

CZY EFEKTOM SYNERGII NIE SPRZYJA INDYWIDUALIZM? PRZYKŁAD GOSPODARSTW ZRZESZONYCH

Streszczenie: Efekty synergii powstają na bazie współpracy czynników i są uwarunkowane różnymi determinantami (produkcyjnymi, ekonomicznymi, organizacyjnymi i społecznymi). W artykule dokonano analizy efektów z uwzględnieniem wskaźnika indywidualizmu w różnych typach produkcji rolniczej. Użyto dwóch metod autorskich oceny efektów synergii określonych jako: metoda prosta „-101” i złożona I/S (z modelu LGCM). Wyniki badań wskazały m.in. na oddziaływanie wysokiego wskaźnika indywidualizmu na powstawanie dodatnich efektów synergicznych przede wszystkim w grupach gospodarstw mleczarskich.

Słowa kluczowe: wskaźnik indywidualizmu, efekty synergii, gospodarstwo rolne zrzeszone.

1. WSTĘP

Tworzenie efektów synergii łączy się z działaniami o dużym „ładunku grupowym”. Stąd tytuł artykułu nieco prowokacyjnie ma postawić czytelnika w stan gotowości do dyskusji. Pozornie trudno oczekiwać by wysoki poziom indywidualizmu stwarzał przesłanki dla tworzenia efektów synergii, które przecież jak podkreślają badacze¹ powstają na skutek współpracy i współdziałania.

Celem artykułu będzie więc nieco szersze spojrzenie na uwarunkowania tworzenia i mierzenia efektów synergii w gospodarstwach zrzeszonych, co nie wyklucza sytuacji gdy wysoki wskaźnik indywidualizmu może sprzyjać pojawianiu się efektów synergii. Problem badawczy został rozwiązany z wykorzystaniem

¹ T.S. Gruca, D.Nath, A.Mehra, *Exploiting Synergy for Competitive Advantage*, „Long Range Planning” 1997, Vol. 30, No. 4, s. 605–611; P.R.Harris, *The Seven Users of Synergy*, „Journal of Business Startegy” 1981, Vol. 2, No. 2, s. 59–66; J.Penc, *Leksykon biznesu*, Placet, Warszawa 1997, s. 98; T. Pszczołowski, *Synergia i jej miejsce w teorii organizacji*, „Prakseologia”, 1973, Nr 3–4, s. 52; S.Sudoł, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania*, TONiK, Toruń 2002, s. 180–181.

zarówno metod prostych (przyrostów względnych metodą „-101”²) i złożonych (na bazie parametrów modelu LGCM³ – „I/S”). Do rozważań wykorzystano wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 2004 i 2007 roku wśród zrzeszonych gospodarstw rolnych województwa małopolskiego.

Zadaniem badawczym było nie tylko jednoznaczne stwierdzenie, czy efekty synergii ogranicza indywidualizm ale wgląd w sytuację ekonomiczną gospodarstw o różnych typach produkcji rolniczej, różnych poziomach początkowych wartości dochodów przed i po wstąpieniu do grupy. Połączenie tych kwestii poszerzało pole obserwacji, ale też nie uprościło zadania, co czytelnik będzie mógł prześledzić.

2. EFEKTY SYNERGICZNE I WSKAŹNIK INDYWIDUALIZMU W UJĘCIU TEORETYCZNYM I PRAKTYCZNYM

Zanim wyjaśnione zostaną sygnalizowane tytułem pojęcia warto przytoczyć zasadnicze kwestie odnoszące się do natury synergii i indywidualizmu. Istotna jest bowiem odpowiedź na zasadnicze pytanie czym są oba zjawiska i jakie posiadają znaczenie praktyczne? Jak zauważył już R.B.Catell⁴ „synergia jest globalną energią dostępną dla grupy w toku podejmowania przez nią aktywności. Grupa generuje ten rodzaj energii w procesach komunikacji, co jest niezbędnym warunkiem powodzenia w przedsięwzięciach zespołowych”. Warto też podkreślić cytując Carol K.Oyster⁵ że „synergia nie pojawia się we wszystkich grupach (...). Jednak te, które osiągają największe sukcesy, potrafią tak sterować interakcjami, aby ich grupa funkcjonowała jako coś więcej niż suma jednostek”. Stąd też synergii należy traktować jako czynnik zwiększający produktywność grupy, ale czynnik który nie pojawia się też na „żądanie”. Jakie więc w przyjętym rozważaniu może mieć znaczenie drugie zagadnienie- „indywidualizm”? Otóż grupy, zabiegając o pojawienie się synergii (tudzież jej efektów) muszą zdawać sobie sprawę, że w postępowaniu ich członków powinien zwyciężać sukces grupowy a nie indywidualny. Siła pragnienia sukcesu grupowego ma przewyższać interesy indywidualne. Indywidualiści bowiem w świetle dotychczasowych badań „z pozoru wydają się tylko tymi, którzy stoją z boku, nie angażując się w interakcje społeczne. Kierują się w swych decyzjach bardziej strukturą sytuacji. Innymi słowy zawsze wybierają drogę, która przyniesie im osobiste zyski”⁶.

² Opisowo metodę „-101” można nazwać metodą „minus jeden-zero-jeden”.

³ Pełna nazwa z ang. Latent Growth Curve Model.

⁴ R.B.Catell, *Concept and methods in the measurement of group syntality*, „Psychological Review” 1948, No 55, s. 588–595, cyt. za: J.E.Baird, S.B.Weinberg, *Communication: The Essence of Group Synergy*, Iowa 1977, s. 7.

⁵ C.K.Oyster, *Groups: A Users’s Guide*, Department of Psychology, The McGraw Hill Companies, Inc., 2000, s. 193.

⁶ Tamże, s. 304.

Skutki zachowań indywidualistycznych w praktyce grup producenckich rolnych ograniczają efektywność ekonomiczną ich uczestników i często kończą się dyscyplinarnym wykluczeniem z grupy. Rolnik sprzedając towary⁷ poza grupą⁸ dopuszcza się swoistego wykroczenia. Pomijając konsekwencje ekonomiczno-prawne, pojawiają się też negatywne skutki społeczne opisanych działań indywidualistycznych takie jak: utrata zaufania, niezdrowy klimat w grupie czy demotywacja do pracy w grupie. D.M.Kreps [1996, s. 585] zwraca uwagę, że „wyłamanie się ze współpracy w grupie jednego z członków grupy może za sobą również pociągnąć kaskadę wyłamań pozostałych członków grupy. Pozostali postrzegają bowiem mniejszą wartość w przestrzeganiu norm grupowych”.

Indywidualizm stanowi zaprzeczenie kolektywizmu, jest właściwy społeczeństwom w których więzy między jednostkami są luźne i każdy ma na uwadze siebie. Przy czym zróżnicowanie stopnia indywidualizmu występuje nie tylko pomiędzy krajami, lecz także w obrębie każdego z krajów. Polska pod względem wskaźnika indywidualizmu (IDV) w bazie IBM zajmuje pozycję z przedziału 23–26 (na 76 krajów). Najwyższy wskaźnik indywidualizmu (IDV) osiągnęły Stany Zjednoczone, Australia i Wielka Brytania⁹, najbardziej kolektywistyczne są kraje Ameryki Środkowej. Społeczeństwa, w których dobro jednostki jest przedkładane nad dobro grupy, stanowią mniejszość, stąd też polskie społeczeństwo, mimo obiegowych opinii trudno określać jako indywidualistyczne. Tym bardziej, że badania G. Hofstede¹⁰ dowodzą wysokiego stopnia korelacji między indywidualizmem i zamożnością, przy czym to nie indywidualizm generuje zamożność lecz zamożność indywidualizm. Polski indywidualizm, zwłaszcza w rolnictwie, jest mocno uwarunkowany historycznie i zdaniem autorki możemy go obecnie określić jako swoistą aspirację¹¹, wynikającą z braku wystarczająco dobrych struktur instytucjonalnych dla rozwijania więzi współpracy. Skłonności indywidualistyczne rolników w dużej mierze ograniczają potencjalny rozwój ich gospodarstw, gdyż blokują tworzenie grup i organizacji producenckich.

Sprawie indywidualizmu i jego wpływie na rozwój ekonomiczny gospodarstw zrzeszonych¹², poprzez tworzenie efektów synergii poświęcony będzie rozdział z wynikami badań. Wracając do kwestii tytułowych podrozdziału za „efekty synergiczne (ef_{syn}) uznaje się zmiany wybranych zmiennych (np. A i B), które

⁷ Zwykle dotyczy to okazji sprzedaży po wyższej cenie.

⁸ Dotyczy grup formalnych. W grupach nieformalnych może to zjawisko występować ale nie być egzekwowane.

⁹ G.Hofstede, G.J.Hofstede, M.Minkov, *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2011, s. 105.

¹⁰ G.Hofstede, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. PWE, Warszawa 2000, s. 130.

¹¹ W tym ujęciu być indywidualistą rokuje swoisty awans społeczny. Inaczej mówiąc „jestem kimś bo radzę sobie samodzielnie, nie potrzebuję do pomocy innych”.

¹² Artykuł odnosi się do oceny indywidualizmu w warunkach specjalnych tj. kolektywnych w gospodarstwach zrzeszonych. Zwłaszcza w odniesieniu do polskich realiów przypadki zrzeszonych rolników są „specjalne” bo rzadkie.

stanowią przejaw efektu łącznego ($ef(A+B)$) większy od pojedynczych sum wartości zmiennych – efektu bazowego ($ef(A) + ef(B)$), działających niezależnie¹³.

$$ef_{syn} = ef(A+B) - (ef(A) + ef(B)) \quad (1)$$

gdzie:

ef_{syn} – efekt synergii

$ef(A+B)$ – efekt łączny, realizowany w wyniku współdziałania elementu A z B

$ef(A) + ef(B)$ – efekt bazowy, realizowany przez niezależne (współdziałające) elementy A i B

Najczęściej w literaturze wymieniane są trzy rodzaje efektów synergicznych¹⁴:

1. Dodatni, gdy efekt synergiczny jest wyższy pod względem ilościowym i wartościowym od efektu bazowego;
2. Równy zero (asynergia), gdy efekt synergiczny jest równoważny pod względem ilościowym i wartościowym do efektu bazowego;
3. Ujemny (dyssynergia), gdy efekt synergiczny jest różny lub niższy pod względem ilościowym i wartościowym od efektu bazowego.

Wskaźnik indywidualizmu, druga ważna kategoria w rozważaniach niniejszego artykułu, oznacza stopień w jakim jednostka dochodzi do swoich sukcesów i akcentuje swoje „JA”¹⁵. Można go wyznaczyć drogą oceny odpowiedzi na pytania odnoszące się do zachowań jednostki.

3. POMIAR EFEKTU SYNERGII I WSKAŹNIKA INDYWIDUALIZMU – ZAŁOŻENIA METODYCZNE

Wstępnie należy zaznaczyć, że w rozważaniach na temat efektów synergicznych zwraca się uwagę na kwestie możliwości zidentyfikowania efektów synergicznych¹⁶. Na potrzeby artykułu przyjęto pojedynczą zmienną → wskaźnik indywidualizmu członków grupy jako źródło efektów synergicznych w grupach producentów rolnych, a zmianę¹⁷ wartości produkcji, dochodu i kosztów gospodarstw jako źródło efektów synergicznych.

W badaniach podstawowych z wykorzystaniem metody „-101” rozpatrywano trzy rodzaje efektów synergicznych:

¹³ I.Jonek-Kowalska, *Efekty synergii w działalności przedsiębiorstwa*, [w:] *Efektywność- rozważania nad istotą i pomiarem*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Nr 1183, Wrocław 2007, s. 121.

¹⁴ Tamże, s. 121–122.

¹⁵ B.Kożusznik, *Zachowanie człowieka w organizacji*, Wyd. PWE, Warszawa 2002, s. 238.

¹⁶ R.Klimkowska, *Czynniki oddziaływujące na powstawanie zjawiska synergii strategii marketingowej grupy Volkswagena na rynku samochodów osobowych*, Zeszyty Naukowe, Nr 694, Wyd. AE, Kraków 2006, s. 109.

¹⁷ Zmiana dotyczyła różnicy między wielkością „po” względem wielkości „przed” wstąpieniem do grupy gospodarstw.

- gdy produkcja/dochód wzrosły a koszty spadły po wstąpieniu do grupy (efekt synergii dodatni „1”),
- gdy produkcja/dochód spadły a koszty wzrosły (efekt synergii ujemny „-1”),
- gdy produkcja/dochód/koszty nie zmieniły się (asynergia, efekt synergii neutralny „0”).

Sytuację bazową (źródło) dla określenia efektu synergicznego był „stan” przed wstąpieniem do grupy wyrażony opinią producentów w kwestionariuszu wywiadu bezpośredniego. W przyjętym postępowaniu badawczym uznano, że zmiana produkcji/dochodu/kosztów po wstąpieniu do grupy producenckiej mogła być wskaźnikiem działania synergii grupowej. Analizy efektów synergii przeprowadzono w zależności od typu rolniczego gospodarstwa. Przyjęty model ekonometryczny latentnych krzywych rozwojowych LGCM uzupełnił wnioskowanie na temat kształtowania efektów synergicznych. Koncepcja nazwana przez autorkę I/S dopuszczała 8 poziomów efektów synergii (tj o pięć kategorie więcej w stosunku do podstawowej metody „-101”; rys.1) oraz pozwala ocenić wpływ innych zmiennych (kowariant np. kosztów bezpośrednich K_b) na poziom wyjściowy i zmianę dochodu po wstąpieniu gospodarstwa do grupy¹⁸.

Wskaźnik indywidualizmu (WI) policzono na podstawie kwestionariusza, nadając odpowiedziam odpowiednie indeksy. Pytania służące do wyznaczenia wskaźnika indywidualizmu rolnika, działającego w grupie dotyczyły m.in. ważności źródeł niezadowolenia z pracy własnej i grupowej, oceny jakości pracy własnej i grupowej, źródeł poczucia dumy z pracy, odpowiedzialności za pracę, zadowolenia z pracy własnej i grupowej. Maksymalnie 100% z uzyskanych odpowiedzi oznaczało największą moc indywidualizmu członka grupy i najniższą chęć pracy na rzecz grupy. Wskaźnik indywidualizmu rośnie odwrotnie do siły pragnienia sukcesu grupowego.

4. WYNIKI BADAŃ

Podstawę wnioskowania na temat kształtowania efektów synergicznych (S_{PDK})¹⁹ i wskaźnika indywidualizmu (WI) stanowiły wyniki opracowane z użyciem metody „-101” (tab. 1). Przyjmując zasadę interpretacji „minus jeden-zero-jeden” można stwierdzić, że wskaźnik indywidualizmu kształtował się najczęściej na przeciętnym poziomie (bliskim 50%) dla wszystkich rozpatrywanych efektów synergii (ujemnego, neutralnego i dodatniego). Przy czym najniższy wskaźnik indywidualizmu (1,79% na 100% maksymalnie) towarzyszył ujemnemu efektowi synergii produkcyjnej ($S_p=-1$) – co w kontekście tytułowego pytania artykułu

¹⁸ Dokładny opis metody I/S wyznaczania efektów synergicznych znajduje się w monografii autorki [w:] M. Domagalska-Grędyś, *Rozwój gospodarstw poprzez działania grupowe rolników*, Rozprawy, Zeszyt 363, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków 2012.

¹⁹ Skrót S_{PDK} –synergia produkcyjna, dochodowa, kosztowa, S_p =synergia produkcyjna (pozostałe analogicznie oznaczenia dla S_d i S_k); WI=wskaźnik indywidualizmu.

należy tu podkreślić. Skoro niski WI towarzyszył ujemnym efektom synergii, to dodatnim efektem synergii powinien sprzyjać wysoki WI. Wśród badanych nie było jednak miejsca na dodatnie efekty synergii przy niskim WI. Podążając tym tokiem rozumowania znajdujemy za to inny wynik gdy – przy ujemnym efekcie synergii dochodowej ($S_D=-1$) występował wysoki wskaźnik indywidualizmu (WI=50%; tab.1). Czy świadczyłoby to o obojętnym wpływie WI na ujemne efekty synergii? Prześledźmy sytuację dla pozostałych efektów synergii.

Najwyższe wskaźniki indywidualizmu towarzyszyły neutralnym efektom synergii (odpowiednio WI dla $S_p=51,82\%$, $S_D=53,13\%$, $S_K=56,25\%$; tab.1). Natomiast najważniejsze z praktycznego punktu widzenia dodatnie efekty synergiczne produkcyjne i dochodowe wystąpiły przy nieco niższym WI (odpowiednio: 49,12% i 47,81%). Tak więc niższy (od przeciętnej) wskaźnik indywidualizmu stanowi przesłankę dla tworzenia dodatnich efektów synergicznych. Podczas gdy wyższy WI może sprzyjać utracie efektu synergii dodatniej lub powstawaniu synergii dodatniej kosztowej (w warunkach wyższych kosztów działalności). Oznacza to, że oddziaływanie WI na efekty synergii dodatnie i neutralne jest bardziej wyraźne, niż na wpływ WI na efekty synergii ujemnej.

Tabela 1. Wskaźniki indywidualizmu [%] dla różnych efektów synergii

Wyszczególnienie	Efekt synergii produkcyjnej (S_p)	Efekt synergii dochodowej (S_D)	Efekt synergii kosztowej (S_K)
-1	1,79	50,00	27,19
0	51,82	53,13	56,25
1	49,12	47,81	50,49

Źródło: Opracowanie własne.

Indywidualizm na poziomie grup może być zróżnicowany, co wynika m.in. ze składu grupy i nasilenia postaw indywidualistycznych względem grupowego interesu. Przeprowadzone badania wśród członków siedmiu typów rolniczych grup potwierdzają to założenie oraz przynoszą dodatkową informację – poziom indywidualizmu zmienia się w czasie „życia grupy”. Najwyższym stopniem indywidualizmu cechowali się członkowie grup mleczarskich (odpowiednio w latach: $WI_{2004r.}=68,49\%$ i $WI_{2007r.}=85\%$; tab.2), którzy z upływem lat współpracy zwiększali stopień indywidualizmu. Z kolei największym zainteresowaniem sprawami grupowymi wykazali się producenci z grup agroturystycznych i tu doszło do znaczącego obniżenia stopnia indywidualizmu (z 28,13% do 1,67%). Podobnie zwiększenie zainteresowania interesami grupowymi wystąpiło w grupach: sadowniczej i tytoniowej. Interesujące, że najwyższe WI osiągały grupy produkcji zwierzęcej (w mleczarskiej $WI_{2007r.}=85\%$, trzoda chlewna $WI_{2007r.}=77,78\%$), a wśród roślinnych typów tylko warzywnicze grupy miały porównywalnie wysokie WI (w 2007 r. 71,67%). Ponieważ brak jednoznacznych uzasadnień zwiększania lub zmniejszania WI można przypuszczać, że przyczyną zmian WI mogły być takie

czynniki jak: etap rozwoju np. młodsze grupy są bardziej kolektywne (nastawione na współpracę), sytuacja rynkowa (niskie ceny skłaniały do grupowego działania), stan wyjściowych zasobów (im *biedniejsze* gospodarstwa, tym niższy WI). Częściowo odpowiedzi na pytanie o przyczyny zmian WI można udzielić analizując poziom wskaźnika antagonistycznego tj. *siły pragnienia sukcesu grupowego* (SPSG). Jeśli WI rósł to SPSG powinien maleć. Taką sytuację potwierdzono w większości grup (tab.2).

Tabela 2. Wskaźnik indywidualizmu i siła sukcesu grupowego gospodarstw zrzeszonych różnego typu produkcji rolniczej w latach 2004 i 2007

Wyszczególnienie	Typ rolniczy							
	Trzoda chlewna	Sadownicy	Warzynicy	Wielokierunkowy	Mleczarski	Agroturystyka	Tytoń	Ogółem
Wskaźnik indywidualizmu w 2004 r. / max=100%/	–	41,67	32,69	36,84	82,50	28,13	68,49	45,25
Wskaźnik indywidualizmu w 2007 r.	77,78	38,73	71,67	42,39	85,00	1,67	43,13	48,21
Siła pragnienia sukcesu grupowego w 2004 r. / min=1, max=25/	–	9,30	17,85	12,25	11,10	15,95	8,64	10,59
Siła pragnienia sukcesu grupowego w 2007 r.	7,03	10,39	7,77	8,91	7,60	11,53	11,90	9,61

Źródło: j.w.

Obserwując ograniczenia wnioskowania na bazie prostej metody „-101”²⁰ szukano bardziej zaawansowanych rozwiązań do oceny. Zdecydowano się na modelowanie ekonometryczne, wykorzystując model latentnych krzywych rozwojowych (Latent Growth Curve Analyse -LGCA). Pomijając matematyczne uzasadnienie modelu LGCM²¹ (opisywane przez zwolenników i użytkowników głównie z zakresu nauk społecznych) autorka skłoniła się do wyboru LGCM ze względu na możliwości porównywania stanów w czasie – w jej badanym przypadku przed i po wstąpieniu gospodarstw do grup. Śledząc poziom I – Intercept

²⁰ Wnioskowanie według „-101” przeprowadzono dla ogółu badanych, bez wglądu w typ produkcji podmiotów.

²¹ A.C.Acock, *Latent Growth Curve Analysis: A Gentle Introduction*, Growth Lakeland, Vol. 54, Issue 2, 2004.

możliwe było określenie poziomów wyjściowych zmiennych z gospodarstw (wartości uzyskanej produkcji, dochodów, poniesionych kosztów), z kolei S – Slope pozwalał określić poziom i kierunek zmiany zmiennych (bez względu na czas współpracy!). W praktyce skład grupy jest zmienny stąd czas współpracy członków najczęściej bywa różny. W powszechnych modelach dynamicznych taki układ stanowi ograniczenie, a modelowanie na bazie LGCM umożliwiało śledzenie jednostkowych zmian w grupie bez względu na czas współpracy.

Tabela 3. Wyniki oszacowania modeli LGCM typu WI→ Dochód* według typu rolniczego

Wyszczególnienie	Typ warzywniczy	Typ mleczarski	Typ tytoniowy
WI→ I	5,709	1,627	0,698
WI→ S	-7,583	72,253	-1,143
I↔S	-2750	0,007	-335,653
Kb ₀ →Dochód ₀	3,031	-0,591	4,552
Kb ₁ →Dochód ₁	2,243	-0,819	3,952
Ocena modelu			
Wartość testu χ^2	1,05	0,017	0,490
Poziom p [p≥0,05]	0,5917	0,9917	0,7827
Stopień swobody	2	2	2
Porównawczy Indeks Dopasowania CFI [0,1]	1,00	1,00	1,000
Indeks Tuckera-Lewisa TLI [>0,95]	1,00	1,142	1,155
Średniokresowy Pierwiastek Błędu Aproksymacji [<0,08]	0,000	0,000	0,000
Przedział ufności	0,000 0,434	0,000 0,000	0,000 0,224
Prawdopodobieństwo RMSEA [<0,05]	0,603	0,992	0,798

* Zmienną zależną jest dochód.

Skróty: Kb₀ / Kb₁ – koszty bezpośrednie przed /po wejściu do grupy, analogicznie Dochód₀/ Dochód₁.

Źródło: j.w.

Najlepsze modele²² LGCM, w których badano zmienność dochodu ze względu na poziom wskaźnika indywidualizmu (WI) okazały się dla typów: warzywniczego, mleczarskiego i tytoniowego (tab.3). Analizując sytuację szczegółowo między typami rolniczymi dochodzimy wniosku, że przed wejściem do grupy najbardziej dodatnio na zmianę dochodu gospodarstw wpływał WI (I=5,7) w typie warzywniczym. Dodatnia zmiana dochodu pod wpływem wzrostu WI po wstąpieniu do grupy występowała tylko dla gospodarstw typu mleczarskiego (S=72,25), najbardziej ujemna zmiana dochodu pod wpływem wzrostu WI występowała dla typu warzywniczego (S=-7,58). Z wartości kowariancji wynika, że dochód najbardziej spadał po wstąpieniu do grupy dla gospodarstw warzywniczych o wysokim początkowym dochodzie (I↔S=-2750). Istotnie statystycznie dodatnio wpływały

²² W artykule przedstawiono wyniki LGCM które uzyskały najlepsze oceny, stąd tylko trzy typy rolnicze z siedmiu (tab.3).

na dochód koszty bezpośrednie (k_{nas}) przed i po wstąpieniu dla gospodarstw tytoniowych (odpowiednio: $R=4,552$ i $R=3,952$; tab. 3).

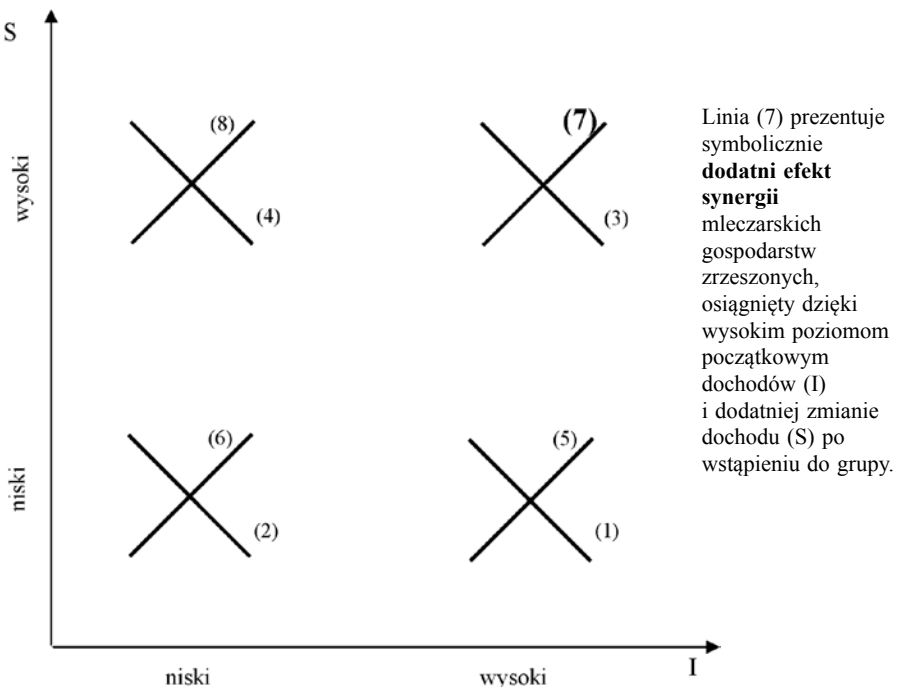
Tabela 4. Ocena efektu synergicznego wg I/S w modelu LGCM (WI → Dochód) dla typu mleczarskiego

Typ modelu	WI → Dochód
Typ rolniczy	mleczarski
I	-3,60
S	43,03
I↔S (korelacja)	0,007
$Kb_0 \rightarrow \text{Dochód}_0$ (współczynnik regresji R)	-0,59
$Kb_1 \rightarrow \text{Dochód}_1$	-0,82
Efekt synergii (klasyfikacja efektu synergii metodą I/S; rys.1)	7. Dodatni efekt synergii

Źródło: j.w.

Z oceny efektu synergii metodą I/S wynika, że najmocniejszy efekt synergii dodatniej wystąpił w modelach WI-Dochód mleczarskiego typu gospodarstw (tab. 4, rys. 1). Ocena najlepsza (dodatnia) dla modelu WI-Dochód została postawiona ze względu na najwyższe poziomy parametru S (43,03) oraz wielkość współczynnika korelacji I↔S (0,007).

Rysunek 1. Efekty synergii w ujęciu parametrów I/S modelu LGCM z uwzględnieniem WI-Dochód dla gospodarstw mleczarskich



Źródło: Opracowanie własne.

5. PODSUMOWANIE

W kontekście tytułowego pytania *czy efektem synergii nie sprzyja indywidualizm* można stwierdzić ogólnie i szczegółowo²³, iż:

1. Na podstawie metody prostej („-101²³”) pojawianiu się ujemnych efektów synergii niejednoznacznie sprzyjał wysoki indywidualizm. Z kolei wyraźnie dodatnie efekty synergiczne produkcyjne ($S_p=1$) i dochodowe ($S_p=1$) wystąpiły przy niższym WI. Tak więc niższy (od przeciętnej) wskaźnik indywidualizmu stanowił przesłankę dla tworzenia dodatnich efektów synergicznych. Podczas gdy wyższy WI mógł sprzyjać utracie efektu synergii dodatniej (S_p i $S_p=1$) lub powstawaniu synergii dodatniej kosztowej²⁴ ($S_K=1$).

2. Modelowanie ekonometryczne LGCM (metoda „I/S”) potwierdziło, że dodatnia zmiana dochodu pod wpływem wzrostu WI po wstąpieniu do grupy występowała tylko dla gospodarstw typu mleczarskiego ($S=72,25$) i one osiągnęły dodatni efekt synergii (7). W tym jedynym badanym przypadku udzielić można pozytywnej odpowiedzi na tytułowe pytanie artykułu.

3. Najwyższym stopniem indywidualizmu cechowali się członkowie grup mleczarskich, którzy mimo to z upływem lat współpracy osiągalni efekty pozytywnej synergii (poziom 7/8). Negatywnie na wzrost WI reagowały gospodarstwa z grup warzywniczych, u których zanotowano wyraźny spadek dochodu, a co za tym się wiąże- duże prawdopodobieństwo utraty pozytywnych efektów synergii.

Ocena źródeł efektów synergicznych jest działaniem wymagających ostrożności ze względu „ulotność” zjawiska synergii i brak jednoznacznych metod ich wyznaczania. Złożoność ta wskazuje na potrzebę doboru i weryfikacji zmiennych w turbulentnych warunkach otoczenia rynkowego. Myślenie o efekcie synergii wymaga otwarcia się na „mało popularne” dotąd poglądy takie jak ten, że współpraca i kolektywizm nie sprzyja osiągnięciu efektów dodatniej synergii, a co może zdaniem autorki np. umiarkowany indywidualizm. W przyszłych badaniach należałoby sprawdzić głębiej przyczyny wzrostu indywidualizmu w grupach. Poziom indywidualizmu zależy od osoby lidera, typu przywództwa (mniejszy indywidualizm w autokratycznym modelu), komunikacji między członkami, homogeniczności grupy.

Mimo przeprowadzonych prób badawczych i analiz należy przyznać, że odpowiedź na tytułowe pytanie pozostaje jednak otwarta i trudno uniknąć dwóch jednocześnie odpowiedzi „tak” i „nie”. Zdaniem autorki efektem synergii może

²³ Ogólność i szczegółowość wniosków odnosi się do analiz. Ogólnie rozpatrywano wszystkie gospodarstwa zrzeszone (metodą „-101²³”), szczegółowo według typów rolniczych produkcji (metoda I/S). Stąd też rodzaj analiz kształtuje rozbieżność obserwacji. Relacje ogólne nie przekładają się na grupowe (w typach rolniczych).

²⁴ Dodatnia synergia kosztowa oznacza, że po wstąpieniu do grupy koszty gospodarstwa wzrosły. Stąd $S_K=1$ w sensie praktycznym jest postrzegane bardziej negatywnie niż pozytywnie. Producent oczekuje od grupy głównie korzyści, czyli spadku kosztów po integracji ($S_K=-1$, a nie $S_K=1$). A więc w nawiązaniu do wniosku 1. – wzrost WI przyczyniał się do tworzenia efektów negatywnej (dodatniej) synergii ($S_K=1$).

sprzyjać indywidualizm w warunkach „świadomego działania”, instytucjonalnie wspomaganego, a nie zachowań indywidualistycznych, będących tylko impulsywną reakcją na zmiany w otoczeniu.

BIBLIOGRAFIA

- Acock A.C., *Latent Growth Curve Analysis: A Gentle Introduction*, Growth Lakeland, Vol. 54, Issue 2, 2004.
- Baird J.E., JR, Weinberg S.B., *Communication: The essence of group synergy*, IA: Wm. C.Brown, Dubuque 1977.
- Catell R.B., *Concept and methods in the measurement of group syntality*, „Psychological Review” 1948, No 55.
- Domagalska-Grędyś M., *Rozwój gospodarstw poprzez działania grupowe rolników*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Rozprawy, Zeszyt 363, Kraków 2012.
- Gruca T.S., Nath D., Mehra, A., *Exploiting Synergy for Competitive Advantage*, „Long Range Planning” 1997, Vol. 30, No. 4.
- Harris P.R., *The Seven Users of Synergy*, „Journal of Business Strategy” 1971, Vol. 2, No. 2.
- Hofstede G., *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. PWE, Warszawa 2000.
- Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2011.
- Jonek-Kowalska I., *Efekty synergii w działalności przedsiębiorstwa*, (w:) *Efektywność- rozważania nad istotą i pomiarem*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Nr 1183, Wrocław 2007.
- Klimkowska R., *Czynniki oddziaływujące na powstawanie zjawiska synergii strategii marketingowej grupy Volkswagena na rynku samochodów osobowych*, Zeszyty Naukowe, Nr 694, Wyd. AE, Kraków, 2006.
- Kreps D.M., *Market and Hierarchies and (Mathematical) Economic Theory*, „Industrial and Corporate Change” 1996, No 5(2).
- Kożuszniak B., *Zachowanie człowieka w organizacji*, Wyd. PWE, Warszawa 2002.
- Oyster C.K., *Groups: A Users's Guide*, Department of Psychology, The McGraw Hill Companies, Inc., 2000.
- Penc J., *Leksykon biznesu*, Placet, Warszawa 1997.
- Pszczołowski T., *Synergia i jej miejsce w teorii organizacji*, „Prakseologia” 1973, nr 3–4.
- Sudol S., *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania*, TONiK, Toruń 2002.

DO NOT CONDUCTIVE TO SYNERGY EFFECTS INDIVIDUALISM? EXAMPLE OF ASSOCIATED FARMS

Summary: Effects of synergies are created on the basis of co-factors and they depend on various determinants (production, economic, organizational and social). This paper present analyzes the effects of synergies and individualism indicator in different types of agricultural production. They were used two methods to identified effects of synergy: simple method

“-101” and complex method I/S (based on model LGCM). The results of researches show that indicator of individualism has strong impact on the formation positive effects of synergy mainly in dairy farms.

Key words: indicator of individualism, effects of synergy, farms associated.

*Dr hab inż Marta Domagalska-Grędyś
Uniwersytet Rolniczy w Krakowie
Katedra Zarządzania i Marketingu w Agrobiznesie
Al.Mickiewicza 21, 31-120 Kraków
e-mail: rrdomaga@cyf-kr.edu.pl*