

JOANNA RYBKA

*Powiatowy Zespół Doradztwa Rolniczego
w Nowym Mieście Lubawskim*

WOJCIECH KNIEĆ

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

TRUDNOŚCI W PRACY DORADCZEJ W OPINII KIEROWNIKÓW POWIATOWYCH ZESPOŁÓW DORADZTWA ROLNICZEGO

1. Wstęp

Przemiany i procesy dokonujące się w społeczeństwie oraz gospodarce światowej wywierają wpływ na kształtowanie się modelu rolnictwa i politykę rozwoju obszarów wiejskich, określając warunki funkcjonowania gospodarstw rolnych i społeczności wiejskich. Wśród czynników, które kształtują postawy i działania mieszkańców wsi znajduje się doradztwo rolnicze. Doradztwo stanowi intelektualne wsparcie ludności wiejskiej i wspólnie odpowiada za poziom wyedukowania ludności rolniczej. Miejsce doradztwa w kształtowaniu społeczno-ekonomicznego obrazu polskiej wsi zyskało nowy wymiar wraz z przystąpieniem do UE. Integracja z całym spektrum towarzyszących zjawisk i procesów sprawiła, że obszar działania doradztwa uległ poszerzeniu i został wzbogacony o nowe zadania. Jest to bezpośrednio związane z procesem kształtowania się nowych potrzeb doradczych.

W tej sytuacji Polska wieś potrzebuje sprawnego i skutecznego doradztwa rolniczego, które będzie odpowiedzią na jakościowo nowe potrzeby doradcze, rozbudowane przez dokonujące się przemiany.

Znaczenia nabierają wszelkie działania na rzecz kształtowania i udoskonalania systemu doradztwa rolniczego w celu stworzenia instytucji sprawnej, efektywnej ekonomicznie, oferującej wysokiej jakości usługi dostosowane do potrzeb klientów. Znając odpowiedź na pytanie *Jak być powinno*, poszukując rozwiązania problemu *Jak to osiągnąć*, warto rozpocząć te poszukiwania od odpowiedzi na pytanie *Jak jest?*

Celem niniejszego opracowania jest analiza doradztwa publicznego w zakresie wybranych problemów towarzyszących wykonywaniu zawodu doradcy. Zasadniczym elementem analizy było zdiagnozowanie i usystematyzowanie najważniejszych trudności w wykonywaniu obecnych i przyszłych zadań doradcy rolnego

w opinii kierowników *Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego (PZDR)*.

Prezentowane materiały pochodzą z pracy dyplomowej na temat *Doradztwo rolnicze wobec zadań i potrzeb doradczych mieszkańców wsi w opinii kierowników Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego*¹.

2. Metoda i materiał badań

Problemy zawodowe pracowników ODR zostały przeanalizowane w oparciu o dane zgromadzone metodą badań sondażowych. Do każdego *Powiatowego Zespołu Doradztwa Rolniczego (PZDR)* został wysłany e-mail z adresem strony, na której znajduje się ankieta. Każdy uczestnik badania miał możliwość wypełnienia ankiety tylko raz. Badanie przeprowadzono we wrześniu 2007.

Respondenci dokonali oceny trudności doradczych poprzez wybór 5 spośród zaproponowano 19 kategorii problemów, z którymi boryka się doradztwo. Diagnozę uzupełniono o pytanie otwarte, gdzie doradcy mogli wskazywać trudności inne wyszczególnione powyżej.

Badanie zrealizowano w populacji kierowników Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego czyli jednostek doradztwa, w których zatrudnieni są doradcy terenowi. Badana próba składała się z 52 Kierowników Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego. Założeniem było przebadanie całej populacji, co było możliwe ze względu na sposób organizacji badania, przede wszystkim jego interaktywny charakter. Poziom zwrotów ankiety wyniósł 17%, co stanowi 52 wypełnione formularze z 305 wysłanych.

Tabela 1

Liczba PZDR, które wzięły udział w badaniu według województw

Województwo	Liczba PZDR w województwie*	Liczba PZDR, które wzięły udział w badaniu
Dolnośląskie	26	4
Kujawsko-pomorskie	19	8
Lubelskie	22	0
Lubuskie	11	0
Łódzkie	18	4
Małopolskie	19	0
Mazowieckie	37	5
Opolskie	11	4
Podkarpackie	21	0
Podlaskie	14	3
Pomorskie	16	7
Warmińsko-mazurskie	19	4
Wielkopolskie	32	6
Zachodniopomorskie	18	3
Śląskie	17	1
Świętokrzyskie	13	3
Razem	312	52

*na podstawie [Matuszak, 2005]

Źródło: Wyniki badań własnych.

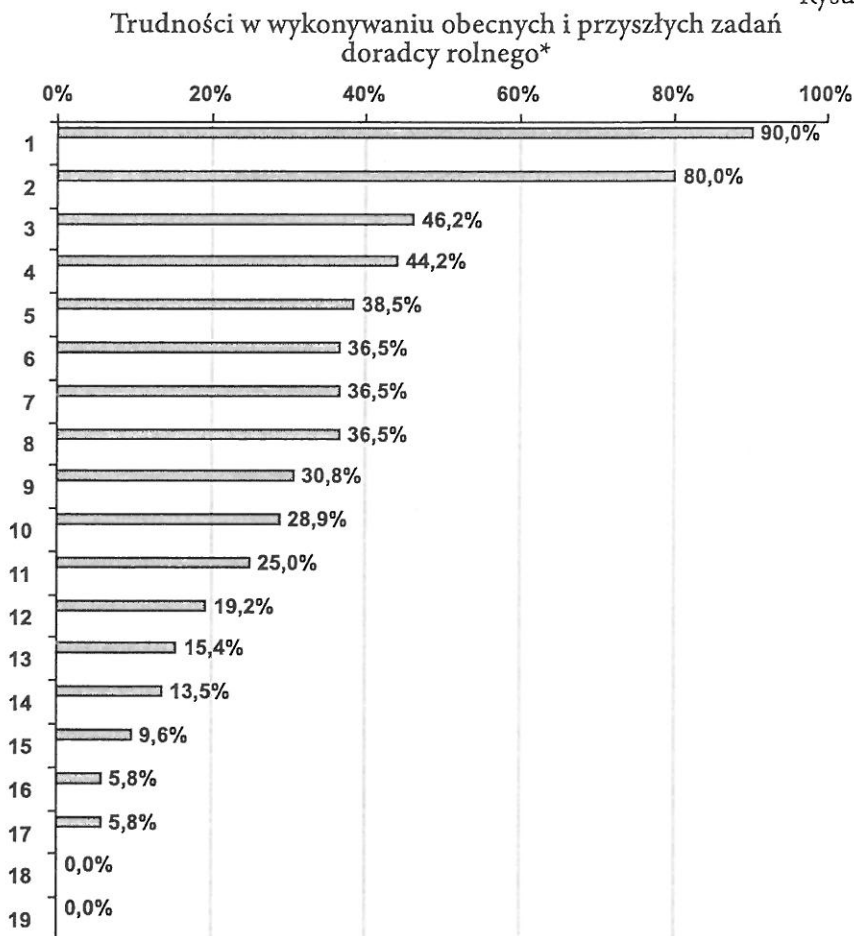
¹ Praca została wykonana pod kierunkiem dr Wojciecha Kniecia w Zakładzie Socjologii Obszarów Rustykałnych na Wydziale Humanistycznym Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, w 2007 roku.

3. Wyniki badań

3.1. Trudności w pracy doradcy ODR

Z odpowiedzi respondentów jednoznacznie wynika, że największy problem, z którym borykają się osoby zatrudnione w państwowej instytucji doradczej, stanowią zbyt niskie płace – takiej odpowiedzi udzieliło 47 spośród 52 badanych. Szczegółowe dane dotyczące zaproponowanych respondentom 19 kategorii prezentuje rysunek 1.

Rysunek 1



1. zbyt niskie płace, 2. brak pieniędzy na dojazdy, 3. nadmiar zadań administracyjnych, 4. zbyt mało czasu na przyswajanie potrzebnych informacji, 5. brak potrzebnych informacji, 6. niedostateczne wyposażenie w sprzęt i urządzenia biurowe, 7. skomplikowane wnioski i procedury, 8. zbyt duża liczba zadań, 9. zbyt mało doradców, 10. zbyt niska ranga zawodu doradcy w środowisku rolniczym, 11. upolitycznie-

nie ODR, 12. wprowadzenie odpłatności za świadczone usługi, 13. szkolenia niedostosowane do potrzeb doradców i realizowanych zadań 14. zbyt mało czasu na pracę w terenie, 15. brak aktywności ze strony rolników, 16. konkurencja ze strony prywatnego doradztwa, 17. niskie kwalifikacje kadry, 18. brak znajomości potrzeb rolników, 19. zbyt niskie zaangażowanie doradców w wykonywaną pracę

*Suma jest większa niż 100% gdyż respondenci mogli zaznaczyć do 5 odpowiedzi

Źródło: Wyniki badań własnych.

Z prezentowanych danych wyłania się obraz słabo opłacanej grupy zawodowej, obdarzanej w nadmiarze licznymi zadaniami, zwłaszcza „papierkową robotą”, wykonywaną kosztem czasu potrzebnego na doksztalcenie i zdobywanie potrzebnych ale jednocześnie nie zawsze dostępnych informacji. Frustracja związana ze słabym wynagradzaniem pracy doradców, przy rosnących kosztach jej wykonywania (brak środków na częste dojazdy) jest pogłębianą przez znane z 2007 roku przypadki odgórnego pozbawiania doradców wypłat środków z tytułu przygotowywania wniosków o dofinansowanie ze środków SPO i PROW.

Zdecydowanie większy problem niż ilość powierzanych zadań czy niedostatek kadry, stanowi dla doradców nadmierne obciążenie zadaniami administracyjnymi, co może mieć niekorzystny wpływ na wyniki pracy, wyrażane ilością zrealizowanych zadań i mierzone ilością czasu przeznaczanego na bezpośrednie kontakty z rolnikami, jak i na jakość świadczonych usług, oraz na relacje z klientami.

Należy pochylić się nad problem nadmiernego zbiurokratyzowania służb doradczych, który przejawia się w formie subiektywnie odczuwanej przez doradców uciążliwości i poszukać odpowiedzi na pytania czy doradcy faktycznie zasypywani są niepotrzebnymi „papierami”. Odpowiedź twierdząca rodzi konieczność upraszczania administracyjnych procedur, aby zapewnić doradcom więcej czasu na pracę z rolnikami. Być może doradcom trudno zaakceptować dodatkowe obłożenie pracą biurową gdyż wykonywanie swojego zawodu utożsamiają z pracą poza biurem, w gospodarstwie rolnika. Starając się wygospodarować wystarczającą ilość czasu na wywiązanie się z obowiązków względem rolników, mają go zbyt mało na wykonywanie narzuconych zadań administracyjnych, których mogą też po prostu nie lubić i stąd rodzi się przeciwko nim opór.

W tym miejscu zasadnym byłoby przeanalizowanie kosztów społecznych i administracyjnych sposobów wdrażania przez ODR-y systemów zapewniania jakości typu ISO. Z jednej strony bowiem wdrażanie ich jest elementem promocji dobrej jakości marki ODR, z drugiej jednak generuje utrudnienia w pracy doradców, zniechęcające do zawodu, jak i wydłużające procesy decyzyjne w instytucji. Niewątpliwie przyczyniają się one do powstawania biurokratycznego błędnego koła [Crozier, 1982], gdzie system kontroli jakości generuje coraz to nowe przepisy obniżające jakość pracy urzędników, przez co należy tworzyć nowe mechanizmy kontroli jakości itd.

Ważną barierą, która ogranicza bezpośrednie kontakty doradców z rolnikami jest brak pieniędzy na dojazdy, co zostało wyraźnie zasygnalizowane przez respondentów. Możliwość dotarcia doradcy bezpośrednio do gospodarstwa stanowi ważny element poradnictwa indywidualnego. Doradztwo w tej formie polega na wspólnym rozwiązywaniu problemu przez doradcę i jego klienta, co umożliwia doradcy głęboki wgląd w osobowość partnera i specyfikę jego otoczenia, dzięki czemu wsparcie jest dostosowane do indywidualnych potrzeb [Kujawiński, 2002]. Należy oczekiwać wzrostu znaczenia doradztwa indywidualnego ze względu na wielowymiarowość [Zawisza, 2003] potrzeb doradczych gospodarstw specjalistycznych i towarowych, oraz w trakcie modernizacji [Kalinowski 2004]. Doradztwo indywidualne w największym stopniu zapewnia osobisty kontakt doradcy z osobą radzącą a właśnie taki, uznawany jest za najbardziej efektywny w działalności doradczej [Siutaj, 2001].

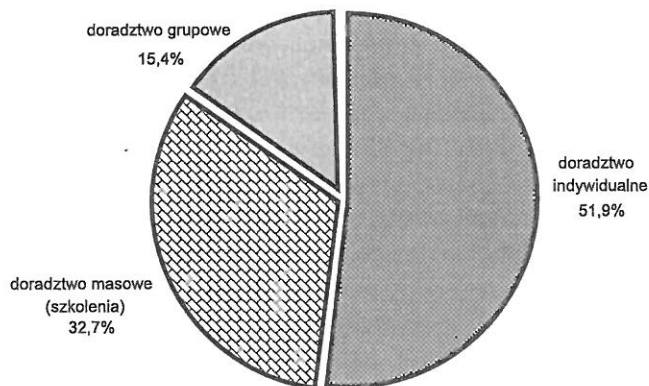
Analizując hierarchię problemów, z którymi spotykają się doradcy można stwierdzić, że więcej rolników mogłoby korzystać z wizyty doradcy bezpośrednio w gospodarstwie, gdyby doradcom przekazano na ten cel więcej środków finansowych. Wniosek wymaga jednak potwierdzenia gdyż nie jest wykluczone, że chociaż doradcy mają zdecydowanie za mało pieniędzy na dojazdy, docierają do wszystkich zainteresowanych współpracą gospodarstw, angażując w to prywatne środki.

Indywidualne kontakty z klientami instytucji doradczej oprócz tego, że pozwalają skutecznie realizować zadania doradcze, informacyjne i edukacyjne, stanowią także ważne źródło wiedzy o danej społeczności.

Respondenci potwierdzili, że doradztwo indywidualne stanowi główną formę pracy doradczej.

Rysunek 2

Najczęściej stosowane formy pracy doradczej



Źródło: Wyniki badań własnych.

Doradcy mają też problemy z dostępem do informacji, której jakość ma znaczenie dla jakości usług świadczonych przez doradców [Cetner, 2003]. Kiero-

wnicy PZDR wskazują na niezaspokojone potrzeby szkoleniowe, ograniczony dostęp do Internetu, fachowej literatury czy informacji przekazywanych przez ARiMR [Rybka, Knieć, 2007].

Doradców w mniejszym stopniu niż skomplikowane wnioski i procedury, zbyt duża liczba zadań i niedostateczna ilość doradców, dotyka problem niskiej rangi zawodu doradców czy upolitycznienia instytucji.

Kierownicy PZDR-ów potwierdzili, że doradcy cieszą się szacunkiem rolników i mieszkańców wsi (tak uważa aż 94,3% respondentów), a ci, darzą doradców zaufaniem o czym przekonani są wszystkie osoby, które wzięły udział w badaniu.

Co istotne, w grupie wyszczególnionych powyżej trudności, doradcy najniższą rangę nadają problemowi kwalifikacji kadry i konkurencji ze strony doradztwa prywatnego. Można z tego wnosić, że doradcy wysoko oceniają swoje kompetencje a świadczone usługi uważają za konkurencyjne względem oferty prywatnych firm, wkraczających na rynek usług doradczych. Oferta ODR może zostać uznana za konkurencyjną m. in. z powodu braku odpłatności za wybrane usługi chociaż wprowadzenie opłat za doradztwo nie stanowi problemu dla większości respondentów.

Oceniając kompetencje doradców na podstawie ich kwalifikacji, zarówno obiektywne dane statystyczne dotyczące wykształcenia kadry doradczej, jak i opinia Kierowników na ten temat wskazują na to, że są one wystarczająco wysokie dla potrzeb wykonywanej pracy i w praktyce nie stanowią problemu. Należy jednak pamiętać, że o rzeczywistych kompetencjach decydują w dużej mierze indywidualne predyspozycje i umiejętności pracownika [Kujawiński, 2002].

3.2. Stanowisko pracy doradczy

Stosunkowo wysoko w hierarchii problemów zgłaszanych przez środowisko doradcze znajduje się kwestia niedostatecznego wyposażenia w sprzęt i urządzenia biurowe. Bardziej szczegółowa analiza tego problemu pozwala odsłonić rzeczywistość, w której doradcy mają ograniczony dostęp do takich urządzeń, jak laptop, komputer, drukarka, ksero a nawet telefon i materiały biurowe - co trzeci Kierownik sygnalizuje ten problem. Najgorzej wygląda sytuacja z wyposażeniem doradców w laptopy – tylko 36,5% respondentów ocenia, że doradcy mają wystarczające dla ich potrzeb możliwości korzystania z tego typu urządzenia. Ze względu na to, że stanowisko pracy doradcy jest ruchome [Wawrzyniak, 2002]. bezpośredni dostęp do komputera przenośnego ułatwia realizację zadań w terenie. Nadal część PZDR-ów nie ma dostępu do komputera i Internetu, do ksero, faksu czy rzutnika, bez którego trudno sobie dzisiaj wyobrazić dobrze przeprowadzone szkolenie. Szczegółowe dane dotyczące możliwości korzystania ze sprzętu i urządzeń biurowych zawiera tabela 2.

Tabela 2

Ocena możliwości korzystania ze sprzętu biurowego przez doradców

Jak Pan/Pani ocenia możliwości korzystania ze sprzętu biurowego przez doradców?	Wystarczające (w %)	Niewystarczające (w %)	Brak możliwości korzystania ze sprzętu biurowego przez doradców (w %)
Telefon	90.4	9.6	0.0
Fax	78.8	13.5	7.7
Drukarka	75,0	23.1	1.9
Ksero	75,0	23.1	1.9
Komputer	73.1	25,0	1.9
Komputer z dostępem do Internetu	73.1	21.1	5.7
Rzutnik	63.5	23.1	13.4
Materiały biurowe	62,3	35,8	1,9
Laptop	36.5	55.8	7.7

Źródło: Wyniki badań własnych.

3.3. Inne trudności w pracy doradcy

Przewidując, że kafeteria odpowiedzi nie wyczerpuje wszystkich trudności, z którymi borykają się doradcy poproszono o wskazanie tych, które nie zostały wymienione wcześniej. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że w pracy doradczej problem stanowi brak służbowego samochodu. Inne trudności wymieniane przez Kierowników PZDR to nadmiar dodatkowych a nieodpłatnych prac zleconych, brak materiałów informacyjnych dla rolników, biurokracja, niestabilność przepisów i wielość interpretacji w zakresie działań wdrażanych przez *ARiMR* oraz zbyt mało bieżących informacji z Ministerstwa Rolnictwa a ponadto zbyt częste zmiany dyrekcji, ucieczka najlepiej wykształconej kadry do lepiej płatnej pracy i „niezrealizowane obiecanki polityków”.

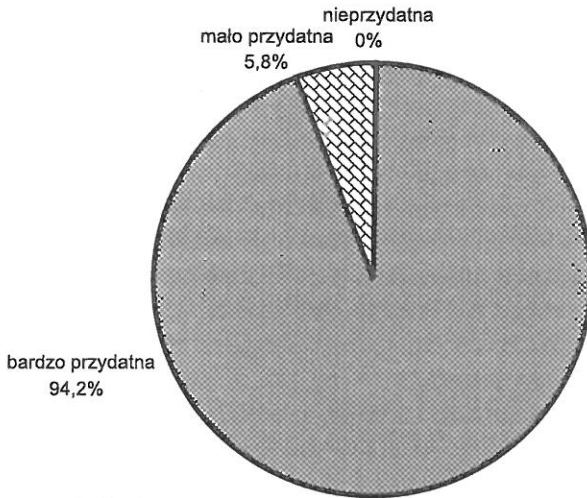
Co ciekawe kwestie takie jak zbyt niskie zaangażowanie doradców w wykonywaną pracę czy brak znajomości potrzeb rolników nie zostały w ogóle zauważone. W tym miejscu nasuwa się więc pytanie czy doradcy nie doceniają znaczenia właściwego rozpoznania potrzeb swoich klientów dla powodzenia procesu doradczego czy może potrzeby te są na tyle znane, że problem praktycznie nie istnieje. Ta kwestia była również była przedmiotem badania.

Doradcy stosunkowo wysoko ocenili znajomość potrzeb doradczych swoich klientów. Trzech na czterech uczestników badania uznało, że mają wystarczającą wiedzę na ten temat, pozostali twierdzili, że posiadana wiedza nie jest wystarczająca. Taki rozkład odpowiedzi nie jest obiektywną miarą stopnia rozpoznania potrzeb doradczych. Analizę warto poszerzyć o opinie rolników i mieszkańców wsi, zwracając się do nich z pytaniem na ile działania doradców odpowiadają faktycznym potrzebom środowiska i ludzi.

Niewątpliwie pozytywnym aspektem problemu stosunku doradców do kwestii potrzeb doradczych klientów jest uznanie dużej przydatności wiedzy na ten temat (rysunek 3).

Rysunek 3

**Ocena przydatności znajomości potrzeb doradczych klientów
w pracy doradczej**



Źródło: Wyniki badań własnych.

4. Podsumowanie

Analiza trudności w wykonywaniu zawodu doradcy w opinii Kierowników PZDR dowodzi, że publiczne służby doradcze są nie dofinansowane. Na podstawie uzyskanych odpowiedzi wyłania się obraz instytucji zatrudniającej kompetentnych, zaangażowanych pracowników, którzy mają dobre stosunki z rolnikami i są przez nich szanowani, ale nie otrzymują za swoją pracę należytego wynagrodzenia. Otrzymane wyniki dowodzą, że największym problemem ODR-ów są zbyt małe środki finansowe, przeznaczane nie tylko na wynagrodzenie pracowników, ale również na dojazdy do gospodarstw czy wyposażenie doradców w środki techniczne, które stanowią narzędzie ich pracy. Wysoki odsetek odpowiedzi wskazujących na nie satysfakcjonujące zarobki, potwierdza z dużym prawdopodobieństwem, że jest to faktycznie problem, a nie tylko przejaw roszczeniowej postawy doradców. Ograniczenia finansowe stanowią poważny problem i bezspornie utrudniają doradcom wykonywanie obowiązków zawodowych, a brak środków na dojazdy może być coraz dotkliwiej odczuwany przez pracowników PZDR wraz z rosnącym zapotrzebowaniem na poradnictwo indywidualne m.in. w odpowiedzi na nałożenie na gospodarstwa rolne objęte systemem płatności obowiązków

spełnienia określonych przepisami wymogów (zasada *cross-compliance*). Istnieje też niebezpieczeństwo, że tam gdzie nie dojedzie doradca z ODR chętnie dotrze osoba świadcząca prywatnie usługi w tym samym zakresie, co z perspektywy rolnika jest zjawiskiem korzystnym i pożądanym a dla ODR-u może oznaczać bezpowrotną utratę klienta. Należy spodziewać się agresywnej konkurencji firm prywatnych, chcących skorzystać z rosnącego zapotrzebowania na usługi instytucji zapewniających pomoc zarówno w ubieganiu się o środki na rozwój rolnictwa i -obszarów wiejskich jak i w spełnieniu zmieniających się przepisów, norm i wymagań.

Odnosząc powyższe dane do analizy czynników wpływających na skuteczność doradztwa można stwierdzić, że publiczne doradztwo w obecnym stanie, nie spełnia wielu warunków ważnych z punktu widzenia efektywności działania tej instytucji. Analizując problem zbyt niskiego wynagrodzenia doradców należy zwrócić uwagę na jego związek z motywacją do pracy. Trudniej czerpać satysfakcję z wykonywanych zadań uważając, że otrzymuje się za nie zbyt niskie wynagrodzenie. Mimo to w ocenie kierownictwa zaangażowanie doradców w swoją pracę jest na tyle duże, że nie stanowi problemu.

Z uwagi na szereg zjawisk zachodzących w rozwijającej się z impetem gospodarce, takich jak nominalny wzrost płac i presja na podnoszenie wynagrodzeń m. in. w odpowiedzi na rosnące zatrudnienie, należy spodziewać się, że frustracja najgorzej opłacanych grup zawodowych będzie narastać. W tej sytuacji istnieje realne niebezpieczeństwo, że z pracy w ODR zrezygnują osoby najlepiej wykształcone, z dużymi kompetencjami, które mają szansę na lepiej płatną pracę w sektorze prywatnym m.in. w doradztwie czy bankowości.

LITERATURA

1. Cetner G. (2003): *Koncepcja Systemu Przepływu Informacji Rolniczej i Doradczej*. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4, s. 54-73.
2. Crozier M.. (1982): *Człowiek i system – ograniczenia działania zespołowego*. Wyd. PWE.
3. Kalinowski J. (2004): *Wsparcie doradcze rolników modernizujących gospodarstwa i korzystających z kredytów preferencyjnych*. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4, s. 20-27.
4. Kujawiński W. (2002): *Metodyka i organizacja doradztwa rolniczego*. Poznań, s.149.
5. Matuszak E. (2005): *Doradztwo rolnicze po zmianach*. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4, s. 14-25.
6. Rybka J., Kniec W. (2007): *Przygotowanie doradców ODR do wdrażania PROW 2007-2013 w opinii Kierowników Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego*. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 3/4, s. 29-39.

7. Siutaj W. (2001): Doradztwo w Internecie. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 2/3, s. 122-130.
8. Wawrzyniak B. M. (2002): Pragmatyka służbowa doradcy terenowego. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 1, s. 5-13.
9. Zawisza S. (2003): Procesy komunikowania w doradztwie. Teoria i badania empiryczne. Wydawnictwa Uczelniane ATR, Bydgoszcz.

JOANNA RYBKA
WOJCIECH KNIEĆ

TRUDNOŚCI W PRACY DORADCZEJ W OPINII KIEROWNIKÓW POWIATOWYCH ZESPOŁÓW DORADZTWA ROLNICZEGO

STRESZCZENIE

Doradztwo rolnicze stoi przed licznymi wyzwaniami związanymi z restrukturyzacją i modernizacją sektora rolnego. Instytucja doradcza, działając w wymagającym i zmieniającym się otoczeniu, zмага się z wewnętrznymi problemami a doradcy rolni napotyka trudności w pracy zawodowej. Celem opracowania jest analiza trudności, które towarzyszą wykonywaniu zawodu doradcy rolnego na podstawie opinii Kierowników Powiatowych Zespołów Doradztwa Rolniczego, którzy wzięli udział w badaniu sondażowym, realizowanym we wrześniu 2007.

Wyniki badania pokazują, że największym problemem w pracy doradców są zbyt niskie zarobki. Trudności finansowe nie ograniczają się wyłącznie do niskich płac, gdyż pieniędzy brakuje również na dojazdy do gospodarstw oraz na urządzenia i materiały biurowe. W grupie problemów, które utrudniają pracę największej liczbie doradców znalazły się również nadmiar zadań administracyjnych i trudności z docieraniem do informacji, w tym do wiadomości pochodzących z Ministerstwa Rolnictwa.

JOANNA RYBKA
WOJCIECH KNIEĆ

DIFFICULTIES IN AGRICULTURAL ADVISORY JOB IN OPINION OF MANAGERS OF DISTRICT TEAMS OF ADVISORY SERVICE CENTERS

SUMMARY

Agricultural advising is facing many challenges connected with restructuring farming. Institution of advising which is acting in challenging and changing environment, is also struggling with internal problems and advisors are facing difficulties in their work. The aim of article is analysis of difficulties associated with farming advisor profession. Analysis is based on survey investigation carried out since September till October 2007 year. 52 Managers of District Teams of Advisory Service Centers participated in sounding.

Results reveal that the main problem for advisors are their low earnings. Financial difficulties not only mean poor gratification but also not enough money for travel allowances as well as for office equipment and stationery. Other important problems are excess of paper work and difficulties in information access in general and difficulties with learning information from Ministry of Agriculture and Rural Development.