PRZEMYSŁAW NIEWIADOMSKI
Zakład Produkcji Części Zamiennych i Maszyn Rolniczych
FORTSCHRITT

MODEL KOMPETENCJI ZAWODOWYCH DORADCY ROLNICZEGO

1. Wstęp

Gospodarka oparta na wiedzy i współczesny rynek pracy potrzebują instrumentów wspierających rozwój zasobów ludzkich [Majewska, Matusz 2006, s.4]. Powszechnie uznaje się znaczenie stałego podnoszenia kompetencji zawodowych w grupie ludzi tworzących rdzeń firmy, od których zależą jej losy. Stan i jakość wszystkich zasobów organizacji są bardzo ważne, jednakże wielu badaczy podkreśla, że zasoby ludzkie odgrywają współcześnie najistotniejszą rolę. W związku z tym, duże nadzieje wiąże się z ustanowieniem norm kompetencyjnych, które pozwoliłyby z jednej strony zwiększyć przejrzystość kwalifikacji zawodowych potrzebnych gospodarce, a z drugiej strony mogłyby być wykorzystywane do poprawy jakości kształcenia i doskonalenia zawodowego, w systemie szkolnym i pozaszkolnym.

Cechą charakterystyczną każdego systemu doradczego jest bezpośredni kontakt pomiędzy profesjonalnym doradcą a jego klientem, tj. osobą ubiegającą się u niego o określoną poradę. Natomiast istotnym warunkiem sprawności zawodowej doradcy jest – obok posiadanej wiedzy z zakresu świadczonych porad - umiejętność sprawnego komunikowania się z klientami.

Rolnik poszukuje wsparcia doradcy w sytuacji braku możliwości rozwiązania samodzielnie problemu, co wynika z niedostatku odpowiednich kompetencji. Takie kompetencje posiadać musi doradca, zaś radzący się dysponuje różnymi narzędziami, które umożliwiają ocenę tychże kompetencji. Wszystko zatem co mówi doradca i w jaki sposób to czyni, może świadczyć o poziomie jego kompetencji[1].

[1] Opracowano na podstawie: [Zawisza 2003] oraz [Kujawiński 2002].

Wobec tego konieczne stało się przeprowadzanie przeglądu ról, funkcji i podstawowych kompetencji niezbędnych w efektywnym wykonywaniu pracy doradcy rolniczego. Jasna konceptualizacja jakości i skuteczności wykonywanych przez doradców funkcji, ról i obowiązków, bez względu na miejsce świadczenia usług, jest niezbędna by zapewnić i wzmocnić:

1 – rozwój profesjonalny doradcy,
2 – możliwość poprawiania niedociągnięć w aktywnościach doradczych,
3 – maksymalizację gotowości doradcy do zmagania się ze zmianami w jego osobowości, w jego życiu zawodowym i w otoczeniu,
4 – motywację doradcy do działania zgodnie z potrzebami klienta.

2. Doradztwo rolnicze – krótki rys historyczny

Praca doradcza w agrobiznesie różnie jest akcentowana w zależności od cech społeczności wiejskiej takich, jak: liczba ludności zawodowo czynnej w rolnictwie, struktura agrarna, poziom intensyfikacji rolnictwa, specjalizacja produkcji, infrastruktura wsi, wykształcenie rolników, itp. Może to być informacja skierowana do rolników o wysokich kwalifikacjach i prowadzących specjalistyczne gospodarstwa, w innym przypadku działalność oświatowa z rolnikami o niskich kwalifikacjach i prowadzących gospodarstwa wielokierunkowe lub działalność pomocnicza mająca na uwadze gospodarstwa ekonomicznie słabe i prowadzone przez rolników starszych [Potok 1986].

Już Platon zauważył, że w zorganizowanym społeczeństwie, jakim było dla niego miasto – państwo – polis, istniały podziały ze względu na funkcje, jakie poszczególni jego obywatele mieli wobec niego i społeczeństwa spełniać [Stępień 2005, s. 85]. Funkcje te dotyczyły określonych specjalności zawodowych, które były domeną określonych grup obywateli. W zorganizowanym społeczeństwie było więc miejsce dla wojskowych, pedagogów, rzemieślników, filozofów, polityków jak i dla rolników.

Rozwój gospodarczy na świecie, wzrost liczby ludności, a także prowadzone wojny z użyciem konnych wojsk wpłynęły na coraz większy handel produktami rolnymi. Wobec szybkiego rozwoju rynku rolnego, nieodzownym stała się profesjonalizacja prowadzonych działań, którą zapewnić mogły wyspecjalizowane podmioty oferujące usługi doradcze.

Doradztwo rolnicze rozwinęło się w Anglii w latach czterdziestych XIX w. [Hołubowicz 2011, s. 12]. Początkowo służyło upowszechnianiu wyników badań naukowych poza środowisko akademickie.

W latach międzywojennych występowało duże zacofanie strukturalne rolnictwa, niski poziom sił wytwórczych, duży analfabetyzm ludności rolniczej, brak przygotowania zawodowego rolników. Stąd w tym okresie rozwinęła się agronomia społeczna. Była to dziedzina wiedzy obejmująca zakresy teorii i działalność

praktyczną. Teoretyczna strona dotyczyła metod i środków działalności oświaty rolniczej, zaś praktyczna - zastosowania poznanych i określonych sposobów podnoszenia poziomu fachowego i społecznego wszystkich rolników.

Druga wojna światowa przerwała nurt agronomii społecznej. W pierwszych latach powojennych próbowano wrócić do jej doświadczeń, jednakże bieg historii związanej z socjalistycznym kształtem wsi uniemożliwił reaktywowanie koncepcji okresu międzywojennego. Wizja kolektywizacji rolnictwa w 1949 roku spowodowała odstąpienie od klasycznego doradztwa rolniczego na rzecz prac o charakterze polityczno - propagandowym.

Po 1956 roku reaktywowano instytucje społeczne działające w przeszłości na wsi. Przyczyniło się to do nadania rangi służbom rolnym. Przechodziły one kilkakrotnie reorganizację. W miarę uaktywniania się ośrodków naukowych, związanych z doradztwem rolniczym, opracowywano zagadnienia wynikające z potrzeb praktyki rolniczej. Zaczęto upatrywać w doradztwie nie tylko sposobu przekazywania wyników badań naukowych do praktyki, ale też źródła pobudzania produkcji za pośrednictwem czynników pozamaterialnych takich, jak np.: kwalifikacje zawodowe.

„W latach sześćdziesiątych XX w. niektórzy badacze skupieni wokół A. P. Goldsteina sugerowali, że pewne zasady i odkrycia w psychologii społecznej mogą pozwolić zrozumieć lepiej proces poradnictwa oraz zwiększyć efektywność działania doradcy" [Zawisza 2003, s. 46].

Poradnictwo jest wielopłaszczyznową dziedziną działalności społecznej wymagającą od zajmujących się nim dobrego, interdyscyplinarnego przygotowania merytorycznego. Definiowanie poradnictwa jest różnorodne. Definicje podzielić można na trzy zasadnicze grupy obejmujące znaczenia; węższe, szersze i systemowe:

- Poradnictwo w znaczeniu węższym - nacisk definicyjny położony jest na moment udzielania pomocy, najczęściej przez porady. Podkreśla się w tych definicjach wagę interakcji doradcy z radzącym się jako znaczące zdarzenie społeczne.

  W takim znaczeniu poradnictwo można zinterpretować jako stosunek (związek) międzyludzki, w czasie którego jedna osoba (doradca) stara się pomóc drugiej (klientowi) zrozumieć problemy i uporać się z nimi.
- Poradnictwo w znaczeniu szerszym – najbardziej istotny jest nie tyle moment udzielania porady, ile ich realizacja, wpływanie na modyfikację zachowań radzącego się. W tych definicjach wskazuje się ścisły związek z wychowaniem, nauczaniem, terapią i innymi działaniami naprawczymi, korygującymi i profilaktycznymi. Poradnictwo implikuje zmiany określonej rzeczywistości. W takim ujęciu poradnictwem nazywa się ukazywanie możliwości, propozycji działania, przez wyjaśniające pomocne rozmowy w celu przygotowania klientów do rozwiązywania problemów.
- Poradnictwo w znaczeniu systemowym – definicje tej grupy eksponują poradnictwo jako działanie społeczne, instytucjonalne, skierowane do grup

odbiorców. To instytucjonalne zorganizowane i profesjonalnie realizowane działanie społeczne, zorientowane bezpośrednio i pośrednio na jednostkę.

Definicje w trzech ujęciach (psychologicznym, pedagogicznym i socjologicznym) nie wykluczają się wzajemnie. Stosowanie ich łącznie lub rozdzielnie jest możliwe i zależy wyłącznie od charakteru problemów, z jakimi przychodzą radzący się a także od indywidualnych potrzeb czy decyzji radzącego się. Zależne jest to także od miejsca funkcjonowania doradcy i celów, jakie chce on osiągnąć.

Według S. Zawiszy [2003, s. 46] „Jedną z najbardziej charakterystycznych cech poradnictwa jest różnica kompetencji pomiędzy doradcą a radzącym się. Zjawiska przebiegające w interakcji poradniczej można zatem spostrzegać jako proces uzupełniania przez doradcę niedoboru kompetencji klienta. Niedobór ów dotyczyć może zarówno braku informacji o możliwościach rozwiązania problemu, jak również braku wymaganych umiejętności".

„Badania nad znaczeniem kompetencji w procesie poradniczym zostały zapoczątkowane przez S.R. Stronga oraz jego współpracowników w Uniwersytecie Stanu Minnesota w Minneapolis. Podstawą do badawczej eksploracji owego interesującego zagadnienia stała się teoretyczna koncepcja S.R. Stronga, która definiuje precyzyjnie pojęcie kompetencji doradcy. Jak pisze S. Zawisza [2003, s. 52], zgodnie z tą definicją „[...] na spostrzeganie nadawcy jako źródła ważnych twierdzeń mają wpływ: (a) obiektywne dowody posiadania specjalistycznych umiejętności, takie jak: dyplomy, zaświadczenia i tytuły, (b) zachowanie dowodzące kompetencji, takie jak: racjonalna i umiejętna argumentacja, pewne przedstawianie zagadnienia oraz (c) reputacja człowieka kompetentnego [...]". Późniejsze badania dotyczące roli kompetencji w procesie poradniczym przyniosły liczne dowody na to, iż jest to rzeczywiście ważny element w skutecznej pracy doradcy.

Zaprezentowane zasady skutecznego doradzania wywodzą się z badań nad procesami interpersonalnych kontaktów między ludźmi, które są obiektem szczegółowych badań psychologów społecznych. Koncepcja wykorzystania osiągnięć nauk społecznych w teorii poradnictwa została zaprezentowana po raz pierwszy pod koniec lat sześćdziesiątych przez badaczy amerykańskich zajmujących się psychologią poradnictwa [Zawisza 2003, s.46-47].

Zdaniem S. Zawiszy [2003, s. 46] główne koncepcje teoretyczne pomocne w rozstrzyganiu interakcyjnych procesów poradnictwa w zarządzaniu przedsiębiorstwami skupiają się wokół zagadnień procesu komunikacji interpersonalnej. Zgodnie z nimi, poradnictwo można spostrzegać jako formułowanie przez doradcę, będącego nadawcą informacji, pewnego przekazu, mającego trafić do radzącego się, jako odbiorcy przesyłanych treści.

„Koncepcja rozpatrywania poradnictwa jako procesu wpływu interpersonalnego wywodzi się bezpośrednio z teorii oraz badań dotyczących zmiany opinii i postaw prowadzonych przez psychologów społecznych, dzięki którym zjawiska

te należy postrzegać jako proces zmiany przekonań, poglądów i zachowań radzącego się pod wpływem przekazu doradcy. Dla rozstrzygnięcia oraz wyjaśnienia przebiegu owych skomplikowanych zagadnień można posłużyć się teorią dysonansu poznawczego, która opisuje reakcje człowieka na pojawienie się rozbieżności w strukturze poznawczej w wyniku napływu niezgodnych z przekonaniami jednostki opinii, np. wobec przekazu doradcy. Jak podaje S.R. Strong, wielkość dysonansu jest funkcją stopnia odczuwanych rozbieżności pomiędzy obydwiema opiniami czy postawami, zaś większe spostrzegane rozbieżności powodują większy dysonans"[2].

Według S. Zawiszy [2003, s. 52-53] ważnym elementem teorii poradnictwa jako procesu wpływu interpersonalnego S.R. Stronga jest to, że kompetencje doradcy są elementem jego wiarygodności. Według wspomnianego autora doradca tym łatwiej zdoła przekonać swego partnera, im trudniej radzącemu się będzie podważyć jego wiarygodność.

Problematyką wiarygodności nadawcy w procesie komunikacji społecznej zajmowano się głównie w badaniach nad zmianą postaw. Fakt ten jest zrozumiały, ponieważ wiarygodność źródła informacji odgrywa istotną rolę właśnie podczas wywierania wpływu na postawy. Oczywiście wiarygodność powinna cechować nadawcę także podczas informowania w innych celach, np. opisowych, definiujących czy dowodowych [szerzej: Wiszniewski 1994]. Badania dotyczące znaczenia kompetencji w procesie przekonywania zostały zainicjowane przez psychologów społecznych [Zawisza 2003, s. 52].

W wyniku prowadzonych badań określono pożądane charakterystyki wszystkich trzech elementów triady komunikacyjnej (nadawca, przekaz, odbiorca) w aspekcie ich wpływu na zmienną zależną, jaką była zmiana postawy. W prowadzonych badaniach wiarygodny nadawca rozumiany jest jako ten, który jest ekspertem, osobą kompetentną, znawcą danej dziedziny, której dotyczy przekaz. Badacze często koncentrują się na takich atrybutach wiarygodności, jak tytuł naukowy i pozycja społeczna nadawcy, na umiejętności szybkiego i pewnego przekazywania informacji; zdolności przekazywania oraz języku jakim się posługuje (potoczny a fachowy).

Konkludując, czynnikami sprzyjającymi wzrostowi rangi doradztwa rolniczego było nadanie cech trwałości gospodarstwom indywidualnym oraz instytucjonalny rozwój ośrodków doradztwa rolniczego. Wprowadzenie gospodarki rynkowej po 1989 roku, w miejsce systemu centralnie kierowanego, wytyczyło dla doradztwa nową strategię działania.

[2] Więcej na temat oddziaływania w interakcji poradniczej pisze S. Zawisza, wskazując przesyłanie bodźców werbalnych i niewerbalnych przez doradcę, celem ukształtowania lub zmiany opinii i postawy radzącego się wobec zagadnień stanowiących treści porady, jako główny kierunek komunikacji w interakcji poradniczej [Zawisza 2003, s. 48].

W nowej sytuacji społeczno – gospodarczej polityka państwa zmierza do wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich [Duczkowska – Małysz 1994, s. 5-13]. To wyzwala potrzebę współpracy doradztwa z jednostkami organizacyjnymi prowadzącymi działalność gospodarczą na wsi.

3. Syntetyczny opis zawodu doradcy rolniczego

Zgodnie z upowszechnianą od kilkunastu lat w polskich publicznych rolniczych organizacjach doradczych teorią doradztwa rolniczego, jej cel nadrzędny definiuje się jako: „umożliwienie rolnikom podejmowania i praktycznego realizowania samodzielnych, racjonalnych decyzji w zakresie rozwoju własnego gospodarstwa rolnego" [Kujawiński 2009, s. 33]. Najogólniej terminem doradca rolniczy określa się pracownika publicznej rolniczej organizacji doradczej, który realizuje zadania wynikające z funkcji doradztwa rolniczego, zaś funkcją tą jest jego współdziałanie z rolnikami, dla:

- skutecznego zapobiegania niepowodzeniom w prowadzeniu ich gospodarstw rolnych,
- nabywania zdolności samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania posiadanych przez nich problemów[3] [Kujawiński 2009, s. 35].

Praca doradcy rolniczego polega nie tylko na świadczeniu doradztwa, ale i wykonywaniu innych usług, przez które można intencjonalnie wpływać na rozwój osobowości rolników, tj. kształceniowych, informacyjnych i upowszechnieniowych. W przedmiotowej teorii działania kształceniowe, informacyjne i innowacyjne określono wspólną nazwą: działania uzupełniające doradztwo rolnicze [Kujawiński 2009, s. 45-46].

Dokonujący się proces zmian strukturalnych rolnictwa i jego otoczenia ekonomicznego wywiera decydujący wpływ na charakter oraz kierunki ewolucji wszystkich segmentów rynku sfery agrobiznesu w Polsce. Z rynku niedoboru przekształcił się on w rynek nasycony, a mechanizm jego funkcjonowania ma cechy rynku zrównoważonego, tj. rynku, na którym względnie swobodnie przebiegają wzajemne procesy dostosowawcze popytu, podaży i cen [Sosnowska 2000, s. 5].

Uwzględniając specyfikę pracy doradcy rolniczego należy wskazać na jego potencjalne role, które powinien pełnić i które mają wpływ na jego kompetencje.

[3] Aktem prawnym sankcjonującym zawód doradcy rolniczego jest „Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania" [Dz. U. Nr 265, poz. 2644]. W załączniku do tego rozporządzenia można znaleźć, że od stycznia 2005 r. obowiązuje nowa klasyfikacja zawodów i specjalności. I tak w grupie wielkiej zawodów - „specjaliści" występują „specjaliści nauk przyrodniczych i ochrony zdrowia", w niej „specjaliści nauk rolniczych i pokrewni", w niej „inżynierowie rolnictwa, leśnictwa i pokrewni" a w niej „doradca rolniczy". Należy zauważyć, że grupa ta obejmuje osoby posiadające wyższe wykształcenie. Zob. [Kujawiński 2011].

Znamienną cechą rynku agrobiznesu jest występowanie na nim wyjątkowo licznej grupy samodzielnych podmiotów reprezentujących popyt i podaż (gospodarstwa rolne, przedsiębiorstwa rolne, rolnicy), wysoce zróżnicowanych pod względem wielkości i poziomu techniczno – ekonomicznego, a więc odmiennie reagujących na sygnały (informacje) rynkowe, dla których ogromne znaczenie odgrywa proces doradztwa rolniczego.

Doradca rolniczy świadczy usługi doradcze, kształceniowe, upowszechnieniowe i informacyjne dla mieszkańców wsi, w tym rolników, współpracuje z instytucjami i organizacjami sfery rolnictwa w zakresie rozwiązywania problemów zawodowych i społecznych rolników, inspiruje i wspiera rozwój gospodarstw rolnych w warunkach gospodarki rynkowej, udziela pomocy w zakresie sporządzania dokumentów niezbędnych do uzyskania środków finansowych Unii Europejskiej lub z innych źródeł.

Działalność doradcza powinna przyczyniać się do tego, aby klienci stawali się bardziej świadomi procesów przebiegających w gospodarstwie rolnym i ich związków z ochroną środowiska, bezpieczeństwem żywności, zdrowiem publicznym i dobrostanem zwierząt.

Zdaniem W. Kujawińskiego [2009, s. 34] do podstawowych zadań doradztwa rolniczego w Polsce należy dzisiaj:

– zapewnienie rolnikom wsparcia edukacyjnego dla zapobiegania przewidywanym niepowodzeniom oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania nurtujących ich problemów, głównie poprzez przekazywanie im brakujących wiadomości, kształtowanie pożądanych umiejętności i postaw,
– zapewnienie rolnikom wsparcia edukacyjnego dla pełnego zrozumienia wpływu na ich sytuację ogólnych zmian społecznych.

Bazując na Krajowych Standardach Kwalifikacji Zawodowych opracowanych dla zawodu doradcy rolniczego[4], autor niniejszego opracowania przyjmuje, że do zadań zawodowych doradcy rolniczego należy m. in.:

- doradzanie rolnikom w dostosowaniu gospodarstw rolnych do standardów jakości,
- udzielanie rolnikom pomocy we wdrażaniu nowych technologii produkcji w rolnictwie,

[4] Standard kwalifikacji zawodowych jest rodzajem normy opisującej kwalifikacje pracownicze, konieczne do wykonywania typowych zadań zawodowych, zgodnie z wymaganiami podstawowych stanowisk pracy w zawodzie. Standardy kwalifikacji mają ogromne znaczenie dla poprawy kształcenia zawodowego. Pozwalają zapewnić jakość kształcenia i powiązać go z rynkiem pracy - są bazą do tworzenia standardów kształcenia, a w konsekwencji programów nauczania oraz standardów egzaminacyjnych. Zapewniają przejrzystość kwalifikacji co ułatwia zatrudnienie i umożliwia uznawanie kwalifikacji zdobytych na różnej drodze (szkolnej, kursowej, poprzez doświadczenie itp.) Warunkują porównywalność świadectw i dyplomów co ułatwia m.in. mobilność zatrudnienia także w skali międzynarodowej. Są także wykorzystywane do tworzenia opisów pracy (np. klasyfikacji zawodów), wartościowania pracy, selekcji i rekrutacji, ocen pracowniczych, planowania rozwoju zawodowego, doradztwa. Szerzej: [Kujawiński 2007].

- dostarczanie niezbędnych informacji do podejmowania racjonalnych decyzji dotyczących funkcjonowania gospodarstwa rolnego,
- organizowanie różnych form doskonalenia zawodowego rolników i mieszkańców wsi,
- inspirowanie i wspieranie rozwoju wspólnych przedsięwzięć gospodarczych rolników,
- prowadzenie analiz ekonomicznych działalności rolniczej oraz sporządzanie planów rozwoju gospodarstw rolnych,
- doradzanie rolnikom w rozwiązywaniu problemów dotyczących produkcji rolniczej oraz zarządzania gospodarstwem rolnym,
- planowanie i programowanie zadań doradczych,
- organizowanie stanowiska pracy doradcy rolniczego,
- kontrolowanie jakości świadczonych zadań doradczych w rolnictwie [Porównaj: Majewska, Matusz 2006, s. 11].

W konkluzji należy stwierdzić, że w sferze aktywności gospodarczej oczekiwane wsparcie ze strony doradztwa rolniczego winno umożliwić rolnikom - pożądającym tego i posiadającym odpowiedni potencjał rozwojowy – przekształcenie ich gospodarstw w przedsiębiorstwa rolne [Kujawiński, 2009, s. 34].

4. Model kompetencji doradcy rolniczego

Kompetencja jest pojęciem niejednolicie definiowanym. Dla celu budowy modelu[5] kompetencji doradcy rolniczego autor przyjął, że kompetencja to wiedza, umiejętności, cechy osobowościowe, doświadczenie, zachowania i postawy doradcy nakierowane na efektywne (także sprawne) wykonywanie realizowanych zadań[6].

Niektóre zadania zawodowe wymagają kilku kompetencji, w innych przypadkach wystarczy jedna. Odwrotnie – czasem dana kompetencja jest związana z jedną kategorią zadań, a inna może być wykorzystywana w wielu różnych zadaniach. Podstawowymi właściwościami kompetencji są ich zmienność, czyli podleganie

[5] Model [łac. *modulus* „miara, wzór"]: 1) konstrukcja o charakterze hipotetycznym, przedstawiająca w sposób schematyczny i uproszczony jakiś przedmiot, stan rzeczy lub proces [Szewczuk, 1985]; 2) w metodologii układ elementów izomorficzny w stosunku do danego układu oryginalnego, ale prostszy i łatwiej dostępny badaniom [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Nauka i Oświata, 2001].

[6] Wg W. Kujawińskiego kompetencja to *zdolność wykorzystania przez człowieka własnych wiadomości, umiejętności, systemu wartości oraz cech osobowości, aby osiągać cele, wyniki i standardy oczekiwane w związku z zajmowaniem przez siebie określonego stanowiska pracy. Termin ten jest często stosowany zamiennie z terminem kwalifikacje. Kompetencje (w odróżnieniu od kwalifikacji) stanowią jednak pewien wewnętrzny potencjał, przejawiający się w zachowaniach człowieka przyczyniających się do zaspokojenia wymagań otoczenia, szczególnie w nowych sytuacjach zawodowych.* Potocznie mówiąc jest to coś, czym dana osoba „jest w stanie się wykazać" [Kujawiński 2002, s. 67].

rozwojowi oraz mierzalność – poddawanie się pomiarom przy zastosowaniu właściwych metod [Kujawiński 2002, s. 67].

W tym opracowaniu przyjęto, iż model kompetencji to wzorcowy zestaw kompetencji przyczyniających się do sprawnego i skutecznego działania doradcy rolniczego. Głównym celem stworzenia modelu było zdefiniowanie obszarów kompetencji szczególnie istotnych z punktu widzenia jakości i efektywności pracy doradcy rolniczego. W procesie formułowania modelu autor wykorzystuje stosowane elementy metodologii[7] tworzenia modeli kompetencyjnych. Punktem wyjścia do stworzenia prezentowanego modelu kompetencji była analiza literatury przedmiotu[8], uzupełniona obserwacją pracy osób[9] pracującymi na stanowisku doradcy rolniczego. Tworząc model – listę kompetencji, autor szczególną uwagę zwrócił na: cel istnienia stanowiska, obowiązki zawodowe, wykonywane zadania (zakres zadań) oraz związane z nimi wyzwania, trudności, szanse i możliwości.

Model kompetencji doradcy rolniczego, podzielony na 4 kategorie, stanowi listę kompetencji, które zostały uznane za kluczowe z punktu widzenia efektywności pracy doradcy. W literaturze przedmiotu występuje wiele typologii kompetencji[10]. Dla potrzeb niniejszego artykułu, szczególnie przydatna będzie typologia kompetencji ze względu na treść.

Uwzględniając specyfikę pracy doradcy rolniczego, autor wyróżnia kompetencje bazowe, profesjonalne (wynikające ze specyfiki działalności), społeczne (interpersonalne, wynikające z konieczności sprawnego komunikowania się) oraz kompetencje konceptualne (dotyczące obmyślania planu realizacji otrzymanych zadań, znajdowania rozwiązań problemów pojawiających się na stanowisku służbowym). Podział kompetencji na 4 kategorie przedstawiono w tabelach 1-4.

---

[7] **Metodologia** [łac. *méthodos* „badanie, metoda" i *lógos* „słowo, nauka"]: nauka o metodach naukowych i skutecznych sposobach dociekania ich wartości poznawczej; zajmuje się zagadnieniami teoriopoznawczymi, związanymi z rozwojem danej nauki; pod względem metodologicznym różnice pomiędzy naukami polegają na innych celach w systematyzacji wykrywanych zależności [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Nauka i Oświata, 2001].

Metodyka [gr. *methodikós* „metodyczny" od *méthodos* „badanie, metoda"]: zestaw pojęć, modeli, metod, technik, notacji, zasad i sposobów postępowania służący do wykonywania określonej pracy; szczegółowe normy postępowania właściwe danej dziedzinie.

[8] Zawisza (2003), Kujawiński (2002), Dubois, Rothwell (2004), Filipowicz (2004), Majewski (2006), Rakowska (2007), Sitko – Lutek (2000). Walkowiak (2004),

[9] Na podstawie własnych obserwacji prowadzonych podczas spotkań sprzedażowych maszyn rolniczych w gospodarstwach i rozmów z rolnikami, gdzie doradca ustalał przyczyny niezadowalających rolnika osiągnięć w produkcji rolnej, ustalał cel, jaki rolnik chce osiągnąć i wskazywał realne sposoby jego osiągnięcia.

[10] Wynika to z wieloaspektowości kompetencji, jak i z tego, że typologia grupowania kompetencji powinna być dostosowana do indywidualnych potrzeb organizacji.

Tabela 1

Model kompetencji doradcy rolniczego – kompetencje bazowe

TYPOLOGIA KOMPETENCJI		NAZWA KOMPETENCJI
KOMPETENCJE BAZOWE	PONADZAWODOWE, CHARAKTERYSTYCZNE DLA DORADCY	Uczciwość, lojalność wobec organizacji, lojalność wobec podwładnych i przełożonych, szacunek do innych, zaangażowanie, pracowitość, sprawiedliwość, odpowiedzialność, postępowanie z honorem, koleżeństwo, zdyscyplinowanie, dbałość o jakość pracy, dokładność, nastawienie na rozwój (własny, podwładnych a także organizacji), koleżeństwo, aspiracje zawodowe, inicjatywa w działaniu, nastawienie na wyniki, umiejętność stawiania wymagań i określania priorytetów, zdolność i gotowość do nieustannego zdobywania i aktualizowania wiedzy na temat różnorakich zasobów wspierających pracę doradcy, ciekawość świata (różnych kultur) i ludzi (ich natury).
	ZAWODOWE, CHARAKTERYSTYCZNE DLA ZAWODU DORADCY ROLNICZEGO	UMIEJĘTNOŚCI: udzielania pomocy informacyjnej rolnikom w podejmowaniu decyzji w procesie zarządzania gospodarstwem rolnym; udzielania pomocy doradczej w rozwiązywaniu problemów rolników; udzielania pomocy rolnikom w zakresie sporządzania dokumentacji niezbędnej do uzyskania dofinansowania ze środków Unii Europejskiej; planowania, organizowania i realizowania działań kształceniowych dla rolników; doradzania w zakresie planów rozwoju gospodarstw; sporządzania biznesplanów dla gospodarstw rolnych; prognozowania i projektowania rozwiązań zmierzających do poprawy efektywności danego gospodarstwa. WIEDZA: z zakresu metodyki doradztwa rolniczego indywidualnego i grupowego; technologii produkcji oraz organizacji i zarządzania gospodarstwem rolnym.

[*] Analiza konkurencyjności, wybór rynku, analiza SWOT gospodarstwa w otoczeniu rynku eksportowego, wyznaczenie celów, strategie eksportowe oraz możliwości finansowania eksportu.

[**] Biznes plan - plan gospodarczy, plan prowadzenia interesów, plan przedsięwzięć - tak w języku polskim można wyrazić istotę coraz bardziej popularnego u nas terminu angielskiego „ business plan „. Znajduje on zastosowanie zarówno w różnych sferach działalności biznesowej (w tym w agrobiznesie), w różnych okresach czy fazach rozwoju firmy, przedsiębiorstwa, czy organizacji. Biznes plan - jest zestawieniem dokumentów - analiz i programów, w których na podstawie oceny aktualnej sytuacji finansowej oraz danych historycznych zawarta jest projekcja celów firmy (gospodarstwa) i sposobów ich osiągania przy wszystkich istniejących uwarunkowaniach natury finansowej, rynkowej, marketingowej, organizacyjnej, kadrowej, technologicznej itp.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Zawisza (2003), Kujawiński (2002), Dubois, Rothwell (2004), Filipowicz (2004), Majewski (2006), Rakowska (2007), Sitko – Lutek (2000), Walkowiak (2004).

Warto tu podkreślić, iż kompetencje omówione w tej części opracowania są jednymi z najważniejszych kompetencji, które powinien posiadać każdy doradca. Ich nabywanie, a następnie rozwijanie, jest nieodłącznym warunkiem rozwoju pozostałych kompetencji, które zostaną omówione poniżej.

W kolejnym kroku budowy modelu, poszczególne kompetencje profesjonalne zostały zakwalifikowane do trzech grup kompetencji: ogólnozawodowych, podstawowych dla zawodu i specjalistycznych, które różnią się zasięgiem i stopniem ogólności. Kompetencje ogólnozawodowe są wspólne dla wszystkich zakresów pracy w zawodzie, kompetencje podstawowe dla zawodu są charakterystyczne dla jednej lub kilku (ale nie wszystkich) składowych kompetencji zawodowych. Kom-

petencje specjalistyczne to kompetencje, które wykazuje stosunkowo mała grupa pracowników wyspecjalizowanych w dość wąskiej działalności w ramach zawodu. Model kompetencji doradcy rolniczego obrazujący kompetencje profesjonalne – ogólnozawodowe przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Model kompetencji doradcy rolniczego – kompetencje profesjonalne

TYPOLOGIA KOMPETENCJI		NAZWA KOMPETENCJI
KOMPETENCJE PROFESJONALNE CHARAKTERYSTYCZNE DLA ZAWODU DORADCY ROLNICZEGO	OGÓLNOZAWODOWE	UMIEJĘTNOŚCI: upowszechniania metod produkcji rolniczej i stylu życia przyjaznego środowisku; upowszechniania stosowania przepisów z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy w rolnictwie; promowania zasad dobrej praktyki rolniczej; korzystania z dorobku nauk rolniczych; zbierania, gromadzenia i przekazywania informacji rynkowych dotyczących środków produkcji, usług i artykułów rolnych; współpracy z instytucjami i organizacjami sfery rolnictwa; dobierania i stosowania specjalistycznych programów komputerowych w doradztwie rolniczym. WIEDZA: z zakresu podstaw produkcji rolniczej, szeroko pojętej techniki rolniczej, technologii produkcji rolniczej, przepisów dotyczących ochrony środowiska, organizacji i zarządzania produkcji rolniczej.
	SPECJALISTYCZNE	UMIEJĘTNOŚCI: oceny stanu dostosowania gospodarstwa do wymogów wynikających z zasady wzajemnej zgodności; organizacji grupy producentów rolnych; organizacji rolniczych, celowych grup doradczych, rozwoju i wprowadzania innowacji w gospodarstwach rolnych; promocji rolniczych produktów lokalnych i regionalnych. WIEDZA: z zakresu funkcjonowania rynków rolnych w Unii Europejskiej; kodeksu dobrej praktyki rolniczej; zasad promocji produktów regionalnych i lokalnych; programu rolno – środowiskowego.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Zawisza (2003), Kujawiński (2002), Dubois, Rothwell (2004), Filipowicz (2004), Majewski (2006), Rakowska (2007), Sitko – Lutek (2000), Walkowiak (2004).

Tabela 3

Model kompetencji doradcy rolniczego – kompetencje społeczne

TYPOLOGIA KOMPETENCJI		NAZWA KOMPETENCJI
KOMPETENCJE PONADZAWODOWE, CHARAKTERYSTYCZNE DLA DORADCY - KONSULTANTA	SPOŁECZNE	Zdolność do budowania dobrych relacji z innymi, umiejętność komunikowania i aktywnego słuchania, asertywność, zdolność do organizowania pracy grupy, umiejętność rozwiązywania konfliktów, pozytywne nastawienie do ludzi, umiejętne wywieranie wpływu, umiejętność tworzenia atmosfery szczerości i otwartości, uprzejmości i jasnego wyrażania myśli, umiejętność motywowania, słuchania i komunikowania się, poczucie własnej wartości, kontrola własnych emocji, pewność siebie, okazywanie zaufania, rozumienie zachowań innych, taktowność, kompetencje związane z procesem negocjacyjnym, zdolność i gotowość do postępowania zgodnie z zasadami etyki zawodowej, kontrolowanie własnych emocji, umiejętność zachowania wewnętrznej harmonii, znajomość savoir - vivre.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Zawisza (2003), Kujawiński (2002), Dubois, Rothwell (2004), Filipowicz (2004), Majewski (2006), Rakowska (2007), Sitko – Lutek (2000), Walkowiak (2004).

Tabela 4

Model kompetencji doradcy rolniczego – kompetencje konceptualne

TYPOLOGIA KOMPETENCJI		NAZWA KOMPETENCJI
KOMPETENCJE PONADZAWODOWE, CHARAKTERYSTYCZNE DLA DORADCY - KONSULTANTA	KONCEPTUALNE	Umiejętności analityczno – diagnostyczne, umiejętności koncepcyjne, myślenie systemowe, myślenie sytuacyjne, kojarzenie, kreowanie lub modyfikowanie adekwatnych do sytuacji metod pracy; koncepcyjne – wyrażają się: – w umiejętności obmyślania przyszłych działań, – w myśleniu strategiczno – systemowym, – w doborze metod instruktażu lub szkoleń. Zdolność i gotowość do autoanalizy, opracowywanie, własnych programów doskonalenia, chęć eksperymentowania z różnymi metodami, wiedza o własnym systemie wartości i hierarchii potrzeb.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Zawisza (2003), Kujawiński (2002), Dubois, Rothwell (2004), Filipowicz (2004), Majewski (2006), Rakowska (2007), Sitko – Lutek (2000), Walkowiak (2004).

Zaprezentowany model kluczowych kompetencji opracowano na podstawie literatury przedmiotu, obserwacji i analiz oraz doświadczeń własnych autora. Kompetencji tych nie różnicowano pod względem ich ważności, zakładając, że każda z nich jest bardzo istotna, każdą powinien przejawiać w praktycznych działaniach sprawny doradca. Prezentowany model nie jest modelem statycznym i zamkniętym, nie można bowiem przewidzieć wszystkich zachowań organizacji i otoczenia nawet w najbliższej przyszłości.

5. Podsumowanie

Przedstawiony w opracowaniu model kompetencji doradcy rolniczego został zbudowany w ten sposób, że poszczególne kompetencje są ze sobą powiązane, przenikają się i uzupełniają. Autor zdaje sobie sprawę, iż tworzenie zestawień jest bardzo utrudnione, poszczególni badacze tworzą szerokie listy kompetencji, bez nadawania im rang, różnie je nazywając i interpretując. Ponadto podział kompetencji na różne podzbiory jest zawsze sprawą umowną i zależy od potrzeb własnych jego autorów lub instytucji, dla której jest tworzony.

Budując model autor opracowania zamierzał wykazać, iż identyfikacja kompetencji nie jest aktem jednorazowym, lecz cyklicznie ponawianym procesem, mającym na celu aktualizację, korygowanie i dostosowanie się do stale zmieniających się warunków otoczenia, w którym przychodzi doradcom działać.

Poruszane powyżej kwestie wymagają dalszych, jeszcze bardziej pogłębionych, badań. Problemy poruszane w poszczególnych rozdziałach mogą bowiem być przedmiotem oddzielnych opracowań. Nie sposób było podać w jednym krótkim opracowaniu wyczerpującego rozwiązania wszystkich kwestii dotyczących kompetencji doradcy rolniczego. Przemyślenia autora przedstawione w tekście należy traktować jako wstępne - przemyślenia, które wymagają dalszych studiów.

LITERATURA

1. Dubois D., Rothwell W. (2004): Zarządzanie zasobami ludzkimi oparte na kompetencjach. Helion, Gliwice.
2. Duczkowska - Małysz K. (1994): Rozwój obszarów wiejskich. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 3/4, 1994, s.5-13.
3. Filipowicz G.(2004): Zarządzanie kompetencjami zawodowymi. PWE, Warszawa.
4. Gick A., Tarczyńska M. (1999): Motywowanie pracowników. PWE, Warszawa.
5. Hołubowicz R. (2011): Doradztwo w nasiennictwie. Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.
6. Kujawiński W. (2002): Metodyka i organizacja doradztwa rolniczego. Wydawnictwo KCDRRiOW, Poznań.
7. Kujawiński W. (2007): Propozycje dla określenia standardu kwalifikacji zawodowych doradców rolniczych, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Poznaniu.
8. Kujawiński W. (2009): Metodyka doradztwa rolniczego. Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Poznaniu.
9. Kujawiński W. (2011): Nowy Słownik Metodyczny Doradcy Rolniczego. Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Poznaniu.
10. Majewska M., Matusz B.(2006): Krajowy Standard Kwalifikacji Zawodowych. Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Radom.
11. Majewski T. (2006): Kompetencje dowódcze oficerów wojsk lądowych sił zbrojnych RP. Zeszyty Naukowe, Wydawnictwo AON, Warszawa.
12. Potok A. (1986): Spór wokół definicji doradztwa rolniczego. Wieś i Rolnictwo, nr 4.
13. Rakowska A., Sitko – Lutek A.(2000): Doskonalenie kompetencji menedżerskich. PWE, Warszawa.
14. Sosnowska B.(2000): Rynek maszyn rolniczych w Polsce. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
15. Stępień J. (2005): Socjologia pracy i zawodu. Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań.
16. Walkowiak R.(2004): Model kompetencji menedżerów organizacji samorządowych. Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko – Mazurskiego, Olsztyn.
17. Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Nauka i Oświata, (2001).
18. Wiszniewski, A. (1994): Jak przekonująco mówić i przemawiać. PWN, Warszawa.
19. Zawisza S. (2003): Procesy komunikowania w doradztwie: teoria i badania empiryczne, Wydawnictwo Akademii Techniczno-Rolniczej, Bydgoszcz.

PRZEMYSŁAW NIEWIADOMSKI

MODEL KOMPETENCJI ZAWODOWYCH DORADCY ROLNICZEGO

Słowa kluczowe: *doradztwo rolnicze, kompetencje, model kompetencji doradcy rolniczego*

STRESZCZENIE

W artykule omówiono istotę i znaczenie kompetencji zawodowych doradcy rolniczego. Podjęto w nim rozważania dotyczące pojęcia, istoty i cech modelu kompetencji oraz próbę wyjaśnienia znaczenia procesu doradztwa rolniczego. Przedstawiono skróconą charakterystykę modelu kompetencji doradcy rolniczego, co było głównym celem niniejszego artykułu, który powstał w odpowiedzi na rosnącą potrzebę usystematyzowania dotychczasowej wiedzy o kompetencjach zawodowych doradców - konsultantów.

PRZEMYSŁAW NIEWIADOMSKI

PROFESSIONAL COMPETENCIES MODEL OF AN AGRICULTURAL ADVISER

Key words: *agricultural consulting, competence, competency model of agricultural advisers*

SUMMARY

The article discusses the nature and importance of professional competencies of agricultural advisers. The issues that have been taken in the consideration are the concept, nature and characteristics of a competency model. The paper is also an attempt to explain the importance of the agricultural advisory process. A summary characterization of the agricultural adviser competency model was presented, which was the main purpose of this article. It was created in response to the increasing need to systematise the existing knowledge on the skills of professional advisers - consultants.

e-mail: niewiadomski@zpcz.pl