

---

# ARTYKUŁY

---

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK

*Uniwersytet Warszawski*

## WIEDZA W SYSTEMIE DORADZTWA ROLNICZEGO

*Nadesłany: 17.08.2020    Zaakceptowany do druku: 20.10.2020*

### 1. Wstęp

O wiedzy i zarządzaniu wiedzą coraz więcej się mówi, zwracając uwagę na ich rolę w przemianach społeczno-gospodarczych. Po pierwsze, obserwowane zainteresowanie wynika z dążenia do poznania metod i sposobów bardziej racjonalnego wykorzystania posiadanych zasobów wytwórczych poprzez wiedzę. Po drugie – jest to następstwem poszukiwania nowych rozwiązań technologicznych, organizacyjnych, ekonomicznych itp. Po trzecie – wynika to z poszukiwania możliwości wprowadzenia zmian oraz określenia ich zakresu w istniejących i przyszłych warunkach działania. I po czwarte – z poszukiwania instrumentów wykorzystania wiedzy. Przedstawione uwarunkowania wskazują na rolę wiedzy w systemie doradztwa, w tym doradztwa rolniczego. Chodzi przy tym, aby wiedza miała charakter procesowy, pozwalający na całościowe ujęcie wprowadzanych zmian i innowacji. Jednocześnie wiedza powinna mieć charakter proceduralny, wskazujący jak to zrobić i jakie wykorzystać instrumenty w istniejących warunkach i w dostosowaniu do istniejącej polityki społeczno-ekonomicznej. Takie podejście powoduje, że doradztwo i doradcy powinni stale uaktualniać swoją wiedzę, a wraz z tym umiejętności praktycznego jej zastosowania.

Podstawową tezę artykułu jest założenie, że wiedza jest podstawą usług doradczych w rolnictwie i środowisku wiejskim. Takie założenie oznacza, że w pierwszej kolejności należy poznać wiedzę doradców i ich beneficjentów, a następnie potrzeby i zakres doradztwa rolniczego i pokrewnego (związanego ze wsią) oraz

działania związane z jego świadczeniem. W związku z tym ograniczono się tylko do jednego elementu wpływającego na efektywność pracy doradczej tj. wiedzy po stronie doradcy i klienta doradcy, pomijając umiejętności w zakresie komunikacji społecznej i informacyjnej oraz cechy klienta doradcy. Wymienione zagadnienia stanowią podstawowy problem badawczy niniejszego artykułu, a jego celem jest ukazanie uwarunkowań tych zagadnień, tj. określenie potrzeb i zakresu doradztwa rolniczego i pokrewnego oraz działań związanych z jego świadczeniem w powiązaniu z wiedzą doradców i beneficjentów.

Na treść artykułu składają się następujące zagadnienia: istota, zakres i uwarunkowania doradztwa rolniczego, wiedza beneficjentów i zakres transferu wiedzy oraz potrzeby w zakresie wiedzy doradców.

Opracowanie – mające charakter przeglądowo-poznawczy (cel poznawczy), z elementami zastosowań praktycznych (cel aplikacyjny) – zostało przygotowane na podstawie literatury przedmiotu, uzupełnionej materiałami źródłowymi dotyczącymi polityki społeczno-ekonomicznej UE i Polski.

## **2. Istota, zakres i uwarunkowania doradztwa rolniczego**

System doradztwa ma za zadanie [Kujawiński 2012, Wiatrak 2011]:

- wspomaganie beneficjentów w ocenie istniejącej sytuacji i pomaganie w wyciąganiu wniosków dotyczących dalszych działań,
- udzielanie pomocy w podejmowaniu decyzji, gdy posiadana wiedza nie pozwala na jednoznaczną i całkowicie pewną decyzję dotyczącą działań przystosowawczych, rozwojowych lub nowych.

Praca w organizacji doradczej obejmuje różne obszary związane z rozwiązywaniem istniejących problemów i podejmowaniem decyzji oraz wdrażaniem ich w życie [Kujawiński 2012]. Problemy te są następstwem dwóch przeciwstawnych procesów: pojawiania się trudności oraz podejmowania nowych działań, którym towarzyszą działania informacyjne, upowszechnieniowe oraz edukacyjne. Podkreślić należy, że działania doradcze mogą mieć na celu zmianę istniejących praktyk oraz upowszechnienie działań, które tworzą nową jakość. I tak, zakres wspomaganie ludności wiejskiej i rolników zależy od polityki społeczno-ekonomicznej i rolnej danego kraju, która w krajach Unii Europejskiej obejmuje m.in. [PROW 2017]:

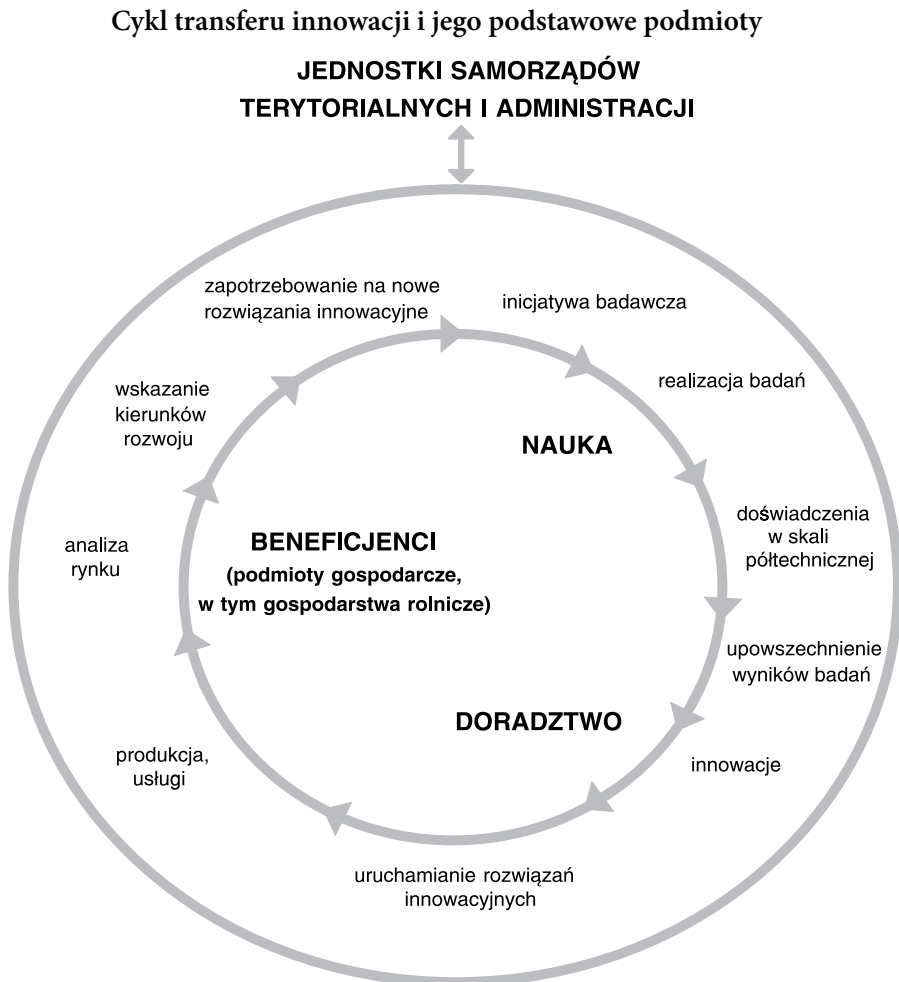
- technologię i organizację produkcji w gospodarstwie, w tym produkcji ekologicznej,
- tworzenie i funkcjonowanie grup producentów rolnych,
- zarządzanie i marketing produktów żywnościowych, w tym zarządzanie ryzykiem,

- korzystanie z instrumentów finansowych,
- rachunkowość i ubezpieczenia,
- upowszechnianie nowych technologii i wzorców pracy itp.,
- ochronę środowiska i klimatu (w tym wykorzystanie OZE),
- wyrównywanie szans rozwojowych obszarów wiejskich.

Pomoc doradcza w wymienionych obszarach ma na celu zwiększenie konkurencyjności gospodarstw rolniczych poprzez transfer wiedzy, przyczyniając się do zwiększenia umiejętności i doskonalenia zawodowego ludności wiejskiej, obejmującego kwestie organizacji produkcji rolniczej i leśnej, wykorzystywania innowacyjnych rozwiązań w zakresie rolnictwa i leśnictwa oraz w zakresie szeroko pojętego środowiska [PROW 2017]. Podejścia do świadczenia pomocy doradczej i wykorzystania wiedzy w pracy doradczej mogą być zróżnicowane, np. FAS (Farm Advisory System), AKIS (Agricultural Knowledge and Information System), model transferu technologii, czy też model społecznej interakcji [por. Chyłek 2011, Drygas 2012, Kania i Żmija 2016, Wawrzyniak 2020], ale ich wspólnym celem jest pomoc w rozwiązaniu problemu. Szczególną rolę w tym zakresie może spełniać AKIS, w którym wymiana wiedzy w ramach grup operacyjnych, skupiających wiele podmiotów (rolników, doradców, badaczy, przedsiębiorstw itd.), powinna prowadzić do powstawania nowych pomysłów i projektów oraz przekształcenia istniejącej wiedzy w nowe i użyteczne rozwiązania [Wawrzyniak 2020, Wiatrak 2018]. W cyklu transferu innowacji uczestniczą cztery rodzaje podmiotów (rysunek 1):

1. Nauka – szkoły wyższe oraz centra i placówki naukowe, w tym związane z podmiotami gospodarczymi;
2. Podmioty gospodarcze – we wszystkich branżach, w tym gospodarstwa rolnicze;
3. System jednostek doradczych – związanych z placówkami naukowymi, ale także z jednostkami samorządów terytorialnych i administracji państwowej, organizacji społecznych i podmiotów gospodarczych;
4. Jednostki samorządów terytorialnych i administracji państwowej – poprzez wdrażanie zadań wynikających z polityki społeczno-gospodarczej, naukowej, innowacyjnej itp. oraz ich oddziaływanie na placówki naukowe i podmioty gospodarcze.

Rysunek 1



Źródło: Opracowano na podstawie: Chyłek 2011.

Poszukiwanie rozwiązań innowacyjnych przez jednostki naukowe wynika z ich celów powołania, a dodatkowo ukierunkowanie badań może wynikać z zapotrzebowania podmiotów gospodarczych i oddziaływania polityki społeczno-gospodarczej. Badania naukowe są prowadzone w określonym środowisku, które ma środki na ich sfinansowanie, zgłasza konkretne potrzeby, współpracuje w celu powadzenia badań itp. Uwzględnić należy, że badania te są prowadzone w uczelni lub instytucie, które są kompetentne w danej dziedzinie, posiadają przygotowany personel oraz prowadzą je zgodnie z procedurami zapewniającymi ich jakość i etyczność. Z kolei podmioty gospodarcze, aby zapewnić swoje dalsze działanie

i konkurencyjność, dokonują analizy rynku i możliwości sprzedaży przy istniejącym koszyku dostarczanych produktów, jak i poprzez nowe zastosowania (istniejące w danym okresie lub też nowe, możliwe do realizacji na podstawie podjętych badań naukowych). Wnikliwe analizy rynku są podstawą do podjęcia inicjatyw związanych z poszukiwaniem rozwiązań innowacyjnych spełniających oczekiwania odbiorców, bądź wypełnienia występujących nisz. W wyniku tych analiz podmioty gospodarcze wskazują na kierunki swojego rozwoju i zapotrzebowanie na nowe rozwiązania innowacyjne. Natomiast podmioty doradcze upowszechniają nowe rozwiązania i uczestniczą w uruchamianiu rozwiązań innowacyjnych, współpracując z jednostkami naukowymi i podmiotami gospodarczymi. Jednocześnie te jednostki – na podstawie znajomości praktyki gospodarczej, obserwacji niedostosowania technik i technologii wytwarzania, organizacji procesów wytwórczych, itp. do istniejących potrzeb – zgłaszają zapotrzebowanie na określone rozwiązania do placówek naukowych.

Cykl transferu innowacji, przedstawiony na rysunku 1, ma charakter ciągły, gdyż jedno działania kończą swój cykl życia, drugie – zaczynają, a jeszcze inne – są w stadium rozwoju i dojrzałości. W związku z tym ważną rolę ma doradztwo, które powinno wskazywać wybór i przydatność określonych rozwiązań w istniejących warunkach, a zwłaszcza wynikających z preferencji państwa i jednostek samorządu terytorialnego. Ważne jest nie tylko wdrażanie i upowszechnianie innowacyjności, ale także stworzenie systemu, który będzie sprzyjał wykorzystaniu wiedzy dla kreowania postaw i działań przedsiębiorczych w środowisku wiejskim, a zwłaszcza w rolnictwie, sektorze usług i w infrastrukturze. Ponadto wspieranie w tym zakresie, w tym poprzez pomoc doradcą, zmierza do zrehabilitowania niedoskonałości rynku, stanowiącej przeszkodę dla innowacji i przedsiębiorczości [Rozporządzenie 2006]. Polityka spójności w UE, jak również polityka wiejska i polityka rolna, wskazują na potrzeby doradztwa, które jest zgodne z istniejącymi kierunkami wsparcia przemian strukturalnych obszarów i gospodarki (np. sprzyjającymi rozwojowi zrównoważonemu). Rolą instytucji doradczych jest kreowanie przedsiębiorczości na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym oraz poprawa efektywności gospodarowania we wszystkich dziedzinach, które zapewniają realizację przyjętych celów polityki gospodarczej jak np. podnoszenie konkurencyjności gospodarstw rolniczych. *„Wiedza i zdobyte informacje przyczynić się mogą do zwiększenia konkurencyjności gospodarstw rolnych i leśnych oraz poprawy efektywności gospodarowania zasobami i efektywności środowiskowej”* [PROW 2017].

### 3. Wiedza beneficjentów i zakres transferu wiedzy

Potrzeby doradcze jest to stan niewiedzy lub (i) niezaspokojonych oczekiwań na porady fachowe udzielane przez doradców. Brak wiedzy szczególnie dotyczy beneficjentów doradztwa publicznego, którzy często nie uświadamiają sobie potrzeb jej poszerzania. Potrzeby doradcze w dużym stopniu dotyczą mieszkańców obszarów wiejskich, zwłaszcza zatrudnionych w rolnictwie. Wynika to najczęściej z niższego poziomu wykształcenia i wysokiego bezrobocia mieszkańców wsi (zwłaszcza o charakterze ukrytym), a wraz z tym potrzeby ich przygotowania do przemian obszarów wiejskich, umożliwiających wielofunkcyjne i zintegrowane zagospodarowanie tych terenów. I tak w Polsce w 2016 roku odsetek osób pracujących na wsi z wykształceniem średnim wynosił 35,0%, a wyższym – 20,6%, podczas gdy w miastach wynosił odpowiednio: 36,4% i 42,2%. Dane te w odniesieniu do rolników były zdecydowanie niższe, odpowiednio 32,2% rolników miało wykształcenie średnie, a tylko 5,9% – wykształcenie wyższe [Frenkel 2018]. Przytoczone dane wskazują, że mieszkańcy wsi, zwłaszcza rolnicy nie są dostatecznie przygotowani do wprowadzania zmian i innowacji, które powinny być podstawą przemian strukturalnych i aktywizacji bezrobotnych. Znajduje to odzwierciedlenie w polityce strukturalnej oraz polityce wiejskiej i rolnej UE.

Działania UE, zwłaszcza wobec obszarów problemowych są nakierowane na [Rozporządzenie 2006]:

- zwiększanie zdolności adaptacyjnych przedsiębiorstw, przedsiębiorców i pracowników,
- technologie przyjazne środowisku,
- promowanie przedsiębiorczości i innowacyjności, a także zarządzania działalnością gospodarczą;
- nowe formy organizacji pracy, w tym na poprawę warunków ergonomicznych pracy oraz poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy,
- realizację innowacji społecznych i środowiskowych,
- oddziaływania na działania na rzecz poprawy warunków i jakości życia społeczeństwa,
- kształtowanie kapitału ludzkiego i e-kształcenie,
- kształcenie ustawiczne,
- wsparcie współpracy i nawiązywanie partnerstwa w dziedzinie edukacji i szkoleń w celu ułatwiania wymiany doświadczeń i dobrych praktyk.

Wymienione działania wskazują na potrzebę rozwijania następujących kierunków pracy informacyjnej i doradczej, a wraz z tym transferu wiedzy:

1. Doradztwo rozwijające osobowość i postawy przedsiębiorcze mieszkańców wsi, zarówno w rolnictwie, jak i działalności pozarolniczej na obszarach wiejskich;

2. Doradztwo sprzyjające realizacji przyjętej strategii rozwoju danego obszaru (gminy, powiatu itp.);
3. Doradztwo sprzyjające rozwijaniu konkretnych przedsięwzięć oraz poznaniu warunków ich wyboru i prowadzenia, poczynając od zagadnień technologicznych i organizacyjnych, poprzez zagadnienia ekonomiczne i środowiskowe, a kończąc na powiązaniu poszczególnych uwarunkowań;
4. Doradztwo sprzyjające współpracy beneficjentów i ich wspólnym działaniom na rzecz własnego środowiska (lokalnych społeczności) i prowadzonej działalności;
5. Facilitacja – pomoc beneficjentom w ugruntowaniu posiadanej wiedzy i samodzielnym dochodzeniu do nowej wiedzy, uzupełnianiu luk kompetencyjnych.

Kierunki i zakres zmian struktury obszarów wiejskich w obecnej perspektywie finansowej, a wraz z tym pomocy doradczej został zawarty w Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020. Na podstawie tego dokumentu można określić potrzeby doradztwa i transferu wiedzy dla mieszkańców wsi w następujących obszarach [PROW 2017]:

1. **Podsystem doradztwa rolniczego** – zapewniający rolnikom pomoc w gospodarowaniu, ułatwiający podejmowanie decyzji oraz wzmacniający realizację wybranych strategii i działań operacyjnych. Chodzi tutaj o preferowane zachowania związane z prowadzeniem działalności rolniczej, które są w zakresie doradztwa technologiczno-organizacyjnego i doradztwa rolniczo-środowiskowego [Skórnicki 2005]. Uwzględnić również należy doradztwo ekonomiczno-organizacyjne, którego celem jest pomoc i ukierunkowanie rolnika w ocenie realności przedsięwzięć i ich opłacalności, przygotowanie biznesplanu, zarządzania gospodarstwem i przedsięwzięciem, różnego rodzaju doradztwa ekonomicznego (bankowego, finansowego, marketingowego itd.), udzielanie porad w tym zakresie itp.
2. **Podsystem doradztwa wiejskiego** – uwzględniający powiązanie przemian współczesnego rolnictwa z rozwojem wsi, usługami i infrastrukturą związaną z rolnictwem i ludnością rolniczą. Powstają pytania: jaką działalność rozwijać na wsi, aby zapewniała opłacalność i była dostosowana dla nabywców oraz jak prowadzić tę działalność z punktu widzenia praw ekonomii i ekologii. Pomoc w udzieleniu odpowiedzi na te pytania może dać doradztwo, które na obszarach wiejskich w krajach UE obejmuje przede wszystkim cztery obszary: doradztwo w zakresie wielofunkcyjnego rozwoju wsi, doradztwo socjalno-ekonomiczne, doradztwo środowiskowo-wiejskie i doradztwo ekonomiczno-organizacyjne. Te cztery obszary pozwalają równoważyć trzy cele: ekologiczne, społeczne i ekonomiczne, a więc sprzyjać rozwojowi zrównoważonemu.

**3. Podsystem doradztwa leśnego** – sprzyjający zapewnieniu przez podmioty posiadające lasy (państwowe i prywatne) racjonalnej gospodarki leśnej i eksploatacji lasów zgodnie z zasadami rozwoju zrównoważonego, w tym poprzez wzmacnianie funkcji ochronnych lasów i poprawianie w wyniku tego jakości środowiska. Działania te mają na celu ochronę środowiska przyrodniczego, w tym też gruntów leśnych. Podstawą działań doradztwa leśnego, które w warunkach polskich występuje w formie śladowej, jest uwzględnianie wymogów środowiskowych oraz stosowanie technologii oszczędzających środowisko, w tym ekosystem leśny. W doradztwie tym należy także uwzględnić problematykę ekonomiczną, w tym zwłaszcza zarządzanie i efektywność.

#### 4. Potrzeby w zakresie wiedzy doradców

Doradca jest to osoba udzielająca porad, sprzyjająca rozwiązywaniu problemów dotyczących braku określonego rodzaju wiedzy. Doradca pokazuje beneficjentowi różne warianty rozwiązań, ich zalety i wady, ale ostateczną decyzję podejmuje sam zainteresowany przedsiębiorca, zarządzający daną organizacją (przedsiębiorstwem, instytucją), czy też poszczególny obywatel, który podejmuje decyzję, aby skorzystać z danej usługi doradczej lub też uruchomić własną aktywność. Można więc powiedzieć, że podstawowym celem doradztwa jest pomaganie beneficjentom, aby pomagali sobie sami [van den Ban i Hawkins 1997, Kujawiński 2012]. Pomoc doradcza jest świadczona poprzez (rysunek 2):

- *doradztwo zadaniowe*, które obejmuje gromadzenie i przekazywanie informacji, opracowywanie na podstawie nich programów działania i pomocy przy ich wdrażaniu,
- *doradztwo procesowe*, które uczy samodzielnego rozwiązywania problemów, współdziałania beneficjentów oraz podejmowania decyzji o zmianach i doskonaleniu organizacji.

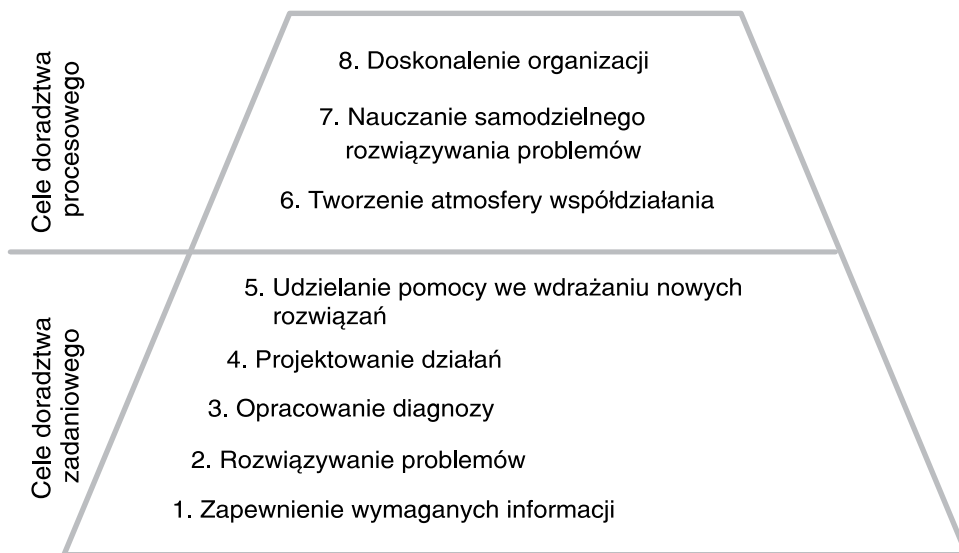
W polskim doradztwie rolniczym dominuje doradztwo zadaniowe, które często zastępuje działania edukacyjne i spełnia rolę upowszechnieniową nowych rozwiązań, programów pomocowych itp. Takie doradztwo jest potrzebne i przynosi efekty, ale nie jest czynnikiem w pełni twórczym, kształtującym aktywność zainteresowanych w procesie zmian. Taką rolę spełnia doradztwo procesowe, które powinno także być podstawą rozwiązywania problemów społecznych i zawodowych. Przy tego typu doradztwie doradzający pełni rolę facylitatora, który przygotowuje beneficjentów do samodzielnego rozwiązywania problemów, a jednocześnie recenzuje ich wybór [Kania i Żmija 2016, Wiatrak 2011]. Aby tak było należy w pierwszej kolejności wykształcić odpowiednich doradców, a w drugiej



kolejności stworzyć warunki do uzupełniania wiedzy przez odbiorców usług doradczych. Uwzględnić należy, że w jednym i drugim zakresie jest wiele do zrobienia w Polsce.

Rysunek 2

### Rodzaje doradztwa i hierarchia celów pracy doradczej



Źródło: Opracowano na podstawie: Chrościcki 1997.

Przynależność Polski do Unii Europejskiej wymusza zmiany w obszarze doradztwa, o czym świadczy analiza potrzeb doradczych w obszarze PROW w kolejnych perspektywach finansowych [por. Chyłek 2012, Drygas 2012, Kania i Żmija 2016, Wawrzyniak 2020]. Zmiany te powinny mieć charakter systemowy, uwzględniający potrzeby doradcze, charakter sytuacji (tj. zakres realizowanej polityki społeczno-ekonomicznej i wynikających z nich potrzeb doradczych, możliwości sfinansowania tych działań, czas ich realizacji, stopień trudności itp.), ale także potencjał doradczy, kwalifikacje i przygotowanie doradców, ich zaangażowanie itp. (rysunek 3).

Rysunek 3

## Zachowanie doradcy jako funkcja potencjałów i charakteru sytuacji



Źródło: Opracowano na podstawie: Penc 1994.

Zakres pracy doradczej doradztwa rolniczego ciągle wzrasta, co wymaga zwiększenia zarówno zatrudnienia doradców, jak i ich wiedzy. Jednocześnie wiele potrzeb doradczych z zakresu rolnictwa jest niezaspokojonych ze względu na zmniejszające się zatrudnienie w ośrodkach doradztwa rolniczego i odchodzenie z pracy doradczej najzdolniejszych osób, jako następstwo zmniejszenia funduszy kierowanych na finansowanie tych jednostek. Obecne potrzeby i zadania doradcze wynikające z realizowanej polityki społeczno-ekonomicznej i określone przez strategiczne wytyczne UE wskazują na konieczność zwiększenia roli publicznego doradztwa rolniczego, świadczonego bezpośrednio przez organizacje publiczne lub w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego [Wiatrak 2011]. Niezależnie jednak od formy świadczenia tych usług, istnieje potrzeba zapewnienia odpo-

wiedniego potencjału doradczego, który będzie spełniał następujące role [Kania i Żmija 2016, Kujawiński 2012, Wiatrak 2011]:

- *edukacyjne* – szkolenie, doskonalenie zawodowe, doradzanie;
- *społeczne* – łączność interpersonalna, zachęcanie do działań, organizowanie grup problemowych, zespołów samopomocowych itp.;
- *informacyjne* – zdobywanie, selekcjonowanie, przetwarzanie i upowszechnianie informacji;
- *decyzyjne* – opracowanie nowych pomysłów innowacyjnych, promowanie postępu i zmian, przeciwdziałanie występującym zakłóceniom poprzez przedstawianie programów naprawczych.

Doradca – pełniąc poszczególne role – powinien wykazać się odpowiednim przygotowaniem, wiedzą i doświadczeniem zawodowym, aby spełnić wymagania swoich beneficjentów. Oznacza to potrzebę posiadania kompetencji niezbędnych do wykonywania zawodu doradcy. Na kompetencję składają się [Jabłoński 2009]:

- wiedza z danego zakresu (wiem co),
- umiejętności (wiedza proceduralna – wiem jak i potrafię),
- postawa (chcę i jestem gotów wykorzystać swoją wiedzę).

Kompetencje są podstawą pracy doradcy oraz jego skuteczności, ale oprócz nich należy uwzględnić inne cechy takie jak: komunikatywność, atrakcyjność, zaufanie, reputacja i autorytet. Wymienione cechy są pochodną kompetencji, ale ich pojawienie się zależy od osobowości doradcy, jego postawy oraz otwartości wobec klienta. W procesie doradzania doradca powinien [Boland 1995]:

- zająć się beneficjentami i ich potrzebami,
- docenić swoich klientów,
- formułować cele i zadania dla beneficjentów,
- trzymać więź z ludźmi,
- umieć wpływać na ludzi itp.

Przedstawione wymagania wobec doradców wskazują, że punktem wyjścia dla ich pracy jest wiedza, dlatego też należy zastanowić się nad systemem ich przygotowania oraz doskonalenia zawodowego w powiązaniu z realizowaną polityką społeczno-ekonomiczną.

## 5. Podsumowanie

W obecnych warunkach jest miejsce i potrzeba dalszego rozwijania usług doradczych dla rolnictwa i środowiska wiejskiego. Wynika to przede wszystkim z następujących przesłanek:

1. Transformacja społeczno-gospodarcza w Polsce spowodowała istotne zmiany w warunkach gospodarowania i konkurencji, z którymi dotychczasowi

- przedsiębiorcy (w tym rolnicy) nie zawsze samodzielnie potrafią odnaleźć się w nowych warunkach, dlatego też potrzebna jest pomoc doradcza w ramach publicznego wsparcia;
2. Tak samo akcesja Polski w struktury unijne stawia przed rolnictwem i środowiskiem wiejskim nowe wyzwania, których realizacja wymaga pomocy doradczej. Ponadto polityka unijna sprzyja rozwojowi pomocy doradczej, dlatego też warto wykorzystać tę pomoc i zorganizować wsparcie instytucjonalne dla przemian, w tym dla zmian strukturalnych i kreowania przedsiębiorczości;
  3. Pomoc doradczą mogą świadczyć różnego rodzaju instytucje doradcze (od szczebla krajowego do lokalnego), instytucje publiczne lub też działające w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego;
  4. Pomoc doradcza ze strony sektora publicznego lub rekomendowana przez ten sektor powinna być jak najlepiej przygotowana i dostosowana do odbiorców, aby z niej skorzystali, wchodząc na drogę rozwoju zgodną z realizowaną polityką społeczno-gospodarczą;
  5. Podstawą tych działań powinien być system doradczy oparty na wiedzy doradców i ciągłego doskonalenia – wynikającego z przyjętych programów rozwojowych.

#### LITERATURA

1. van den Ban A. W., Hawkins H. S. (1997): Doradztwo rolnicze, Wyd. Małopolskiego Stowarzyszenia Doradztwa Rolniczego, Kraków, s. 7-26, s. 63-122.
2. Boland H. (1995): Podstawy komunikowania w doradztwie, Wyd. Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Poznań, s. 80-99.
3. Chrościcki Z. (1997): Konsulting w zarządzaniu, Wyd. Poltext, Warszawa, s. 51-70, s. 97-147.
4. Chyłek E. K. (2011): Zadania doradztwa rolniczego w transferze wiedzy i innowacji, Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 3, s. 21-36.
5. Chyłek E. K. (2012): Kierunki rozwoju doradztwa rolniczego w Polsce, Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4, s. 22-41.
6. Drygas M. (2012): Perspektywy rozwoju doradztwa rolniczego w Polsce po 2013 roku w świetle wymogów Komisji Europejskiej, Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, nr 4, s. 42-61.
7. Frenkel I. (2018): Ludność wiejska [w:] „Polska wieś 2018. Raport o stanie wsi”, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa, s. 25-64.
8. Jabłoński M. (2009): Kompetencje pracownicze w organizacji uczącej się, Wyd. C.H.Beck, Warszawa, s. 81-136.
9. Kania J., Żmija J. (2016): Changes in Agricultural Knowledge and Information Systems: Case Study of Poland, *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, No. 1, s. 10-17.

10. Kujawiński W. (2012): *Metodyka działalności upowszechnionej publicznej rolniczej organizacji doradczej*, Wyd. Centrum Doradztwa Rolniczego, Poznań, s. 35-52.
11. Penc J. (1994): *Strategie zarządzania*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa, cz. I, s. 40-59.
12. PROW 2017: *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa.
13. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1260/1999, *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej* L 210 z 31.07.2006 r., s. 25-75.
14. Skórnicki H. (2005): *Doradztwo rolnicze w świetle reformy Wspólnej Polityki Rolnej*, *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, nr 4, s. 8-9.
15. Wawrzyniak B. (2020): *Miejsce Systemu Doradztwa Rolniczego w nowej perspektywie finansowej WPR 2021-2027*, *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, nr 1, s. 5-20.
16. Wiatrak A. P. (2011): *Istota, zakres i funkcje publicznych usług doradczych [w:] „Usługi publiczne. Organizacja i zarządzanie”*, Wyd. Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, s. 55-75.
17. Wiatrak A. P. (2018): *Istota i uwarunkowania usług brokerskich w wdrażaniu innowacji w agrobiznesie*, *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, t. 20, z. 4, s. 200-204.

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK

#### WIEDZA W SYSTEMIE DORADZTWA ROLNICZEGO

**Słowa kluczowe:** wieś, rolnictwo, beneficjent, wiedza, innowacja, doradztwo, doradca

#### STRESZCZENIE

W opracowaniu przedstawiono następujące zagadnienia: istotę, zakres i uwarunkowania doradztwa rolniczego, wiedzę beneficjentów i zakres transferu wiedzy oraz potrzeby w zakresie wiedzy doradców. Ukazując te zagadnienia wskazano na cele systemu usług doradczych w środowisku wiejskim, którymi są wspieranie przemian, dostosowanie do istniejących warunków działania, rozwój i kreowanie przedsiębiorczości, przygotowanie do korzystania z funduszy pomocowych itp., a wraz z tym przygotowanie doradców i instytucji doradczych do realizacji tych zadań. Podstawową tezą opracowania jest założenie, że wiedza jest podstawą usług doradczych. W związku z tym jego podstawowym celem jest określenie potrzeb i zakresu doradztwa rolniczego i pokrewnego oraz działań związanych z jego świadczeniem w powiązaniu z wiedzą doradców i beneficjentów.

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK

KNOWLEDGE IN THE AGRICULTURAL ADVISORY SYSTEM

**Keywords:** *village, agriculture, beneficiary, knowledge, innovation, consulting, advisor*

SUMMARY

The study presents the following issues: nature, scope and conditions of agricultural advisory services, knowledge of beneficiaries and scope of knowledge transfer as well as requirements with regard to knowledge of advisors. While presenting these issues, goals of the advisory system in the rural environment were specified, such as supporting changes, adjusting to existing operating conditions, developing and creating entrepreneurship, preparing for the use of aid funds, etc., along with preparing advisors and advisory institutions to implement these tasks. The main thesis of the paper is the assumption that agricultural and related advisory services are based on knowledge. Consequently, its fundamental goal is to define needs and scope of agricultural and related advisory services as well as activities regarding their provision in connection with the knowledge of advisors and beneficiaries.

e-mail: [apw@wz.uw.edu.pl](mailto:apw@wz.uw.edu.pl)