

JUSTYNA WASIL

Instytut Nauk o Polityce i Administracji
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie
ORCID: 0000-0002-5684-9869
justyna.wasil@mail.umcs.pl

**MOTYWACJE W PRZYWÓDZTWIE LOKALNYM
NA POZIOMIE GMINNYM
W POLSCE, WŁOSZECH I SŁOWENII.
CZY EKOLOGIA MA ZNACZENIE?¹**

**Motivation in Local Leadership at the Municipal Level in Poland,
Italy, and Slovenia. Does Ecology Matter?**

When pursuing the aim of the paper—to determine the types of motivations of local government officials—local leaders from municipalities in Poland, Italy, and Slovenia to run for office, an attempt was made to determine into what categories the motivations of respondents be divided? Are there any visible differences in the motivations of local government officials from the countries selected for the study? How often is motivation based on the protection of the natural environment and ecology a reason to run for office as a local government official? The paper uses quantitative and comparative methods (online survey techniques). Empirical research was conducted among mayors, board members, and councillors. It was found that ecology and environmental protection were most often articulated in the case of mixed motivation and polymotivation. At the same time, the topic of the natural environment as the main motivation to run for office as a local government official appeared sporadically, more often in Slovenia than in Italy and Poland. The article consists of the following substantive parts: a review of theories on motivation, methodology—including own research and justification for the selection of Polish, Italian and Slovenian local governments, and an

¹ Artykuł na podstawie badania w ramach: Miniatura 5 NCN umowa nr 2021/05/X/HS5/01432, *Między ekologiczną katastrofą a codziennym życiem w gminie. Postawy liderów lokalnych wobec wdrażania działań proekologicznych w Polsce, Słowenii i Włoszech.*

analysis of respondents' motivations using several classifications (cited in the literature on the subject) in search of ecological premises for applying for the mandate of a local government official.

K e y w o r d s: municipality, motivation, ecology, Poland, Italy, Slovenia.

Motywacje w przywództwie lokalnym na poziomie gminnym w Polsce, Włoszech i Słowenii. Czy ekologia ma znaczenie?

Realizując cel artykułu – określenie rodzajów motywacji samorządowców – przywódców lokalnych z gmin w Polsce, Włoszech i Słowenii do ubiegania się o mandat, starano się ustalić: na jakie kategorie można podzielić motywacje respondentów? Czy istnieją widoczne różnice w motywacji samorządowców z wybranych do badania państw? Jak często motywacja o podłożu ochrony środowiska naturalnego i ekologii jest powodem do ubiegania się o mandat samorządowca? W artykule wykorzystano metodę ilościową (technika ankiety online) oraz porównawczą. Badania empiryczne przeprowadzono wśród wójtów, burmistrzów, członków zarządów, radnych. Stwierdzono, że najczęściej ekologię i ochronę środowiska artykułowano w przypadku motywacji mieszanej oraz polimotywacji. Jednocześnie tematyka środowiska naturalnego jako główna motywacja do ubiegania się o mandat samorządowca występowała sporadycznie, częściej w Słowenii niż we Włoszech i Polsce. Artykuł składa się z następujących części merytorycznych: przeglądu teorii dotyczących motywacji, metodologii – w tym badań własnych i uzasadnienia wyboru samorządów polskich, włoskich i słoweńskich, analizy motywacji respondentów z wykorzystaniem kilku klasyfikacji (przywoływanych w literaturze przedmiotu) w poszukiwaniu ekologicznych przesłanek ubiegania się o mandat samorządowca.

S ł o w a k l u c z o w e: gmina, motywacja, ekologia, Polska, Włochy, Słowenia.

WPROWADZENIE

Motywacja to istotny wyznacznik dla kierunku rozwoju gminy przez pryzmat ludzi – przywódców i liderów lokalnych, którzy nią kierują. Obydwie kategorie – motywacja i przywództwo lokalne są zatem ze sobą powiązane. To od rodzaju motywacji kandydata na samorządowca będzie zależał lokalny proces decyzyjny. Inaczej przebiegać będzie rozwój jednostki, w której większość burmistrzów² i radnych o funkcję ubiegało się z powodów altruistycznych czy bycia częścią

² Na potrzeby artykułu określnie przyjęte dla gminnych organów wykonawczych w badanych państwach, tj. wójtów, burmistrzów, prezydentów miast, syndyków i żupanów.

wspólnoty niż w tych, gdzie samorządowców motywowało pragnienie zdobycia lokalnej władzy lub realizacja indywidualnych ambicji. Inne decyzje będą podejmować przywódcy lokalni patrzący na rzeczywistość samorządową z perspektywy człowieka, niż ci, którzy widzą ją przez pryzmat inwestycji czy środowiska naturalnego. Rodzaj motywacji istotny jest po pierwsze: z powodów pragmatycznych, w związku z wdrażaniem polityk publicznych tj. jakie decyzje będą podejmowane w gminie? Jakie inwestycje – czy proekologiczne? W jaki sposób zostaną zrealizowane?³ Po drugie: z powodów osobowych, które wpływają na klimat podejmowania decyzji, wzmagają rywalizację, frustrację, w konsekwencji eliminują liderów lokalnych unikających sytuacji konfliktowych⁴. Motywacja do ubiegania się o funkcję w samorządzie lokalnym rzutuje na styl przewodzenia, zwłaszcza w kontekście niejako opieki sprawowanej nad gminą oraz jej mieszkańcami i nowatorskich rozwiązań społecznych, gospodarczych a przede wszystkim ekologicznych⁵.

Problemem badawczym jest motywacja do pełnienia mandatu samorządowca, która wpływa na aktywność publiczną przywódców lokalnych powiązaną z ekologią i ochroną środowiska. Celem artykułu jest ustalenie rodzajów motywacji samorządowców – przywódców lokalnych (burmistrzów, członków zarządów, radnych) z gmin w Polsce, Włoszech i Słowenii do ubiegania się o mandat i pełnienia funkcji z uwzględnieniem wątku ekologii. Pogłębiając przewrotne pytanie zawarte w tytule artykułu „Czy ekologia ma znaczenie?” postawiono następujące pytania badawcze: na jakie kategorie można podzielić motywacje respondentów? Czy istnieją widoczne różnice w motywacji (w tym ekologicznej) samorządowców z wybranych do badania państw? Jak często motywacja o podłożu ochrony środowiska naturalnego i ekologii jest powodem do ubiegania się o mandat samorządowca? Dla wyjaśnienia problemu badawczego oraz realizacji celu w artykule zostały wykorzystane wyniki badania ankietowego (kwestionariusza ankiety online) przeprowadzonego wśród samorządowców (burmistrzów i radnych) z gmin polskich, włoskich i słoweńskich w okresie jesień 2022 – zima 2023.

³ J. Wasił, *Przywództwo lokalne kobiet w Polsce: Studium gmin wiejskich*, Lublin 2023, s. 434–470.

⁴ M. Sidor, K.A. Kuć-Czajkowska, J. Wasił, *Koabitacja na poziomie gminnym w Polsce*, Warszawa 2017, s. 191–201.

⁵ P. Swianiewicz, U. Klimska, *Kto rządzi gminą i jak? Lokalni liderzy polityczni w teorii i praktyce samorządów w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2003, nr 14 (4), s. 24–25; S.R. Arnstein, *Ladder of Citizen Participation*, „Journal of the American Planning Association” 1969, nr 35 (4), s. 216–224.

UJĘCIE TEORETYCZNE I PRZEGLĄD LITERATURY

Artykuł osadzono w teoriach przywództwa lokalnego i motywacji. Przywództwo lokalne to jedna z kluczowych kategorii determinujących rozwój gminy, realizację zadań samorządowych, wdrażanie polityk publicznych, polityki lokalnej, propagowanie rozwiązań proekologicznych, a także budowanie społeczeństwa obywatelskiego⁶. Jest ono silnie powiązane z przywództwem politycznym⁷. W ujęciu samorządowym opisywane było przez np. R. Berg, N. Rao (transformacja przywództwa lokalnego)⁸; H. Wollmann oraz M. Goldsmith, H. Larsen (zmiany następujące w przywództwie lokalnym w Europie Zachodniej)⁹. Można interpretować je jako umiejętność oddziaływania jednostki na jednostkę lub grupę w celu uzyskania określonych efektów (w sferze publicznej)¹⁰. Według M. Webera przywództwo oparte jest na: tradycji, charyzmie i legalności¹¹. Przy uwzględnieniu cech osobowościowych, P. John wyróżnił cztery style przewodzenia: opiekuńczy, koncyliacyjny, bossowski, wizjonerski¹², które można uznać za przydatne dla analizy przywództwa lokalnego i podjętej w artykule tematyki.

Motywacja i jej kategorie to istotny wyznacznik dla kierunku rozwoju gminy przez pryzmat ludzi, którzy nią kierują. Z wielu definicji motywacji dla podjętej problematyki istotna jest ta sformułowana przez J.A.F. Stonera, R.E. Freemana oraz D.R. Gilberta Jr.: „Motywacja to psychologiczny stan przyczyniający się do stopnia, w jakim

⁶ M. Kotras, *Przywództwo polityczne na poziomie regionu*, Łódź 2009; A.K. Piasecki (red.), *Model przywództwa. Wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*, Kraków 2006; H. Sullivan, J. Downe, T. Entwistle, D. Sweeting, *The Three Challenges of Community Leadership*, „Local Government Studies” 2006, nr 32 (4), s. 489–508.

⁷ J.J. Wiatr, *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*, Łódź 2008; M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012; T. Bodio (red.), *Przywództwo polityczne*, „Studia Politologiczne” 2001, nr 5, ss. 406; P.E. Mouritzen, J.H. Svava, *Leadership at the Apex*, Pittsburgh 2002; M.M. Chemers, *An Integrative Theory of Leadership*, New York–London 1997; A. Willner, D. Willner, *The Rise and Role of Charismatic Leaders*, „The American Academy of Political and Social Science” 1965, nr 358 (1), s. 77–88.

⁸ R. Berg, N. Rao (red.), *Transforming Political Leadership in Local Government*, Basingstoke 2005.

⁹ H. Wollmann, *Reforming Local Leadership and Local Democracy: The Cases of England, Sweden, Germany and France in Comparative Perspective*, „Local Government Studies” 2008, nr 34 (2), s. 279–298; M. Goldsmith, H. Larsen, *Local Political Leadership: Nordic Style*, „International Journal of Urban and Regional Research” 2004, nr 28 (1), s. 121–133.

¹⁰ K. Morrell, J. Hartley, *A Model of Political Leadership*, „Human Relations” 2006, nr 58 (4), s. 483–501; J.M. Burns, *Wellsprings of Political Leadership*, „The American Political Science Review” 1977, nr 71 (1), s. 266–275.

¹¹ P. Żukiewicz, *Przywództwo labilne. Mechanizm powrotu do władzy w świetle teorii przywództwa politycznego*, Wrocław–Poznań 2012, s. 25.

¹² P. Swianiewicz, U. Klimska, *Kto rządzi gminą i jak?*, s. 24–25.

człowiek w coś się angażuje. Obejmuje czynniki, które powodują, wytyczają i podtrzymują zachowania ludzkie zmierzające w określonym kierunku¹³. Według klasycznych teorii, np. hierarchii potrzeb A.H. Masłowa, motywację można opisać przez potrzeby przynależności i miłości, uznania i szacunku oraz samorealizacji, znajdujące się na szczycie piramidy. Według teorii potrzeb ERG (egzystencji, pokrewieństwa, rozwoju) C.P. Alderfera, nie jest konieczne zaspokojenie potrzeb niższego rzędu jako warunku pojawienia się potrzeb wyższego rzędu, a na szczególną uwagę zasługują potrzeby kontaktu/przynależności i rozwoju¹⁴.

Motywacja może być rozpatrywana w dwóch ujęciach: 1) atrybutywnym, uwzględniającym stan i siłę wewnętrzną jednostki; 2) czynnościowym, związanym z odpowiednio silnym i długim oddziaływaniem na zachowania ludzi¹⁵. Według J.J. Wiatra, w praktyce można wskazać trzy podstawowe rodzaje motywacji przywódcy politycznego: motywacja egocentryczna i autoteliczna (ubieganie się o przywództwo jest powodowane przez uzyskiwanie satysfakcji z gry politycznej albo satysfakcji z panowania nad innymi); motywacja egocentryczna i instrumentalna (podczas sprawowania funkcji oczekiwanie innych korzyści, np. finansowych, prestiżu, seksualnych); motywacja socjo-centryczna i instrumentalna (przywództwo jest traktowane jako służba publiczna). W czasach pokoju występują dwie pierwsze motywacje, często łącznie, trzecia ujawnia się podczas kryzysów¹⁶.

W kontekście podjętej tematyki istotnym rodzajem motywacji jest motywacja osiągnięć H.A. Murraya¹⁷. Można ją zdefiniować jako „tendencję do osiągania i przekraczania standardów doskonałości, związaną z odczuwaniem pozytywnych emocji w sytuacjach zadaniowych postrzeganych jako wyzwanie”¹⁸, co powiązane jest z wysoką oceną własnej skuteczności, a osoby motywowane w ten sposób są nastawione na podjęcie wysiłku i wytrwale w działaniu. Stworzony na tej bazie model „decyzji ryzykownych” ujawnia tendencje człowieka do: skoncentrowania się na odległych i konkretnych celach, preferowania zadań trudnych, przynoszących ryzyko, ale i zwiększających

¹³ Za: K. Piechota, *Motywacja do pracy wolontariuszy*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie” 2014, nr 41 (2), s. 87.

¹⁴ C.P. Alderfer, *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs*, „Organizational Behavior and Human Performance” 1969, nr 4 (2), s. 142–175.

¹⁵ K. Piechota, *Motywacja do pracy wolontariuszy*, s. 87.

¹⁶ J.J. Wiatr, *Przywództwo polityczne*, s. 82–83.

¹⁷ H.A. Murray, *Explorations in Personality*, New York–Oxford 1938.

¹⁸ W. Łukaszeński, *Motywacje w najważniejszych systemach teoretycznych*, w: J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 2, Gdańsk 2000, s. 461.

prawdopodobieństwo osiągnięcia celu rozumianego przez ogół społeczeństwa w kategorii sukcesu¹⁹.

W procesie motywowania funkcjonują dwa rodzaje bodźców – zewnętrzne i wewnętrzne, co było przez wiele lat tematem badań R.M. Ryana i E.L. Deci²⁰. Bodźce wewnętrzne sprzyjają realizacji wartości wewnętrznych człowieka, a w efekcie zrealizowany cel przynosi nagrodę o charakterze niematerialnym, np. satysfakcję, samorealizację, rozwój, uznanie, prestiż. Bodźce zewnętrzne sprzyjają też realizacji wartości wewnętrznych i mogą mieć dodatkowo charakter materialny: zarobki, awans²¹. Według Z. Kinowskiej, motywację do aktywności społecznej i obywatelskiej można analizować przy użyciu typologii: przewagi bodźców zewnętrznych, przewagi bodźców wewnętrznych oraz równowagi bodźców (motywacja mieszana). Obserwowany jest też brak jednolitego schematu motywacji ze względu na współwystępowanie wielu powodów podejmowania działań w sferze publicznej. Jest to zjawisko polimotywacji²².

Według G. Chimiak, można dodatkowo pogłębić eksplanację motywacji z podziałem na wewnętrzną (osiągnięcia, samourzeczywistnienie, poczucie własnej wartości, zadowolenie); aksjologiczną (odpowiedzialność, honor, misja, służba na rzecz społeczności); zewnętrzną (przyjaźń, towarzyski charakter, społeczny aspekt zachowania); racjonalną (nabycie umiejętności i wiedzy, nowe doświadczenia poznawcze, pożytek); wynikającą z frustracji (odczuwanie winy, obrona siebie przed samym sobą, rozwiązywanie osobistych problemów); altruistyczną (współczucie, bezinteresowna miłość bliźniego, altruizm); związaną ze sprawowaniem władzy (osiągnięcie lub utrzymanie statusu społecznego, instrumentalne powody, kariera, prestiż). W kontekście badania motywacji liderów lokalnych do pełnienia funkcji w samorządzie gminnym istotne są następujące płaszczyzny: 1) wartości służby publicznej; 2) potrzeba uznania i akceptacji; 3) chęć uzyskiwania korzyści instrumentalnych²³. W innym ujęciu trzy główne motywy przy-

¹⁹ W. Klinkosz, A. Sękowski, H. Schulera i M. Prochaski *polska wersja Inwentarza Motywacji Osiągnięć – Leistungsmotivationsinventar (LMI)*, „Czasopismo Psychologiczne” 2006, nr 12 (2), s. 254.

²⁰ R.M. Ryan, E.L. Deci, *Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions*, „Contemporary Educational Psychology” 2020, nr 61, s. 54–67.

²¹ K. Piechota, *Motywacja do pracy wolontariuszy*, s. 89.

²² Z. Kinowska, „Można zakasać rękawy”. *Aktywność obywatelska kobiet w środowisku lokalnym*, Warszawa 2015, s. 196–209.

²³ G. Chimiak, *Motywacje społeczników działających w organizacjach pozarządowych w Polsce. Próba typologii*, w: P. Gliński, B. Lewenstein, A. Siciński (red.) *Samoorganizacja*

wódcze to: potrzeba osiągnięć, potrzeba afiliacji, potrzeba władzy²⁴. Powyższe typologie motywacji posłużyły do analizy materiału empirycznego przedstawionego w artykule.

Dla osadzenia artykułu w teorii przywództwa i motywacji uzupełnieniem jest kontekst ekologii. Badania empiryczne w tematach korespondujących z tytułowym zagadnieniem prowadzone są w różnych częściach świata. W Chinach tematyka ekologii w ujęciu lokalnym staje się coraz bardziej popularna, a powstające prace dotyczą z jednej strony kwestii zachęt i kar dla przedstawicieli władz lokalnych (L. Luo, A. He, Z. Wang²⁵), z drugiej zachowań członków wspólnot lokalnych (X. Tang, J. Yuan, X. Zeng²⁶), co istotne – w systemie centralizacji władzy. W Stanach Zjednoczonych badano motywację społeczności lokalnych do zachowań proekologicznych (R. Osbaldiston, K.M. Sheldon²⁷), oraz indywidualnej motywacji urzędników do działań na rzecz środowiska naturalnego (J.M. Stritch, R.K. Christensen)²⁸. W Izraelu badaniu poddawano wpływ zachowań samorządowców na motywację proekologiczną mieszkańców (N. Mostovoy, G.H. Carasso Romano, D. Rabinowitz, S. Soroker, N. Carmi²⁹). W Wielkiej Brytanii uwagę zwracano na możliwy negatywny wpływ decyzji rządu centralnego na samorządowe działania proekologiczne (I. Douglas³⁰). W literaturze przedmiotu brakuje pozycji odnoszących się w ujęciu porównawczym do państw europejskich w kontekście motywacji burmistrzów i radnych do pełnienia funkcji w samorządzie gminnym. Dla wypełnienia luki badawczej w artykule przeanalizowano rodzaje motywacji samorządowców z uwzględnieniem częstotliwości występowania powodów o zabarwieniu ekologicznym.

społeczeństwa polskiego: III sektor i wspólnoty lokalne w jednoczącej się Europie, Warszawa 2004, s. 110.

²⁴ M. Hartliński, *Przywództwo polityczne*, s. 60–61.

²⁵ L. Luo, A. He, Z. Wang, *Local Government Behavior and Green Technology Innovation under Ecological Goals Incentives*, „Journal of Environmental Management” 2025, nr 380, s. 125082.

²⁶ X. Tang, J. Yuan, X. Zeng, *Influencing Factors of Community Residents' Pro-environmental Behavior in East Dongting Lake National Nature Reserve under the Policy Intervention*, „Scientific Reports” 2023, nr 13, s. 66–77.

²⁷ R. Osbaldiston, K.M. Sheldon, *Promoting Internalized Motivation for Environmentally Responsible Behavior: A Prospective Study of Environmental Goals*, „Journal of Environmental Psychology” 2003, nr 23 (1), s. 349–357.

²⁸ J.M. Stritch, R.K. Christensen, *Going Green in Public Organizations: Linking Organizational Commitment and Public Service Motives to Public Employees' Workplace Eco-Initiatives*, „The American Review of Public Administration” 2014, nr 46 (3), s. 337–355.

²⁹ N. Mostovoy, G.H. Carasso Romano, D. Rabinowitz, S. Soroker, N. Carmi, *The Municipal Council, My Neighbors and Me: Social Environmental Influences in the City*, „Journal of Environmental Management” 2021, nr 288, s. 112393.

³⁰ I. Douglas, *The Political Filter in the Local Implementation of Initiatives Relating to Urban Ecology*, „Landscape and Urban Planning” 2014, nr 125, s. 312–319.

METODYKA BADANIA

Do badania wybrani zostali samorządowcy z Polski, Włoch i Słowenii – republik parlamentarnych i państw unitarnych (tabela 1). Kraje te łączy członkostwo w Unii Europejskiej, które obliguje do dostosowywania się do zasad i celów (w tym klimatycznych, np. gotowi na 55) Unii. W związku z powyższym wskazane państwa, również na poziomie samorządowym, mogą korzystać z europejskich funduszy strukturalnych. Jednocześnie działania rządów centralnych i administracji samorządowej są głęboko osadzone w specyfice danego państwa i regionu (od kwestii położenia geograficznego i wynikających z nich aspektów klimatycznych, poprzez atrakcyjność turystyczną, gospodarczą i przemysłową aż do aktywności obywatelskiej i kultury politycznej)³¹.

TABELA 1

Podstawowe informacje o samorządzie terytorialnym w Polsce, Włoszech i Słowenii

Analizowana kategoria	Polska	Włochy	Słowenia
Członkostwo w UE	Od 2004 r.	Od początku procesów integracyjnych 1952 r.	Od 2004 r.
Ustrój	Republika parlamentarna (państwo unitarne)	Republika parlamentarna (państwo unitarne)	Republika parlamentarna (państwo unitarne)
Liczba stopni samorządu	3	3	2 (w praktyce funkcjonują tylko gminy)
Podstawowa jednostka i ich liczba	Gmina (ok 2,5 tys.)	Gmina (comune) (niespełna 8 tys.)	Gmina (občina) (212)
Władze stanowiąco-kontrolne	Rada gminy	Rada gminy	Rada gminy
Władze wykonawcze	Wójt (burmistrz, prezydent miasta)	Burmistrz (syndyk) i zarząd (giunta)	Burmistrz (župan)
Kadencja	5	5	4
Rodzaj wyborów obydwu organów	Bezpośrednie	Bezpośrednie (w przypadku zarządu pośrednie)	Bezpośrednie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Z. Bukowski, T. Jędrzejewski, P. Rączka, *Ustrój samorządu terytorialnego*, Toruń 2013, s. 383–384, 391–393; B. Dolnicki, *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2019, s. 89–119; K. Koźbiał, *Historia integracji europejskiej*, w: T. Graff (red.), *Święty Jan Paweł II i Robert Schuman. Patroni zjednoczonej Europy*, Kraków 2024, s. 55.

³¹ Zob.: R. Bartoletti, F. Faccioli, *Public Engagement, Local Policies, and Citizens' Participation: An Italian Case Study of Civic Collaboration*, „Social Media + Society” 2016, nr 3, s. 1–11; S. Kukovič, *Local Self-Government In Slovenia: Organisational Aspects*, Ljubljana 2014, s. 21; I. Rakar, T. Kozjek, J. Bencina, *Participation in Slovenian Urban Municipalities – Theory and Practice*, „Journal of Modern Science” 2016, nr 31, s. 297–310; L. Vandelli, *Local Government in Italy*, w: A.M. Moreno (red.), *Local Government in the Member States of the European Union: A Comparative Legal Perspective*, Madryt 2012, s. 341, 345.

Pod względem ustrojowym samorządy z państw objętych badaniem łączy funkcjonowanie dwóch organów władzy lokalnej – rady i burmistrza, obu wybieranych w wyborach bezpośrednich, co jest kwestią zasadniczą dla przeprowadzonego badania. W Polsce i we Włoszech funkcjonuje trzystopniowy samorząd z pięcioletnią kadencją, zaś w Słowenii *de facto* istnieją jedynie gminy, a kadencja władz samorządowych trwa cztery lata. Różnice występują pod względem funkcjonowania organu wykonawczego – w Polsce i Słowenii jest to burmistrz z zastępcami, a we Włoszech burmistrza w lokalnej egzekutywie wspomaga zarząd (tabela 1). Do zadań samorządowców z wybranych do analizy państw, zwłaszcza z perspektywy ekologii, za istotne wskazać należy, m.in. tworzenie, zatwierdzanie i realizację budżetu, planowanie strategiczne i przestrzenne, ochronę środowiska³².

Do realizacji celu i odpowiedzi na pytania wykorzystano podejście behawioralne istotne przy analizie materiału empirycznego zgromadzonego podczas badania techniką ankiety internetowej (badanie ilościowe). Celem badań ankietowych było m.in. uzyskanie opinii i określenie postaw samorządowców wobec kwestii ochrony środowiska i ekologii w kontekście ogółu działań podejmowanych w badanych gminach. Badanie ankietowe³³ przeprowadzono wśród władz gminnych (wójtów, burmistrzów, członków zarządów, radnych) w gminach wiejskich, miejsko-wiejskich i miejskich na przełomie 2022 i 2023 r. w Polsce, we Włoszech i Słowenii. W każdym z państw ankietę rozesłano do co najmniej 10 celowo wybranych gmin (4 małych – wiejskich, 3 małych miast, 3 dużych miast³⁴). Na zasadzie dostępności planowano uzyskać po 100 wypełnionych kwestionariuszy (łącznie 300) – w Polsce odesłano ich 113, we Włoszech 109, a w Słowenii 104. Kwestionariusz ankiety zawierał 20 pytań (zamkniętych, półotwartych i otwartych). W artykule wykorzystano część autorskich badań dotyczących motywacji respondentów do ubiegania się o mandat organu wykonawczego i radnego. Na podstawie odpowiedzi na pytanie otwarte³⁵

³² Zob. szerzej: I. Bokszczanin, *Samorząd terytorialny w Republice Włoskiej*, w: L. Rajca (red.), *Samorząd terytorialny w Europie Zachodniej*, Warszawa 2010, s. 49–89; K. Radzik-Maruszak, *Wybory do samorządu terytorialnego w Słowenii – koniec upartyjnięcia sceny lokalnej?*, „Polityka i Społeczeństwo” 2019, nr 4 (17), s. 124–129.

³³ Kwestionariusz ankiety w językach: polskim, włoskim i słoweńskim.

³⁴ Za duże miasto uznano jednostki uwzględniając warunki konkretnego państwa, np. w Słowenii – miasto, które liczy ok. 25–35 tys. mieszkańców i spełnia funkcje miejskiego ośrodka regionalnego (centrum administracyjne, szpital, teatr, państwowa uczelnia wyższa).

³⁵ Odpowiedzi respondentów zostały zakodowane. Materiał badawczy uzyskany w pytaniu otwartym wykorzystany w artykule, mimo tego, że pochodzi z badania ilościowego nosi znamiona analizy jakościowej.

dokonano przyporządkowania deklaracji do konkretnego rodzaju motywacji przy użyciu trzech (wybranych) z wymienionych w części teoretycznej klasyfikacji. Liczba samorządowców, którzy wpisali swoją motywację do pełnienia mandatu wyniosła 304 (Polska 104, Włochy 101, Słowenia 99).

Samorządowcy z Polski stanowili 35% wszystkich badanych, z Włoch 33%, a ze Słowenii 32%. Radni to 69% respondentów (w Polsce 82%, w Słowenii 75%, we Włoszech tylko 48%), a organ wykonawczy (wójt, burmistrz, żupan, syndyk) 18% (we Włoszech 22%, w Polsce 18%, w Słowenii 14%). Ponad połowa respondentów reprezentowała gminy wiejskie 55% (w Słowenii 78%, w Polsce 62%, a we Włoszech tylko 24%), miejsko-wiejskie 2% (wszystkie z Polski), miejskie 43% (we Włoszech 76%, w Polsce 31%, w Słowenii 22%) (tabela 2). Wynikało to z charakteru osadniczego w danym państwie, tj. niewielkiej liczby gmin miejskich w Słowenii i odwrotnie we Włoszech, dużej liczby małych miast, a tym samym gmin miejskich (tabela 2).

TABELA 2
Podstawowe informacje o respondentach

Analizowana kategoria		Polska %	Włochy %	Słowenia %	Średnia %
Płeć	Kobieta	31	24	38	30
	Mężczyzna	66	74	58	67
	Brak deklaracji płci	3	2	4	3
Rodzaj gminy	Wiejska	62	24	78	55
	Miejska	31	76	22	43
	Miejsko-wiejska	7	–	–	2
Funkcja	Radny	82	48	75	69
	Burmistrz	18	22	14	18
	Inna funkcja*	–	30	11	13
Kadencja	Pierwsza	41	49	51	47
	Druga	27	32	28	30
	Trzecia i więcej	32	19	21	23

* Np. we Włoszech członkowie zarządu, w Słowenii podżupani.

Źródło: J. Wasil, *Postawy samorządowców gminnych wobec problemów ekologicznych. Przykład Polski, Włoch i Słowenii*, „Polityka i Społeczeństwo” 2024, nr 22 (4), s. 298.

Mężczyźni stanowili 67% badanych (we Włoszech 74%, w Polsce 66%, w Słowenii 58%), a kobiety 30% (w Słowenii 38%, w Polsce 31%, we Włoszech 24%). Różnice pod względem płci respondentów

z podziałem na państwa powiązane były ze sprawowaną funkcją – im więcej samorządowców biorących udział w badaniu w obrębie organu wykonawczego, tym mniej kobiet. Dla 47% badanych kadencja, w której wypełniali ankietę była pierwszą, dla 30% drugą, a dla 23% trzecią lub więcej. Najwięcej samorządowców sprawujących funkcję po raz pierwszy pochodziło ze Słowenii 51%, po raz drugi z Włoch 32%, a trzeci i więcej z Polski 32% (tabela 2).

MOTYWACJA BADANYCH DO UBIEGANIA SIĘ O MANDAT SAMORZĄDOWCA WEDŁUG RÓŻNYCH KLASYFIKACJI

KLASYFIKACJA MOTYWACJI: WEWNĘTRZNA, AKSJOLOGICZNA,
ZEWNĘTRZNA, RACJONALNA, FRUSTRACJI, ALTRUISTYCZNA, WŁADZY

W najbardziej rozbudowanej typologii najczęściej spotykanym rodzajem motywacji wśród samorządowców była aksjologiczna – 32%. We Włoszech prezentowało ją aż 35% badanych, w Słowenii 32%, a najmniej w Polsce, tylko 29%. Drugą co do częstotliwości występowania stanowiła motywacja racjonalna, ogółem deklarowana przez 21% ankietowanych. Najczęściej spotykana była wśród samorządowców ze Słowenii 30%, znacznie rzadziej w Polsce 19% i we Włoszech 14%. Na wewnętrzną motywację wskazywały odpowiedzi 17% badanych. Tego rodzaju pobudki najczęściej towarzyszyły samorządowcom we Włoszech 24%, w Polsce 19%, zaś w Słowenii tylko 10%. Ogół respondentów rzadziej motywowany był altruizmem 10%. Najczęściej altruistyczne powody wskazywali badani w Polsce 13%, rzadziej we Włoszech 9%, i w Słowenii 7%. Z analizy odpowiedzi badanych wynika, że motywacja altruistyczna występowała równie często, co ta związana ze sprawowaniem władzy 10%, którą najczęściej odnotowano w Polsce 12%, rzadziej we Włoszech 9%, i w Słowenii 8%. Najmniej badanych ubiegało się o mandat w związku z odczuwaniem frustracji 5% (w porównywalnym stopniu w Polsce 6%, Włoszech 5% i Słowenii 6%), oraz motywacją zewnętrzną 5% (w Słowenii 8% wyróżniającą się na tle Włoch 4% i Polski 2%) (tabela 3).

TABELA 3

Klasyfikacja motywacji: wewnętrzna, aksjologiczna, zewnętrzna, racjonalna, frustracji, altruistyczna, władzy

Klasyfikacja	Rodzaje motywacji	Polska %	Włochy %	Słowenia %	Średnia %
	Wewnętrzna	19	24	10	17
	Aksjologiczna	29	35	30	32
	Zewnętrzna	2	4	8	5
	Racjonalna	19	14	30	21
	Frustracja	6	5	6	5
	Altruizm	13	9	7	10
	Władza	12	9	8	10

Źródło: badanie własne.

Na potrzeby analizy w artykule dane ilościowe z tabeli 3 zobrazowano przykładami. Badani, opisując motywację do pełnienia funkcji samorządowca w ujęciu aksjologicznym, wskazywali na kategorię odpowiedzialność: *odpowiedzialność społeczna* (S50WYM); honor: *idealizm* (L22WYC); misje: *wspieranie kraju, w którym mieszkam od kiedy się urodziłem* (S45WYA); najczęściej na służbę na rzecz społeczności: *troska o środowisko i kulturę* (L91MXC); *duch służby* (S27MYC). W kontekście występowania motywacji racjonalnej w badanej grupie na uwagę zasługuje fakt, że głównie odnosiła się ona do pożytku publicznego ze wskazaniem konkretnej płaszczyzny przyszłych działań: *mój wkład w ochronę przeciwpożarową i poprawę jakości życia* (L3WYC); *rozwój miasta, w którym mieszkam i pomoc w problemach społecznych i poprawie życia starszych mieszkańców miasta* (L58MXC). Do opisywanego rodzaju motywacji zakwalifikowano też powody związane z ekologią i środowiskiem naturalnym, które odnosiły się do nabycia umiejętności i wiedzy oraz nowych doświadczeń poznawczych: *chęć poszerzania swoich horyzontów w zakresie planowania różnorodnych przedsięwzięć gminnych, rozwiązywania problemów, z którymi borykają się mieszkańcy, planowania inwestycji krótkoterminowych i długoterminowych w gminie, rozwiązywanie lub optymalizacja rozwiązań środowiskowo-ekologicznych w gminie oraz chęć przybliżenia gminy mieszkańcom* (L39MBC); *działanie na rzecz ekologii i rozwoju gminy* (A55WYC). Większość samorządowców motywowana była kwestiami wartości w obrębie wspólnoty lokalnej i pożytku publicznego, również w zakresie ekologii.

W motywacji wewnętrznej odnotowano zarówno kontekst osiągnięcia: *chęć zmiany swojego otoczenia na lepsze i jest to moja pasja* (A14MYC), jak i zadowolenia: *optymizm, codzienna radość, świadomość, że to my mamy wpływ na swoje życie, umiejętność odnajdywania pozytywnych stron nawet w trudnych sytuacjach* (A67WYM), i samourzeczywistnienia: *chciałem zaangażować się osobiście* (S37M-XA). Badani, u których wystąpiła motywacja altruistyczna, wskazywali na: *zaangażowanie obywatelskie, chęć oddania się do dyspozycji mojej społeczności. Polityka lokalna jest formą wolontariatu obywatelskiego* (S78MYA). W analizowanej motywacji odnotowano współczucie i bezinteresowną miłość bliźniego: *chciałam zająć się sprawą ludzi niepełnosprawnych i biednych, oświatą, rozwojem miasta* (A8MXC). W analizie materiału, do motywacji ukierunkowanej na władzę przyporządkowano wypowiedzi, które odnosiły się do wpływu, w tym na lokalny proces decyzyjny: *chęć zmian, chęć wpływu na decyzje lokalne* (A46MYC); *wpływ na procesy decyzyjne oraz ulepszanie środowiska miejskiego* (S59MYA). W odniesieniu do osiągnięcia lub utrzymania statusu społecznego, kariery i prestiżu odnotowano np.: *byłem radnym miejskim ds. polityki socjalnej przez dwie kadencje. Zdecydowałem się kontynuować moją pracę jako burmistrz* (S106MYM). Motywacja wiązana ze sprawowaniem władzy (np. osiągnięcie lub utrzymanie statusu społecznego, kariera, prestiż) była trudna do zdiagnozowania z powodu tendencji do przedstawiania swojej osoby w pozytywnym świetle i ukrywania innych, mniej obywatelskich powodów ubiegania się o mandat.

Badani motywowani zewnętrznymi najczęściej wskazywali na przyjaźń i towarzyski charakter relacji, a deklarowane trzy elementy wzajemnie się przenikały: *namowa przyjaciół* (L20WXC); *oczekiwali tego wyborcy. Każde wybory wygrywam dużą ilością głosów – to potwierdzenie* (A106MXC). W badaniu wyszczególniono również niewielką grupę respondentów motywowanych frustracją. Nie była to jednak frustracja wewnętrzna, we wszystkich przypadkach wynikała z niezadowolenia: *zmiany, niezadowolenie* (L29WXC); *braku akceptacji badanych dla działań władz: dla zmian w gminie, słabe działanie burmistrza, który był już 5 kadencję* (L46WYC); *sprzeciwu wobec patologii: ukrócenie działań mafijnych, wręcz złodziejskich* (A4MYC); *monopol* (S75MXA); oraz ogólnych obserwacji sytuacji lokalnej: *chęć wprowadzenia radykalnych zmian, bo nasza miejscowość jest u schyłku* (S103MYC). W omawianej klasyfikacji najczęściej wskazywanymi powodami zewnętrznymi były namowy innych, a w kontekście frustracji

negatywne zjawiska występujące w przestrzeni gminnej, które w kolejnych pytaniach zawartych w ankiecie były opisywane przez respondentów w kontekście ekologii.

KLASYFIKACJA MOTYWACJI: ZEWNĘTRZNA, WEWNĘTRZNA, MIESZANA, POLIMOTYWACJA

Przechodząc do kolejnej typologii, motywację zewnętrzną i wewnętrzną wskazywały prawie równe w ujęciu procentowym grupy badanych. Pierwszy rodzaj odnotowano u 45% ankietowanych. Na uwagę zasługują różnice występujące między państwami. Najczęściej motywacją zewnętrzną charakteryzowali się badani ze Słowenii, aż 60%, z Włoch 41%, z Polski tylko 31%. Na podstawie zebranego materiału badawczego motywację wewnętrzną odnotowano u 44% badanych, jak poprzednio z dużymi różnicami pomiędzy państwami. Najczęściej wykazywali się nią samorządowcy z Polski 55%, następnie z Włoch 43%, a najrzadziej ze Słowenii 32%. Polimotywacja (kilka uzupełniających się powodów zewnętrznych i/lub wewnętrznych) oraz motywacja mieszana – wewnętrzna i zewnętrzna (po jednym powodzie), świadczące o dużym doświadczeniu i wysokim poziomie wykształcenia respondentów, a także ich znaczącym stopniu zorientowania w tematyce samorządowej, występowały rzadziej. Pierwszy przypadek dotyczył 8% badanych, w tym 11% w Polsce, i po 7% we Włoszech oraz Słowenii. W drugim przypadku było to tylko 3%, najwięcej we Włoszech 7%, w Polsce 3%, w Słowenii tylko 1% (tabela 4).

TABELA 4

Klasyfikacja motywacji: zewnętrzna, wewnętrzna, mieszana, polimotywacja

Klasyfikacja	Rodzaje motywacji	Polska %	Włochy %	Słowenia %	Średnia %
	Zewnętrzna	31	43	60	45
	Wewnętrzna	55	43	32	44
	Mieszana	3	7	1	3
	Polimotywacja	11	7	7	8

Źródło: badanie własne.

Badani wykazujący motywację zewnętrzną w prezentowanej typologii wskazywali na bodźce związane z informacjami dotyczącymi sytuacji w gminie lub społeczności lokalnej, a więc na podstawie przesłanek zewnętrznych dokonywali niejako diagnozy stanu jednostki samorządu terytorialnego. Do przykładów tego rodzaju motywacji można zaliczyć odpowiedzi: *potrzeba zmian* (A12MXC); *rozwiązanie*

lokalnych problemów (A83WYC), oraz z konkretnym problemem: *budowa obwodnicy* (L41MYC). W motywacji zewnętrznej ponownie ujęte zostały bodźce pochodzące od osób z otoczenia badanego: *burmistrz* (L19WXC); *namowa przyjaciół* (L20WXC). Dodatkowo zakwalifikowano wątki związane z doświadczeniem i wykształceniem: *wykorzystanie zdobytego przez 10 lat doświadczenia w opozycji* (S94MYA); [...] *chciałem także w praktyce wykorzystać moją wiedzę zdobytą na studiach prawniczych* (A57WYC). W omawianej klasyfikacji motywację wewnętrzną charakteryzuje duży stopień ogólności sygnalizowanego bodźca w kontekście dobra wspólnego: *troska o sprawy społeczne* (A21WXC); *miłość do miasta* (S36MXB), lub własnej perspektywy: *możliwość własnego samorozwoju* (A23WYC). Motywacja zewnętrzna badanych oparta na namowach dowodzi braku wiary we własne siły i częściej charakteryzuje kobiety³⁶. W ogólnym ujęciu świadczy też o tendencji bycia podatnym na różne zewnętrzne impulsy (np. problemy społeczne, środowiskowe – budowa obwodnicy).

W przypadku motywacji mieszanej występują bodźce zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne: *pasja do spraw publicznych i przyjaźń z pozostałymi członkami administracji* (S11WYC); *zamiłowanie do polityki i chęć poprawienia stanu miasta, w którym mieszkam* (S71MYA). W przypadku polimotywacji badani wskazywali na więcej niż dwa powody ubiegania się o mandat samorządowca, zarówno w obrębie tylko motywacji zewnętrznej lub wewnętrznej, oraz w ich połączeniu: *chęć pracy na rzecz lokalnej społeczności. Poprawianie standardu warunków życia, pracy, nauki, rekreacji i wypoczynku mieszkańców, rozwiązywanie bieżących ich potrzeb i problemów* (A60WYM); *aktywne zaangażowanie w politykę lokalną. Dostęp do informacji z pierwszej ręki. Kontrola nad wykorzystaniem środków publicznych i możliwość współdecydowania o rozwoju społeczności lokalnej* (L23WXC). Motywacja mieszana i polimotywacja charakteryzują samorządowców z szerokim oglądem sytuacji lokalnej, często bogatym doświadczeniem i wiedzą oraz świadczą o zaangażowaniu w pracę na rzecz samorządu i koncepcji rozwoju gminy.

KLASYFIKACJA MOTYWACJI: PRZEDMIOTOWA, PODMIOTOWA, MIESZANA

W ostatniej typologii, utworzonej na potrzeby artykułu, uwzględniono motywację przedmiotową (przez pryzmat konkretnego problemu czy jednostki samorządu terytorialnego), podmiotową (przez pryzmat

³⁶ J. Wasil, *Przywództwo lokalne kobiet w Polsce*, s. 286–296.

człowieka) oraz mieszaną. Nieco ponad połowa badanych (52%) wykazywała motywację przedmiotową. W tej grupie dominują samorządowcy z Włoch 63% oraz Słowenii 55%, w Polsce wskazana motywacja była rzadsza i charakteryzowała tylko 41% respondentów. Przesłanki ubiegania się o mandat samorządowca o charakterze podmiotowym odnotowano u 30% badanych, najczęściej w Polsce 41%, znacznie rzadziej w Słowenii 29%, a we Włoszech tylko 19%. Motywacja mieszana wystąpiła u 18% ankietowanych, w podobnym stopniu we wszystkich z badanych państw: w Polsce i we Włoszech 19%, w Słowenii 16% (tabela 5).

TABELA 5
Klasyfikacja motywacji: przedmiotowa, podmiotowa, mieszana

Klasyfikacja	Rodzaje motywacji	Polska %	Włochy %	Słowenia %	Średnia %
	Przedmiotowa	41	63	55	52
	Podmiotowa	41	19	29	30
	Mieszana	18	19	16	18

Źródło: badanie własne.

W ujęciu przedmiotowym badani, jako motywację do podjęcia pracy na rzecz samorządu, wskazywali powody o dużym stopniu uogólnienia: *praca na rzecz lokalnego samorządu* (A111MWYC); *aktywne planowanie i współtworzenie rozwoju* (L24WYM); *współpraca na rzecz bardziej zaawansowanego i szybszego rozwoju gminy* (L87WXC). Rzadziej podawali konkretne powody, np. korespondujące z ochroną środowiska: *wykonanie uzbrojenia komunalnego i modernizacji kotłowni osiedlowej* (A89MYC). W ujęciu przedmiotowym badani odnosili się do kategorii: samorząd, gmina, miejscowość, rozwój, historia, turystyka, ekologia, infrastruktura.

Motywacja podmiotowa, czyli przez pryzmat człowieka, często połączona była z dobrem wspólnym i altruizmem: *dobro mieszkańców mojej wsi* (A5WYC); *pomoc mieszkańcom w ich trudnych sprawach (trudne to)* (A108MBC); *pragnienie i chęć zrobienia czegoś pożytecznego dla przyszłości mojego syna i mojej społeczności* (S83MYC). Do motywacji podmiotowej można zaliczyć też szereg odpowiedzi badanych, w których wskazują na różnego rodzaju namowy (cytowane już wcześniej). Niekiedy motywacja podmiotowa miała wydźwięk negatywny: *niezgoda na kierunek, w jakim zarządza miastem obecny prezydent (sprawuje urząd od 2006 r.)* (A34MXC). Motywacja podmiotowa znacznie częściej oparta była na pozytywnych i altruistycznych przesłankach. Niektórzy samo-

rządowcy motywowani są też w ujęciu negatywnym przez innych ludzi, traktowanych w kategorii „trudnego przeciwnika” czy wręcz wroga.

W motywacji mieszanej pojawiło się kilka powodów, zarówno podmiotowych, jak i przedmiotowych: *poprawa jakości stanowionego prawa lokalnego oraz zwiększenie partycypacji tzw. „klasy średniej” w kierowaniu sprawami wspólnoty samorządowej (A7MYC); chęć rozwoju gminy i reprezentowanie interesów współobywateli (głównie chęć reprezentowania interesów członków straży pożarnej) (L25WYC); przyjaciele i chęć zrobienia czegoś dla społeczności i poznania pracy organów administracyjnych (L102WYC)*. Samorządowcy charakteryzujący się motywacją mieszaną dobrze orientowali się w sytuacji lokalnej, mieli wyznaczony konkretny cel do zrealizowania, wokół którego koncentrowali swoje plany i działania.

EKOLOGIA W MOTYWACJI

Dla podjętej tematyki badawczej istotna była opinia respondentów w odniesieniu do zainteresowania sprawami ekologii i środowiska naturalnego w dwóch aspektach – postrzeganie siebie oraz ogółu samorządowców. W kontekście oceny przez respondentów własnego zainteresowania ekologią najczęściej wybieranymi deklaracjami było „tak” 69% oraz „tak – zwłaszcza lokalnie” 26%, łącznie aż 95%. Pozostałe odpowiedzi proponowanej kafeterii zaznaczano sporadycznie – łącznie 5%. Najczęściej kwestiami ekologicznymi w swojej gminie zainteresowanie deklarowali ankietowani z Polski 38%, następnie ze Słowenii 24%, najrzadziej z Włoch 15% (tabela 6).

TABELA 6

Zainteresowanie respondentów problematyką ekologii i środowiska naturalnego w działalności samorządowej

Zainteresowanie ekologią i środowiskiem naturalnym		Polska %	Włochy %	Słowenia %	Średnia %
Ocena własnego zainteresowania	Tak	56	82	71	69
	Tak, najbardziej lokalnie	38	15	24	26
	Średnio, zwłaszcza jeśli temat jest w mediach	2	2	5	3
	Nie	1	1	0	1
	Trudno powiedzieć	3	0	0	1
Ocena zainteresowania samorządowców	Tak	70	80	62	71
	Nie	9	6	14	9
	Trudno powiedzieć	21	14	24	20

Źródło: J. Wasil, *Postawy samorządowców gminnych wobec problemów ekologicznych*, s. 299.

Dla porównania badani ocenili zainteresowanie sprawami środowiska naturalnego ogółu samorządowców. Wykorzystanie techniki projekcji³⁷ pozwoliło na uzyskanie danych w mniejszym stopniu skazanych potrzebą respondentów ukazania własnej osoby w pozytywnym świetle. Według badanych, już tylko 71% ogółu samorządowców wykazało zainteresowanie ekologią, 9% nie widziało takiej predylekcji, a 20% określiło „trudno powiedzieć”. Z uwzględnieniem podziału na państwo, najczęściej zainteresowanie samorządowców tematyką środowiska naturalnego dostrzegali badani z Włoch 80%, następnie z Polski 70%, a najrzadziej ze Słowenii 62% (tabela 6). Wszyscy badani, a zwłaszcza ze Słowenii, własne zainteresowanie kwestiami ochrony środowiska oceniają lepiej niż ogół samorządowców w swoim kraju.

Szeroko pojęte kwestie ekologii, ochrony środowiska, krajobrazu itp., które mieszczą się w kategorii motywacji przedmiotowej i mieszanej podało jedynie 5% respondentów, najwięcej w Słowenii 11%, we Włoszech 5%, a w Polsce tylko 3%³⁸. Badani, pracę na rzecz środowiska naturalnego, jako jedyny powód do podjęcia działalności samorządowej wskazywali sporadycznie: *chęć pomocy przy podejmowaniu decyzji dotyczących środowiska przyrodniczego* (A44MYC). Częściej była to motywacja mieszana albo polimotywacja: *chęć zadbania o stały rozwój gminy na płaszczyźnie infrastruktura, ekologia* (A90WYC); *starania na rzecz wdrożenia, planowania lokalnej strategii środowiskowej, współdecydowania o dobrobycie przyrody i środowiska* (L1MXI); *możliwość wniesienia pozytywnego wkładu w zarządzanie miastem, przede wszystkim w kwestiach środowiskowych i zrównoważonej mobilności* (S13MXA). Niekiedy przyjmowała postać skomplikowanej sieci zależności i pogłębionej refleksji: *zrobić więcej dla gminy. Więcej dla młodych, dla starszych. Więcej, aby chronić środowisko i nasz wiejski krajobraz. Poprzedni burmistrz był mało aktywny, my chcieliśmy zmian* (L4WXC/M); *jak uczynić społeczeństwo bardziej przyjaznym społecznie i ekologicznie w tym wampirzym neoliberalnym kapitalizmie* (L43WYC); *uregulowanie spraw lokalnych w zakresie zagospodarowania turystycznego, ekologii, spraw przestrzennych i infrastruktury, ochrony tradycji ludowych w zakresie kultury* (L89WYC/M); *udział w transformacji miasta. Chciałbym by było bardziej nowoczesne z punktu widzenia „green”, a zatem bardziej atrakcyjne dla młodych ludzi, którzy migrują do większych miast* (S66MXA); *podjęcie próby*

³⁷ M.Z. Stepulak, *Miejsce i znaczenie technik projekcyjnych w obszarze nauk humanistycznych i społecznych*, „Roczniki Towarzystwa Naukowego Płockiego” 2019, nr 11, s. 22.

³⁸ Obliczenia na podstawie zebranego materiału badawczego.

ochrony środowiska poprzez poszanowanie jego tożsamości, a wraz z nim jakości życia mieszkańców. Nasza gmina ma silne powołanie turystyczne, co stwarza spore trudnienia dla mieszkańców (S105MXC). Ochrona środowiska naturalnego najczęściej wymieniana była jako składowa szerszego lokalnego procesu decyzyjnego ukierunkowanego na zrównoważony rozwój.

DYSKUSJA WYNIKÓW

Szeroko pojęte kwestie ekologii, ochrony środowiska, krajobrazu, które mieszczą się w kategorii motywacji przedmiotowej i mieszanej bardzo rzadko były deklarowane jako powody do pełnienia funkcji w samorządzie gminnym. Najczęściej były one artykułowane przez badanych ze Słowenii, najrzadziej z Polski. Respondenci pracę na rzecz środowiska naturalnego jako jedyny powód do podjęcia działalności samorządowej wskazywali sporadycznie. Częściej ich motywacja przyjmowała postać skomplikowanej sieci zależności i pogłębionej refleksji. Ochronę środowiska naturalnego wymieniano jako składową szerszego lokalnego procesu decyzyjnego ukierunkowanego na zrównoważony rozwój gminy, co jest charakterystyczne dla motywacji mieszanej lub polimotywacji opisywanej przez Z. Kinowską³⁹. Wszyscy badani, a zwłaszcza ze Słowenii, własne zainteresowanie kwestiami ochrony środowiska oceniają lepiej niż ogółu samorządowców w swoim kraju, co jest zgodne z techniką projekcji opisywaną przez M.Z. Stepulaka⁴⁰.

Odnosząc się do problemu głównego postawionego w artykule, na podstawie analizy rodzajów powodów ubiegania się o mandat samorządowca i poziomu ich złożoności należy stwierdzić, że tematyka ochrony środowiska oraz ekologii pojawiała się jedynie w niewielkim odsetku odpowiedzi, stosunkowo najczęściej w Słowenii. Im większy poziom ogólności motywacji, tym mniej wprost była ona związana ze środowiskiem naturalnym. Ekologię i ochronę środowiska artykułowano w przypadku różnych rodzajów motywacji mieszanej oraz polimotywacji. Obydwa przykłady świadczą o rozeznaniu samorządowców w problemach lokalnych w ujęciu całej jednostki, a nie tylko np. własnego okręgu wyborczego. Bywają też głębszą refleksją lub wyrazem niezgody na obraną ścieżkę rozwoju gminy z przewagą funkcji ekspansyjnych np. inwestycji technicznych.

³⁹ Z. Kinowska, „Można zakasać rękawy”, s. 196–209.

⁴⁰ M.Z. Stepulak, *Miejsce i znaczenie technik projekcyjnych*, s. 22.

Motywacja do ubiegania się o mandat wpływa na styl przewodzenia, wyraźnie obserwowany w przywództwie opiekuńczym oraz wizjonerskim (z klasyfikacji utworzonej przez P. Jona⁴¹). Szczególnie ten drugi istotny jest dla tematyki ochrony środowiska i ekologii. Rodzaj motywacji, ukierunkowanej na cel lub na bazie frustracji, również o podłożu ekologicznym, może skutkować zjawiskiem koabitacji na poziomie gminnym opisywanej przez M. Sidor, K.A. Kuć-Czajkowską, J. Wasil⁴². Większości liderów lokalnych przypisać można wspomnianą już polimotywację, w której część związana z obowiązkiem obywatelskim była wyartykułowana, a jej składowe często dotyczyły ochrony przyrody i zrównoważonego rozwoju gminy.

Wyniki przedstawionego badania mają pewne ograniczenia. Badanie opiera się na samoocenie, co może prowadzić do stronniczości. Nie bierze ono bezpośrednio pod uwagę poglądów mieszkańców, a jedynie opinie samorządowców. Badanie przeprowadzono na podstawie próby wybranej celowo, a więc nie było ono reprezentatywne co oznacza, że wniosków z niego płynących nie należy traktować w sposób kategoryczny. Wskaźnik zwrotu ankiet nie był wysoki i wyniósł 25% we Włoszech, 24% w Polsce i 15% w Słowenii (obliczono go na podstawie liczby osób, które otworzyły link z formularzem). W niektórych gminach zaproszenie do ankiety online nie zostało przekazane radnym ze względu na uznanie go za spam, wykluczenie cyfrowe i zakaz otwierania linków z nieznanych źródeł. Ankieta mogła być prawdopodobnie zignorowana również w gminach, w których występował konflikt między władzami lub mieszkańcami sprzeciwiającymi się inwestycji a samorządem lokalnym popierającym aspiracje inwestora.

ZAKOŃCZENIE

Celem artykułu było ustalenie rodzajów motywacji samorządowców z Polski, Włoch i Słowenii do ubiegania się o mandat i pełnienia funkcji. Samorządowcy najczęściej deklarowali powody zaliczane do motywacji aksjologicznej za sprawą badanych z Włoch oraz racjonalnej, którą samorządowcy ze Słowenii deklarowali niemalże dwa razy częściej niż ci z Polski i Włoch. Respondenci ze Słowenii motywowani byli w większym stopniu powodami zewnętrznymi, z Polski wewnętrznymi,

⁴¹ Zob. P. Swianiewicz, U. Klimska, *Kto rządzi gminą i jak?*, s. 24–25.

⁴² M. Sidor, K.A. Kuć-Czajkowska, J. Wasil, *Koabitacja na poziomie gminnym w Polsce*, s. 191–201.

a z Włoch w równym stopniu wewnętrznymi i zewnętrznymi. Samorządowców najczęściej deklarujących powody, które można zaliczyć do motywacji przedmiotowej było najwięcej, nieco ponad połowa badanych. W grupie tej dominowali respondenci z Włoch oraz Słowenii, w Polsce wskazana motywacja była znacznie rzadsza. Motywację mieszaną i polimotywaację, w której najczęściej pojawiały się powody o podłożu ochrony środowiska, odnotowano stosunkowo rzadko.

Reasumując, badani z Polski to samorządowcy motywowani przesłankami aksjologicznymi, wewnętrznymi i podmiotowo. Odmienne respondenci z Włoch ubiegali się o mandat z powodu przesłanek aksjologicznych, zewnętrznych, i przedmiotowych. Podobnie ankietowani ze Słowenii motywowani byli przesłankami aksjologicznymi na równi z racjonalnymi, zewnętrznymi i przedmiotowymi, chociaż nie było to tak wyraźnie zarysowane jak u badanych z Włoch. We Włoszech zaobserwowano „wzniosłe” deklaracje w kontekście powodów ubiegania się o mandat samorządowca, o czym świadczy częste wykorzystywanie słowa „miłość” i „służba” w odniesieniu do gminy, miejscowości, społeczności lokalnej. Badani z Polski, częściej od słoweńskich i włoskich, akcentowali człowieka. Słoweńscy samorządowcy, w porównaniu do ogółu badanych, byli pragmatyczni i w największym stopniu interesowali się środowiskiem naturalnym i ekologią. Odnosząc wyniki badania do przyszłości należy spodziewać się scenariusza, w którym odsetek samorządowców motywowanych do ubiegania się o funkcje radnego lub organu wykonawczego, za sprawą wymogów prawnych, „mody” na ekologię, ale i ze względu na realne potrzeby i zagrożenia, z którymi mierzą się gminy w Polsce, Włoszech i Słowenii, będzie wzrastał.

BIBLIOGRAFIA

- Alderfer C.P., *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs*, „Organizational Behavior and Human Performance” 1969, nr 4 (2), s. 142–175.
- Arnstein S.R., *Ladder of Citizen Participation*, „Journal of the American Planning Association” 1969, nr 35 (4), s. 216–224.
- Bartoletti R., Faccioli F., *Public Engagement, Local Policies, and Citizens’ Participation: An Italian Case Study of Civic Collaboration*, „Social Media + Society” 2016, nr 3, s. 1–11.
- Berg R., Rao N. (red.), *Transforming Political Leadership in Local Government*, Basingstoke 2005.
- Bodio T. (red.), *Przywództwo polityczne*, „Studia Politologiczne” 2001, nr 5.

- Bokszczanin I., *Samorząd terytorialny w Republice Włoskiej*, w: L. Rajca (red.), *Samorząd terytorialny w Europie Zachodniej*, Warszawa 2010, s. 49–89.
- Burns J.M., *Wellsprings of Political Leadership*, „The American Political Science Review” 1977, nr 71 (1), s. 266–275.
- Bukowski Z., Jędrzejewski T., Rączka P., *Ustrój samorządu terytorialnego*, Toruń 2013.
- Chemers M.M., *An Integrative Theory of Leadership*, New York–London 1997.
- Chimiak G., *Motywacje społeczników działających w organizacjach pozarządowych w Polsce. Próba typologii*, w: P. Gliński, B. Lewenstein, A. Siciński (red.) *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: III sektor i wspólnoty lokalne w jednoczącej się Europie*, Warszawa 2004.
- Dolnicki B., *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2019.
- Douglas I., *The Political Filter in the Local Implementation of Initiatives Relating to Urban Ecology*, „Landscape and Urban Planning” 2014, nr 125, s. 312–319.
- Goldsmith M., H. Larsen, *Local Political Leadership: Nordic Style*, „International Journal of Urban and Regional Research” 2004, nr 28 (1), s. 121–133.
- Hartliński M., *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012.
- Kinowska Z., „Można zakasać rękawy”. *Aktywność obywatelska kobiet w środowisku lokalnym*, Warszawa 2015.
- Klinkosz W., Sekowski A., H. Schulera i M. Prochaski *polska wersja Inwentarza Motywacji Osiągnięć – Leistungsmotivationsinventar (LMI)*, „Czasopismo Psychologiczne” 2006, nr 12 (2).
- Kotras M., *Przywództwo polityczne na poziomie regionu*, Łódź 2009.
- Koźbiał K., *Historia integracji europejskiej*, w: T. Graff (red.), *Święty Jan Paweł II i Robert Schuman. Patroni zjednoczonej Europy*, Kraków 2024.
- Kukovič S., *Local Self-Government In Slovenia: Organisational Aspects*, Ljubljana 2014.
- Luo L., He A., Wang Z., *Local Government Behavior and Green Technology Innovation under Ecological Goals Incentives*, „Journal of Environmental Management” 2025, nr 380.
- Łukaszewski W., *Motywacje w najważniejszych systemach teoretycznych*, w: J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 2, Gdańsk 2000.
- Morrell K., Hartley J., *A Model of Political Leadership*, „Human Relations” 2006, nr 58 (4), s. 483–501.
- Mostovoy N., Carasso Romano G.H., Rabinowitz D., Soroker S., Carmi N., *The Municipal Council, My Neighbors and Me: Social Environmental Influences in the City*, „Journal of Environmental Management” 2021, nr 288.

- Mouritzen P.E., Svava J.H., *Leadership at the Apex*, Pittsburgh 2002.
- Murray H.A., *Explorations in Personality*, New York-Oxford 1938.
- Osbaldiston R., Sheldon K.M., *Promoting Internalized Motivation for Environmentally Responsible Behavior: A Prospective Study of Environmental Goals*, „Journal of Environmental Psychology” 2003, nr 23 (1), s. 349–357.
- Piasecki A.K. (red.), *Model przywództwa. Wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*, Kraków 2006.
- Piechota K., *Motywacja do pracy wolontariuszy*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie” 2014, nr 41 (2).
- Radzik-Maruszak K., *Wybory do samorządu terytorialnego w Słowenii – koniec upartyjnienia sceny lokalnej?*, „Polityka i Społeczeństwo” 2019, nr 4 (17), s. 124–129.
- Rakar I., Kozjek T., Bencina J., *Participation in Slovenian Urban Municipalities – Theory and Practice*, „Journal of Modern Science” 2016, nr 31, s. 297–310.
- Ryan R.M., Deci E.L., *Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions*, „Contemporary Educational Psychology” 2020, nr 61, s. 54–67.
- Sidor M., Kuć-Czajkowska K.A., Wasił J., *Koabitacja na poziomie gminnym w Polsce*, Warszawa 2017.
- Stepulak M.Z., *Miejsce i znaczenie technik projekcyjnych w obszarze nauk humanistycznych i społecznych*, „Roczniki Towarzystwa Naukowego Płockiego” 2019, nr 11.
- Stritch J.M., Christensen R.K., *Going Green in Public Organizations: Linking Organizational Commitment and Public Service Motives to Public Employees’ Workplace Eco-Initiatives*, „The American Review of Public Administration” 2014, nr 46 (3), s. 337–355.
- Sullivan H., Downe J., Entwistle T., Sweeting D., *The Three Challenges of Community Leadership*, „Local Government Studies” 2006, nr 32 (4), 489–508.
- Swianiewicz P., Klimska U., *Kto rządzi gminą i jak? Lokalni liderzy polityczni w teorii i praktyce samorządów w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2003, nr 14 (4).
- Tang X., Yuan J., Zeng X., *Influencing Factors of Community Residents’ Pro-environmental Behavior in East Dongting Lake National Nature Reserve under the Policy Intervention*, „Scientific Reports” 2023, nr 13, s. 60–77.
- Vandelli L., *Local Government in Italy*, w: A. M. Moreno (red.), *Local Government in the Member States of the European Union: A Comparative Legal Perspective*, Madryt 2012.

- Wasil J., *Postawy samorządowców gminnych wobec problemów ekologicznych. Przykład Polski, Włoch i Słowenii*, „Polityka i Społeczeństwo” 2024, nr 22 (4).
- Wasil J., *Przywództwo lokalne kobiet w Polsce: Studium gmin wiejskich*, Lublin 2023.
- Wiatr J.J., *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*, Łódź 2008.
- Willner A., Willner D., *The Rise and Role of Charismatic Leaders*, „The American Academy of Political and Social Science” 1965, nr 358 (1), s. 77–88.
- Wollmann H., *Reforming Local Leadership and Local Democracy: The Cases of England, Sweden, Germany and France in Comparative Perspective*, „Local Government Studies” 2008, nr 34 (2), s. 279–298.
- Żukiewicz P., *Przywództwo labilne. Mechanizm powrotu do władzy w świetle teorii przywództwa politycznego*, Wrocław–Poznań 2012.

Justyna Wasil – Habilitated Doctor, political scientist and historian, employed at the Department of Public Administration within the Institute of Political Science and Administration at Maria Curie-Skłodowska University in Lublin. Her research focuses on issues of local government, women's local leadership in rural areas, and environmental challenges faced by local communities. She is the author, co-author, and editor of several dozen publications on local governance, including *Women's Local Leadership in Poland: A Study of Rural Municipalities*, Lublin 2023; *Cohabitation at the Municipal Level in Poland*, Warsaw 2017. She has served as researcher in projects funded by the National Science Centre, conducting empirical studies such as *Between Ecological Catastrophe and Everyday Life in the Municipality: Attitudes of Local Leaders toward the Implementation of Pro-Environmental Actions in Poland, Slovenia, and Italy* (2022–2023) and *Cohabitation at the Municipal Level in Poland* (2014–2017).

Justyna Wasil – dr hab., politolog i historyk, zatrudniona w Katedrze Administracji Publicznej w Instytucie Nauk o Polityce i Administracji Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie. Zajmuje się problematyką samorządu terytorialnego, przywództwa lokalnego kobiet na obszarach wiejskich i wyzwaniami środowiskowymi stojącymi przed wspólnotami lokalnymi. Autorka, współautorka, redaktorka kilkudziesięciu publikacji o tematyce samorządowej, m.in. *Przywództwo lokalne kobiet w Polsce. Studium gmin wiejskich*, Lublin 2023; *Koabitacja na poziomie gminnym w Polsce*, Warszawa 2017. Kierownik i wykonawca w grantach Narodowego Centrum Nauki, w ramach których realizowała badania empiryczne (*Między ekologiczną katastrofą a codziennym życiem w gminie. Postawy liderów lokalnych wobec wdrażania działań proekologicznych w Polsce, Słowenii i Włoszech* 2022–2023; *Koabitacja na poziomie gminnym w Polsce*, 2014–2017).