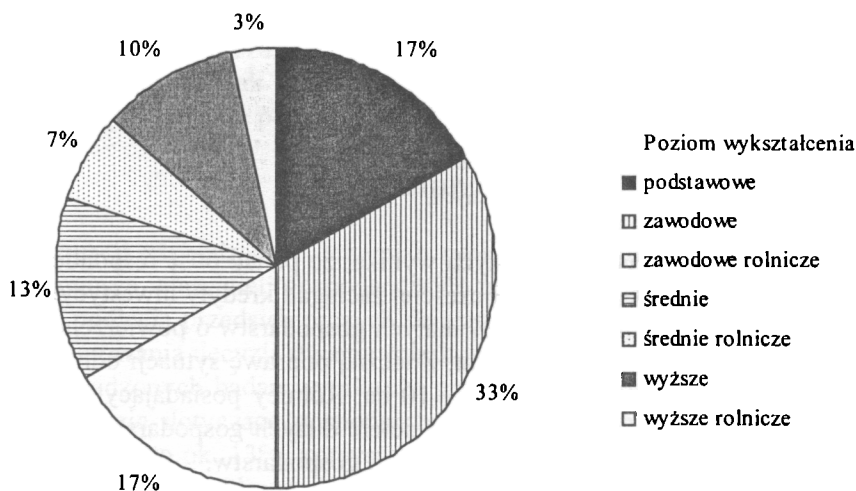
decyzji i przede wszystkim sprawia, że decyzje podejmowane na ich podstawie są lepsze od decyzji podejmowanych intuicyjnie. Zaznaczyć przy tym należy, że informacja jest, oprócz decyzji, elementem procesu decyzyjnego.

W gospodarce narodowej każdego kraju, zwłaszcza rozwiniętego i mającego efektywne rolnictwo, funkcjonują różnorodne instytucje gromadzące informacje związane z agrobiznesem (Wiatrak 2004). Polska jest na etapie doskonalenia systemu informacji rolniczej, ale nie jest to jeszcze pełny i powiązany ze sobą system.

3. Charakterystyka badanych gospodarstw i sposobów podejmowania decyzji przez rolników

Spśród badanych gospodarstw najczęściej (ponad 43%) było gospodarstw o powierzchni do 1 ha. Gospodarstwa o powierzchni od 1 do 2 ha stanowiły ok. 20% badanych gospodarstw, a gospodarstwa o powierzchni od 20 do 50 ha były najmniejszą grupą spośród badanych obiektów. Wśród właścicieli gospodarstw najczęściej było osób w wieku od 30 do 40 lat (ponad 36%), a najmniejszą grupę stanowili młodzi rolnicy w wieku do 30 lat.

Przy analizie poziomu wykształcenia rolników można zauważyć, że niewiele ponad 25% z nich ma przygotowanie zawodowe do prowadzenia gospodarstwa (rys. 1).



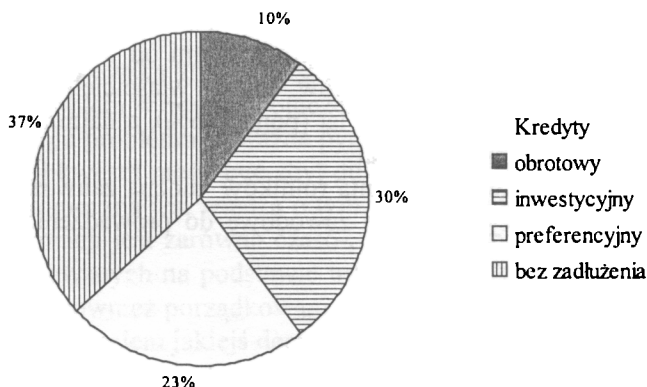
Rys. 1. Poziom wykształcenia właścicieli badanych gospodarstw

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Z rys. 1 wynika, że najliczniejszą grupą są rolnicy mający wykształcenie zawodowe (ponad 33%). Tylko ponad 3% ankietowanych miało wykształcenie wyższe rolnicze. Dane te pozwalają stwierdzić, że jedną z przeszkód rozwoju rolnictwa jest niski poziom wykształcenia rolników.

W badanych gospodarstwach dominują dochody uzyskane z prowadzonego gospodarstwa. Kolejną pozycję zajmują środki pochodzące ze stałej pracy, niewielkie znaczenie mają zaś dochody z pracy sezonowej oraz świadczenia społeczne. Przeważająca część właścicieli małych gospodarstw deklaruje, że ma dwa źródła dochodów. W miarę zwiększania się powierzchni gospodarstwa wzrasta liczba rolników utrzymujących się z jednego źródła dochodów, którym jest dochód uzyskany z gospodarstwa rolnego.

Właściciele analizowanych gospodarstw uzyskane dochody przeznaczają głównie na: zakup środków ochrony roślin, nawozy mineralne, spłatę zobowiązań oraz zakup usług. Uzyskane dochody często nie wystarczają rolnikom na to, aby w pełni zaspokoić potrzeby gospodarstwa, dlatego wielu z nich korzysta z kredytów (rys. 2).



Rys. 2. Rodzaje kredytów zaciąganych przez rolników

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Z przedstawionych na rys. 2 danych wynika, że ponad 60% respondentów korzystało z kredytów. Ankietowani najczęściej zaciągali kredyty inwestycyjne.

Sytuacja ekonomiczna ponad 60% małych gospodarstw o powierzchni do 2 ha nie zmieniła się w ciągu ostatnich 2 lat. Znaczną poprawę sytuacji odnotowano w gospodarstwach o powierzchni powyżej 10 ha. Rolnicy posiadający małe gospodarstwa nie planują ich rozbudowy. Właściciele dużych gospodarstw częściej podejmują decyzje o powiększaniu i modernizacji gospodarstw.

Z analizy procesu podejmowania decyzji w gospodarstwie wynika, że prawie połowa badanych rolników podejmuje decyzje wspólnie z rodziną. Kolejną grupę stanowią samodzielne decyzje rolników. Niewielu rolników (ok. 13%) korzystało z pomocy doradcy.

Podstawą podejmowanych decyzji były własne doświadczenia. Niespełna 10% ankietowanych podczas podejmowania decyzji korzystało z literatury fachowej i pomocy doradcy. Najczęściej byli to właściciele dużych gospodarstw.

Z przeprowadzonych badań wynika, że rolnicy podejmują najczęściej decyzje krótkookresowe (ok. 44%). Długookresowe decyzje podejmuje ponad 36% ankietowanych, a ok. 20% podejmuje decyzje bieżące.

Za główne przeszkody przy podejmowaniu decyzji ok. 40% badanych uważa ceny środków do produkcji rolnej oraz niestabilność warunków rynkowych. Problemów przysparza także trudność w szybkiej adaptacji gospodarstwa do zmian otoczenia.

Przeważająca część ankietowanych potwierdziła zamiar prowadzenia gospodarstwa rolnego. Za tą decyzją przemawiał brak innych możliwości, w mniejszym stopniu uzyskane dochody. Sprzedaż gospodarstwa planowało niewiele ponad 5% badanych, a przekazanie gospodarstwa następcy deklarowało ok. 10% rolników.

Właściciele wielu gospodarstw rolniczych są bezradni i nie mają żadnych perspektyw. Rolnicy dysponują bowiem dochodem uzyskanym tylko z własnego gospodarstwa i nie mają możliwości powiększenia gospodarstwa czy rozwijania nowych działalności.

W obecnych warunkach na znaczeniu zyskała problematyka związana z planowaniem. Z badań wynika, że ok. 77% ankietowanych dostrzega konieczność wcześniejszego zaplanowania decyzji. Uważają oni, że dzięki planowaniu można lepiej zorganizować pracę i bardziej racjonalnie gospodarować pieniędzmi. Dzięki temu można uzyskać wyższe plony, a tym samym – dochody. Tylko niewielka część badanych nie dostrzega potrzeby wcześniejszego zaplanowania decyzji. Rolnicy jednak rzadko przygotowują rzetelne plany. Powodem jest w dużej mierze konieczność poświęcenia czasu na przygotowanie planu oraz jego nieskuteczność w dłuższym okresie. Jednak dzisiaj prawidłowo i rzetelnie sporządzony plan musi być podstawą racjonalnie podjętej decyzji.

4. Podsumowanie

W sytuacji zachodzących przemian rynkowych trudna sytuacja gospodarstw rolnych zmusza właścicieli gospodarstw do przyspieszenia tempa zmian organizacyjnych i podjęcia przedsiębiorczych działań. Obecnie najwięcej problemów podczas podejmowania decyzji stwarza rolnikom niestabilność warunków rynkowych. Z przeprowadzonych badań wynika, że prawie połowa badanych rolników podejmowała decyzje dotyczące gospodarstwa z rodziną lub samodzielnie. Niewiele rolników, bo tylko ok. 13%, korzystało z pomocy doradcy. Podstawą podejmowania decyzji było ich własne doświadczenie. Wiele decyzji jest podejmowanych rutynowo, taki sposób postępowania jest bowiem łatwy i oszczędny, ale nie przynosi on pożądaných efektów w dłuższym czasie.

Literatura

- Agrobiznes. Mikroekonomika*, red. A. Woś, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1996.
 Bereźnicka J., *Preferencje rolników w zakresie planowania*, Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2001, nr 44, SGGW, Warszawa 2001.
Encyklopedia agrobiznesu, red. A. Woś, Wydawnictwo Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.

Grontkowska A., *Podstawy ekonomiki agrobiznesu*, cz. 2, WSiP SA, Warszawa 2000.

Wiatrak A.P., *System informacji rynkowej w Polsce i Unii Europejskiej*, [w:] *Agrobiznes 2004. Sytuacja agrobiznesu w Polsce po przystąpieniu do Unii Europejskiej*, t. 1, red. S. Urban, AE, Wrocław 2004.

CONDITIONS OF UNDERTAKING DECISIONS IN AGRIBUSINESS

Summary

This paper presents the way of undertaking decisions by farmers. Principle of market economy and Poland – EU integration process influence the conditions of undertaking decisions. The most problematic is instability of market circumstances.