

Barbara Kielbasa, Maciej Okrajni

Znaczenie umiejtnoŝci miękkich w budowaniu kompetencji zawodowych doradcy rolniczego

Streszczenie: Celem pracy było okreŝlenie znaczenia kompetencji „miękkich” (społecznych, komunikacyjnych) w zawodzie doradcy rolniczego oraz wskazanie ewentualnych luk kompetencyjnych w tym zakresie. Badania przeprowadzono z wykorzystaniem testu samooceny i wzięło w nich udział łącznie 524 doradców rolniczych zatrudnionych w publicznych ośrodkach doradztwa rolniczego znajdujących się na listach certyfikowanych doradców prowadzonych przez Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie. Badania koncentrowały się na kompetencjach „miękkich”, niezbędnych w zawodzie doradcy. Wyniki przeprowadzonych badań mogą posłużyć kadrze zarządzającej ośrodkami doradztwa rolniczego do opracowania planów rozwoju zawodowego doradców, z uwzględnieniem obszaru kompetencji „miękkich”. Testy samooceny pracowników naleŝy jednak uzupełnić innymi narzędziami, dzięki którym można uzyskać obiektywne wyniki.

Słowa kluczowe: kwalifikacje, kompetencje „miękkie”, doradztwo rolnicze.

1. Wprowadzenie

Wykonywanie zawodu doradcy rolniczego wiąŝe się z koniecznością posiadania wiedzy fachowej (specjalistycznej), czyli kwalifikacji zawodowych. Praca doradcy to także konieczność ciągłego uczenia się i zdobywania informacji (Leŝniak 2013; Zawisza 2003). Dobry doradca musi również umieć nawiązywać kontakt z klientem, prowadzić z nim rozmowę i skutecznie go motywować. Tego rodzaju umiejtnoŝci okreŝla się jako społeczne, komunikacyjne lub „miękkie”. Kompetencje

Dr Barbara Kielbasa, Wydział Rolniczo-Ekonomiczny, Katedra Zarządzania i Ekonomii Przedsiębiorstw, Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie, al. Mickiewicza 21, 31-120 Kraków, e-mail: barbara.kielbasa@urk.edu.pl, ORCID: 0000-0002-3209-3729; **mgr inŝ. Maciej Okrajni**, Małopolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Karniowicach, ul. Osiedlowa 9, 32-082 Karniowice, e-mail: maciej.okrajni@modr.pl.



Utwór dostępny jest na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Międzynarodowe.
[Creative Commons CC BY 4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

komunikacyjne mają ogromne znaczenie, ponieważ w tym zawodzie pracownik służb doradczych często ma bezpośredni kontakt z klientem.

W niniejszym artykule skoncentrowano się na kompetencjach komunikacyjnych i dokonano ich analizy w środowisku pracy doradców rolniczych zatrudnionych w ośrodkach doradztwa rolniczego w Polsce. Do określenia zestawu potrzebnych kompetencji doradcy rolniczego wykorzystano informacje zawarte w dokumencie pt. „Krajowy Standard Kwalifikacji dla zawodu doradca rolniczy”, opracowanym przez zespół ekspercki z Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie w 2012 r. Dokument ten szczegółowo opisuje zakres wiedzy i umiejętności potrzebnych w tym zawodzie, a także wyszczególnia požądane kompetencje personalne i społeczne.

Celem badań było określenie znaczenia wybranych kompetencji społecznych w pracy doradczej. Diagnozę posiadanych przez doradców kompetencji wykonano na podstawie testu samooceny, biorąc za przykład ankietę samooceny SURVIO (www.survio.com; dostęp: 17.10.2022), zmodyfikowaną przez autorów do założonego celu pracy. Test ten jest powszechnie dostępny i bezpłatny. Do wykonania samooceny można zastosować także inne, odpłatne testy, dostępne np. w internecie.

Samoocena polega na określeniu własnych kompetencji w przyjętej skali. Przeprowadzone badania mogą stanowić wskazówkę dla kadry zarządzającej ośrodkami doradztwa rolniczego, określając, jakie kompetencje są potrzebne doradcom oraz wskazując ewentualne luki kompetencyjne, a więc obszary, które należy uzupełnić lub udoskonalić.

2. Kwalifikacje i kompetencje w zawodzie doradcy rolniczego

Podstawą wykonywania każdego zawodu są kwalifikacje. Można je zdefiniować przede wszystkim jako wykształcenie i wiedza potrzebne do wykonywania jakiegoś zawodu. Należałoby do nich zaliczyć także pewne uzdolnienia i predyspozycje (Arnold 2011). W odniesieniu do zawodu doradcy rolniczego kwalifikacje te są szczegółowo opisane w „Krajowych Standardach Kwalifikacji Zawodowych dla zawodu doradca rolniczy” (KSKZ). W 2006 r. Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie zdefiniowało kompetencje doradcy jako „rodzaj norm opisujących kwalifikacje pracownicze, koniecznych do wykonywania typowych zadań zawodowych, zgodnie z wymaganiami podstawowych stanowisk pracy w zawodzie” (https://www.cdr.gov.pl/pol/institucja/dzial_dosk/standard_dor_rol.doc; dostęp: 17.10.2022).

W 2012 r. redefiniowano ten dokument, doprecyzowując kwalifikacje i kompetencje doradcy rolniczego. Podzielono je wówczas na trzy główne kategorie: 1) zadania technologiczno-wykonawcze; 2) zadania organizacyjne, kierowania i kontroli;

3) zadania współpracy i komunikacji. Ogólnie rzecz ujmując, według KSKZ opracowanych w 2012 r. do zadań doradcy rolniczego należy przede wszystkim:

- doradzanie i udzielanie pomocy w zakresie wdrażania innowacji;
- dostarczanie klientom bieżących informacji;
- organizowanie i prowadzenie doskonalenia zawodowego dla różnych grup odbiorców;
- motywowanie i wspieranie klientów w realizacji różnych przedsięwzięć gospodarczych;
- prowadzenie analiz ekonomicznych i opracowywanie biznesplanów;
- organizowanie własnego stanowiska pracy i monitorowanie jakości świadczonych usług doradczych.

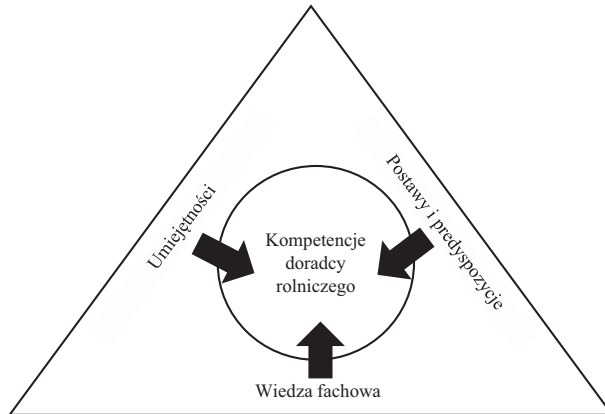
Zgodnie z KSKZ celem doradztwa jest „zapewnienie pomocy ludności wiejskiej związanej z sektorem rolno-spożywczym w rozwiązywaniu jej problemów oraz stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich” (KSKZ 2012). Realizacja tego celu odbywa się poprzez świadczenie przez doradców usług doradczych i edukacyjnych, lecz także dzięki realizacji zadań związanych z upowszechnianiem wiedzy, innowacji i informacji do różnych grup odbiorców (Niewiadomski 2012).

Jak już wspomniano, zawód doradcy rolniczego wymaga posiadania nie tylko określonych kwalifikacji, ale też kompetencji. Definicja kompetencji jest szeroka i dość niejednoznaczna. Peter Drucker (2009) określa kompetencje jako zestaw wiedzy, umiejętności i doświadczenia (lub postaw). Jeśli weźmiemy pod uwagę zakres zadań zawodowych doradcy rolniczego, to można zauważyć, iż jest on równie szeroki. Uwzględnia zarówno wiedzę, jak i umiejętności oraz postawy. W KSKZ (2012) obszary składowe kompetencji doradcy określono jako zestaw trzech uzupełniających się warunków: posiadana wiedza (kwalifikacje), umiejętności (zdolność praktycznego zastosowania posiadanej wiedzy) oraz kompetencje społeczno-personalne (w tym doświadczenie, postawy, cechy osobowościowe).

Zestaw kluczowych kompetencji zawodowych opisywał także Henry Mintzberg (2004). W swoich publikacjach dokonał on podziału kompetencji pracownika na trzy najważniejsze grupy: 1) kompetencje interpersonalne, 2) kompetencje informacyjne, 3) kompetencje decyzyjne.

Z kolei Ricky W. Griffin, Jean M. Phillips i Stanley M. Gully (2016) nazwali te obszary umiejętnościami i przedstawili ich szczegółową charakterystykę, dzieląc je na następujące grupy:

- umiejętności techniczne (np. obsługa sprzętu komputerowego, oprogramowania i różnych aplikacji);
- umiejętności diagnostyczne i analityczne (znajomość narzędzi i metod analizy danych, zdolności logicznego myślenia i wyciągania wniosków);
- umiejętności koncepcyjne (kreowanie nowych rozwiązań);



Rysunek 1. Trójkąt kompetencji doradcy rolniczego

Figure 1. Agricultural advisor's competence triangle

Źródło: opracowanie własne na podstawie KSKZ 2012; Kujawiński 2007; Kijanowski 2001; Wawrzyniak 2000.
Source: own study based on KSKZ 2012; Kujawiński 2007; Kijanowski 2001; Wawrzyniak 2000.

- umiejętności interpersonalne (komunikacyjne, społeczne).

Biorąc pod uwagę zawód doradcy rolniczego oraz KSKZ (2012), można dokonać podziału na kompetencje bazowe (profesjonalne), społeczne (interpersonalne) oraz konceptualne (twórcze myślenie i rozwiązywanie problemów). Wencancjusz Kujawiński w *Metodyce doradztwa rolniczego* (2009) podkreślił, iż w pracy doradczej pojawiają się zadania, które wymagają zastosowania kilku kompetencji jednocześnie. Autor ten wskazał, iż istotną właściwością kompetencji jest ich zmienność i rozwój. Zdefiniował on kompetencje jako „zdolność wykorzystania własnej wiedzy, systemu wartości oraz cech osobowości, aby osiągać cele, wyniki i standardy oczekiwane w związku z zajmowaniem właściwego stanowiska w organizacji doradczej” (Kujawiński 2011, s. 40).

Na rysunku 1 przedstawiono zestaw kompetencji zawodowych doradcy rolniczego. Składają się na niego wiedza i umiejętności, które są uzupełniane poprzez postawy, tworząc tzw. trójkąt kompetencji (Filipowicz 2004). Wiedza stanowi pewną podstawę i obejmuje wszystko to, co można zdobyć w procesie edukacji systematycznej, tj. dane, fakty, informacje, teorie. Umiejętności oznaczają stopień zastosowania posiadanej wiedzy, zdolność jej przekazywania i komunikowanie się. To wszystko powinno być uzupełnione określonymi postawami, doświadczeniem i predyspozycjami pracownika. Ważny jest także poziom zaangażowania doradcy w wykonywanie zadań na danym stanowisku, a także wartości, którymi się kieruje, motywacje, optymizm i pewność siebie (Knapik, Kiełbasa 2019).

3. Umiejętności i osobowość a zadania doradcy

Praktyczne zastosowanie wiedzy i posiadanych zdolności określamy jako „umiejętności”. Według Artura Arnolda (2011) umiejętność to „praktyczna znajomość czegoś, biegłość w czymś”. Umiejętności doradcy można określić jako rozmaite zdolności potrzebne do skutecznego rozwiązywania problemów klientów. Można je podzielić na „miękkie” (*soft*) i „twarde” (*solid*) (Filipowicz 2004). „Twarde” (mierzalne) nabywamy w procesie edukacji, w szkole, na studiach, dalej poprzez różne szkolenia, kursy, staże, a finalnie dzięki praktyce zawodowej (staż pracy w latach). Z kolei „miękkie” umiejętności często wynikają z naszych predyspozycji i cech charakteru. Są to m.in. zdolności komunikacyjne, prezentacyjne, negocjacyjne, asertywność, umiejętność współpracy z innymi czy twórczego rozwiązywania problemów. U podstaw umiejętności „miękkich” znajdują się więc predyspozycje, a nawet cechy osobowości. Według Kujawińskiego (2009, s. 37) cechy osobowości to „względnie stałe właściwości charakteryzujące daną osobę i różniące ją od innych pod względem zachowania oraz przebiegu procesów psychicznych (np. odporność, wrażliwość, odwaga, mechanizmy kontroli, temperament)”.

Do określenia cech osobowości lub predyspozycji pracownika mogą posłużyć różne testy psychologiczne wykonywane często już na etapie jego rekrutacji. Testy te bazują m.in. na analizie psychologicznej człowieka pod względem zachowania, temperamentu i osobowości. Takich obserwacji i analiz dokonał już Hipokrates, który podzielił ludzi pod względem posiadanych osobowości na cztery typy: sangwinik (optymista), melancholik (myśliciel), choleryk (impulsywny) oraz flegmatyk (powolny). Koncepcję tę rozwijało wielu badaczy i jest ona do dziś często stosowana¹. Biorąc pod uwagę cztery bazowe typy osobowości, można dokonać ich znaczącego rozróżnienia (Pacholski 1990):

- sangwinik to ekstrawertyk i optymista, pełen energii do działania, lubi ludzi i szybko nawiązuje relacje, lubi dominować, nie kryje swoich emocji. Szybko podejmuje decyzje, ale działa w sposób demokratyczny i uwzględnia zdanie innych osób;
- melancholik to introwertyk, bywa niestabilny emocjonalnie, często zamyślony, trudno wyprowadzić go z równowagi, jest opanowany, ale nie lubi przemawiać publicznie, preferuje słuchanie, jest więc dobrym słuchaczem i powiernikiem. Działa powoli, bez pośpiechu, ale skutecznie – jest konsekwentny w swoich działaniach;

¹ Carl G. Jung (Sharp 1987) rozwinął tę teorię, identyfikując 16 różnych osobowości, a jego koncepcja jest wykorzystywana do opracowywania np. testów do procesów rekrutacji, a także do tworzenia indywidualnych planów rozwoju zawodowego pracowników.

- choleryk to z kolei osoba ekstrawertyczna, którą cechuje pewna wybuchowość. Bez wahania wyraża on swoje uczucia, jest aktywny, posiada cechy przywódcze i z reguły szybko podejmuje decyzje. Lubi działać i dominować, ale łatwo się denerwuje. Posiada w sobie duże pokłady energii. Choleryk lubi długo polemizować i dyskutować, co często prowadzi do konfliktów, gdyż nie lubi ustępować;
- flegmatyk jest osobą introwertyczną i pesymistyczną. Ma problem z wyrażaniem uczuć, brakuje mu pewności siebie. Nie lubi być krytykowany, jest wrażliwy na swoim punkcie. Woli spędzać czas w samotności i nie ufa ludziom. Flegmatycy są troskliwi i uprzejmi, lojalni i skrupulatni.

Jak już wspomniano, istnieje wiele testów psychologicznych do analizowania predyspozycji pracowników, ich postaw i talentów w organizacjach, np. test Gallupa, test Belbina. Inne dość proste narzędzie do badania predyspozycji zawodowych zaproponował John L. Holland (1997). Jest to test określający typy osobowości zawodowych i również może być wykorzystywany w procesach rekrutacji oraz do opracowywania strategii rozwoju pracowników. Test ten opiera się na 90 stwierdzeniach², które może wybrać ankietowany, uzyskując tym samym wynik w zakresie dominujących typów osobowości zawodowych. Mogą one być następujące:

- typ realistyczny/praktyczny, który charakteryzuje osoby lubiące praktyczne rozwiązania, konstruowanie czy budowanie, w czym postrzegają one swoje powołanie;
- typ badawczy cechujący osoby analityczne i dociekliwe; mają one predyspozycje do zawodu badacza, naukowca;
- typ artystyczny opisuje osoby działające w sposób niestandardowy, kierujące się uczuciami; typ ten dotyczy osób, które lubią zadania kreatywne i same tworzą rzeczywistość;
- typ społeczny/socjalny jest charakterystyczny dla osób, które świetnie odnajdą się w zawodach usługowych, socjalnych i opiekuńczych; osoby te lubią pracę bezpośrednio z ludźmi, są empatyczne, lubią doradzać i pomagać innym, mają zdolności perswazyjne i potrafią motywować innych do działania;
- typ przedsiębiorczy charakteryzuje osoby energiczne, posiadające zdolności przywódcze, będące dobrymi liderami, potrafiące myśleć perspektywnie i dążące do wyznaczonych celów;
- typ konwencjonalny obejmuje osoby metodyczne i praktyczne, posiadające zdolności organizacyjne, preferujące pracę z systemami komputerowymi i procedurami niż bezpośrednio z ludźmi.

Zgodnie z koncepcją Hollanda można przypuszczać, iż to właśnie typ społeczny najlepiej odnajdzie się w zawodzie doradcy rolniczego. Zawód ten wymaga

² Test ten jest dostępny online, np. na stronie: <https://sp71.wroc.pl/wp-content/uploads/2019/02/Test-osobowo%C5%9Bci-Hollanda.pdf> (dostęp: 23.10.2022).

empatii i dużej wrażliwości na drugiego człowieka i jego problemy. Potrzebne są tutaj osoby, które cechuje zdolność motywowania innych i przekazywania wiedzy oraz koncentracja na potrzebach innych (Ogryczak [red.] 2014).

4. Cel pracy i metodyka

Celem przeprowadzonych badań było określenie znaczenia kompetencji komunikacyjnych w zawodzie doradcy. Uwzględniono tu opinie doradców z perspektywy ich praktyki i doświadczeń zawodowych. Na potrzeby realizacji celu pracy sformułowano następujące pytanie badawcze (PB): „Jakie jest znaczenie kompetencji miękkich w pracy doradców rolniczych oraz w jakim stopniu doradcy posiadają potrzebne kompetencje?”. Odpowiedź na to pytanie posłużyła do opracowania wniosków z badań, przede wszystkim w zakresie potrzeb uzupełniania niektórych kompetencji miękkich u doradców rolniczych.

Badania przeprowadzono metodą ankiety online (CAWI – Computer Assisted Web Interview) z wykorzystaniem standaryzowanego kwestionariusza pytań opracowanego w Google Forms (formularz ankiety). W ankiecie zastosowano skalę Likerta wyrażoną opisowo, określającą stopień akceptacji danego zjawiska: 1 – zdecydowanie nie zgadzam się; 2 – raczej się nie zgadzam; 3 – nie mam zdania / nie wiem; 4 – raczej się zgadzam; 5 – zdecydowanie się zgadzam. Z kolei do samooceny kompetencji komunikacyjnych w „Formularzu samooceny” użyto standardowej skali ocen od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało ocenę bardzo słabą, 2 – słabą, 3 – dostateczną, 4 – dobrą, a 5 – bardzo dobrą.

Próba badawcza była celowa, ponieważ ankietę kierowano do doradców zatrudnionych w publicznych ośrodkach doradztwa rolniczego i posiadających uprawnienia doradcy rolniczego. Badaniem objęto wyłącznie doradców posiadających uprawnienia „doradca rolniczy” zgodnie z regulacją Centrum Doradztwa Rolniczego (<https://doradca.cdr.gov.pl/lista.php?dr=rol>; dostęp: 17.11.2022). W efekcie przeprowadzonych badań ankietowych uzyskano odpowiedzi od 15% (524) spośród wszystkich doradców rolniczych (prawie 3400 osób). Do analizy zastosowano proste metody statystyki opisowej (średnia arytmetyczna, odchylenie standardowe), w tym także zbadano, czy istnieją zależności między stażem pracy doradców a innymi badanymi zmiennymi. Wyniki przedstawiono w formie graficznej i opisowej.

5. Wyniki badań

W badaniu wzięło udział 524 doradców zatrudnionych w publicznych ośrodkach doradztwa rolniczego ze wszystkich województw. Największy udział stanowiły osoby z województw lubelskiego (17,4%) i dolnośląskiego (13,9%), a najmniejszy

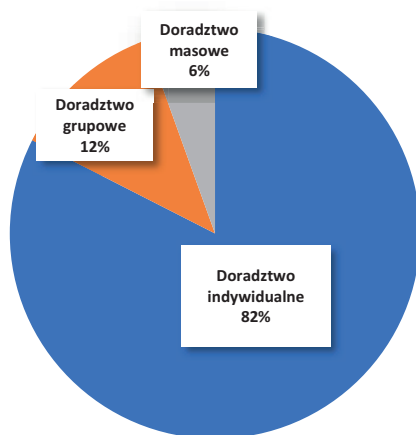
z podkarpackiego (0,6%) i zachodniopomorskiego (1,3%). W badanej próbie zanotowano wysokie zróżnicowanie długości stażu pracy respondentów, wyrażonego w latach. Ogólnie należy stwierdzić, iż respondenci posiadali duże doświadczenie w pracy doradczej. Średni staż pracy wyniósł 16,5 roku, a prawie 60% (314 osób) miało ponaddziesięcioletnie doświadczenie w zawodzie doradcy rolniczego. Odchylenie standardowe wyniosło 13,2, co pokazuje duże rozproszenie zbioru danych względem wartości średniej stażu pracy w zawodzie.

W ankiecie doradcy zostali poproszeni o wskazanie swoich preferencji odnośnie do form komunikacji z klientami. W doradztwie rolniczym stosuje się trzy podstawowe formy komunikacji: indywidualną, grupową i masową (Parzonko 2008). Komunikacja indywidualna (doradztwo) opiera się na bezpośredniej rozmowie z klientem. Komunikacja grupowa dotyczy pracy z większą liczbą osób i najczęściej stosowana jest do realizacji funkcji edukacyjnych w doradztwie (przekazywanie wiedzy, uczenie innych: prowadzenie szkoleń, kursów, warsztatów itd.). Praca z grupą wymaga zaś posiadania dodatkowych umiejętności, głównie z zakresu metodyki nauczania (dydaktyki), a także kierowniczych. W doradztwie stosuje się również komunikację masową z wykorzystaniem środków masowego przekazu, co pozwala dotrzeć do większej grupy odbiorców. Forma ta stosowana jest przede wszystkim w celu upowszechniania informacji (Bogusz, Kiełbasa 2021).

W rezultacie przeprowadzonej ankiety można zauważyć, iż większość respondentów preferuje bezpośrednią pracę z klientem (komunikacja indywidualna). Na rysunku 2 przedstawiono preferencje dotyczące form komunikacji z klientem. Zdecydowana większość (82%) ankietowanych optowała za komunikacją indywidualną (interpersonalną), wybierając częściej kontakt indywidualny niż pracę z grupą czy przesyłanie informacji za pomocą mediów.

Praktycznie co dziesiąty ankietowany (12%) wskazał formę grupową jako tę, którą zdecydowanie preferuje. Są to osoby świetnie sprawdzające się jako edukatorzy i szkoleniowcy. Lubiące pracować z grupą oraz potrafiące przekazywać wiedzę – to doradcy-nauczyciele, którzy przedkładają prowadzenie szkoleń nad inne formy komunikacji. Trzecią formę komunikacji – formę masową jako preferowaną – wskazało jedynie 6% ankietowanych. Jak się okazuje, nie jest to ulubiona forma komunikacji z klientami (rolnikami, przedsiębiorcami) w badanej grupie. Komunikacja masowa jest formą pośrednią, służy przede wszystkim przekazywaniu informacji, a w mniejszym stopniu rozwiązywaniu problemów pojedynczego klienta.

Biorąc pod uwagę korelację stażu pracy z preferencjami związanymi z formą komunikacji z klientem, można zaobserwować pewne różnice. Wśród respondentów, którzy wybrali formę indywidualną jako tę najbardziej im odpowiadającą, średni staż pracy wyniósł 16,5 roku. Z kolei średni staż pracy respondenta, który wybrał doradztwo grupowe, to 18,5 roku. Można zakładać, iż w zadaniach edukacyjnych



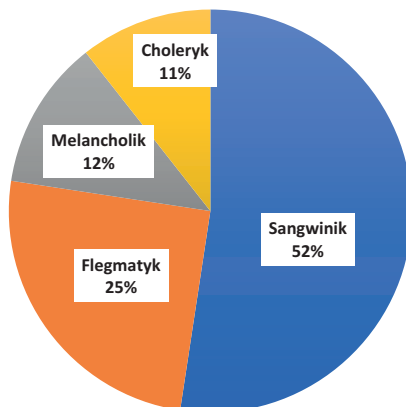
Rysunek 2. Rozkład odpowiedzi respondentów na pytanie dotyczące preferencji form komunikacji z klientem

Figure 2. Distribution of respondents' answers to the question regarding the preferences of forms of communication with the client

Źródło: opracowanie własne (N = 524).
Source: own study (N = 524).

i szkoleniowych pewniej czują się te osoby, które posiadają duże doświadczenie w zawodzie, ze szczególnym uwzględnieniem doświadczenia dydaktycznego. Najniższa średnia wieku – 9,5 roku – została zanotowana w grupie doradców, którzy wybrali formę masową jako tę, którą preferują w relacjach z odbiorcami. Są to więc osoby młodsze, dla których internet i media społecznościowe to naturalne formy komunikacji, lecz także ważne źródła informacji. Mimo że w badanej próbie stosunkowo niewielu respondentów wykazało zainteresowanie taką formą komunikacji, bezsporne jest, iż technologie informacyjno-komunikacyjne znajdują coraz szersze zastosowanie w doradztwie rolniczym i są coraz częściej adaptowane na różnych płaszczyznach komunikacji z klientem.

Preferencje co do formy komunikacji z klientem są uwarunkowane wieloma czynnikami. Przede wszystkim charakterem pracy i posiadanymi narzędziami oraz możliwościami w danej organizacji (infrastruktura ICT [Information and Communication Technologies]). Istotne znaczenie ma także podejście samego doradcy oraz jego predyspozycje. W ramach badań dokonano charakterystyki respondentów z wykorzystaniem koncepcji czterech typów osobowości człowieka. Wyniki pozyskano na bazie testu samooceny. Przyjęto założenie, iż preferowanymi typami w zawodzie doradcy rolniczego będą:



Rysunek 3. Typy osobowości respondentów na podstawie testu samooceny

Figure 3. Personality types of respondents based on a self-assessment test

Źródło: opracowanie własne (N = 524).

Source: own study (N = 524).

- sangwiniak jako osoba pełna optymizmu, motywująca innych do działania, pozytywna i energiczna;
- flegmatyk jako osoba, która lubi słuchać innych, jest empatyczna i troskliwa, konsekwentna i skrupulatna.

Najmniej preferowanym typem psychologicznym dla zawodu doradcy jest według autorów choleryk, który cechuje się wybuchową naturą, skłonny do konfliktów, dlatego też w mniejszym stopniu taki typ temperamentu będzie stosowny do tego zawodu.

Biorąc pod uwagę badaną próbę (N = 524), można zauważyć, iż ponad połowa doradców (52%) określiła siebie jako sangwiniaka (optymista i ekstrawertyk). Co czwarty respondent (25%) uważał siebie za flegmatyka (spokojny i konsekwentny w działaniu). W badanej próbie znalazły się także osoby o typie melancholika (12%) i choleryka (11%) (rysunek 3).

Ankietowani doceniają znaczenie tzw. miękkich kompetencji (interpersonalnych, komunikacyjnych) w swojej pracy doradczej. Prawie 65% uznało je w tym kontekście za „bardzo ważne”, a niespełna 30% za „ważne”. Jedyne 6% ankietowanych stwierdziło, iż kompetencje komunikacyjne są „średnio ważne” (dwie osoby odpowiedziały, że „nie są ważne”). Można więc stwierdzić, że doradcy mają świadomość kompetencji miękkich i doceniają ich znaczenie w swojej pracy. Określają je jako „kluczowe do skutecznej realizacji powierzonych zadań”.

Tabela 1. Znaczenie wybranych umiejętności „miękkich” w pracy doradcy rolniczego w opinii respondentów**Table 1.** The importance of selected “soft” skills in the work of an agricultural advisor in the opinion of the respondents

Numer w rankingu	Wyszczególnienie	Odpowiedzi „5 – bardzo istotne i ważne”		Średnia ważona wszystkich ocen (od 1 do 5)
		liczba odpowiedzi	udział (%)	
1.	Komunikatywność	457	86,7	4,85
2.	Umiejętność prowadzenia rozmowy	436	82,7	4,77
3.	Umiejętność rozwiązywania problemów	387	73,4	4,70
4.	Odporność na stres	381	72,3	4,67
5.	Zarządzanie sobą w czasie i samodyscyplina	375	71,1	4,65
6.	Asertywność	334	63,3	4,56
7.	Elastyczność i mobilność	326	61,8	4,51
8.	Kreatywność	318	60,3	4,49
9.	Decyzyjność	313	59,4	4,47
10.	Zdolności perswazyjne	287	54,4	4,42
11.	Zarządzanie zespołem	231	43,8	4,18

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych (N = 524).

Source: own study based on a survey research (N = 524).

W tabeli 1 przedstawiono wyniki oceny wybranych szczegółowych kompetencji „miękkich”, istotnych z punktu widzenia pracy doradczej. Oceny dokonywali respondenci, wykorzystując skalę od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało umiejętność nieistotną, a 5 bardzo istotną.

Na pierwszym miejscu znalazła się „komunikatywność” – według respondentów to najważniejsza umiejętność (tabela 1). Drugie i trzecie miejsce w rankingu zajęły te umiejętności, które są ściśle związane z wykonywaniem zawodu doradcy, a mianowicie „umiejętność prowadzenia rozmowy” oraz „umiejętność rozwiązywania problemów”. Te trzy kluczowe umiejętności stanowią o sukcesie w pracy doradczej, która w głównej mierze skupia się na problemach pojedynczego klienta lub niewielkich grup klientów.

Z kolei w tabeli 2 zamieszczono wyniki testu samooceny. Poproszono w nim respondentów o ocenę własnych kompetencji w zakresie komunikacji. Ankietowani

Tabela 2. Samoocena kompetencji komunikacyjnych doradców rolniczych**Table 2.** Self-assessment of communication skills of agricultural advisors

Numer w rankingu	Wyszczególnienie	Ocena „5 – bardzo dobrze to potrafię, umiem to robić”		Średnia ważona wszystkich ocen (1 do 5)
		liczba odpowiedzi	udział (%)	
1.	Umiem uważnie słuchać	320	60,5	4,52
2.	Potrafię nawiązywać rozmowę i prowadzić dyskusję	274	51,8	4,39
3.	Umiem dobrze tłumaczyć klientowi	267	50,5	4,41
4.	Umiem przekazywać informacje za pomocą różnych kanałów komunikacyjnych	216	40,8	4,28
5.	Wiem, jak zmotywować klienta	164	31,0	4,03
6.	Wiem, jak stosować perswazję	161	30,4	4,04
7.	Potrafię dobrze przekazywać wiedzę i szkolić	152	28,7	4,02

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych (N = 524).

Source: own study based on a survey research (N = 524).

dokonywali samooceny przy wykorzystaniu opracowanego arkusza, z zastosowaniem skali ocen od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało, iż „nie posiadam kompetencji, nie umiem”, a 5 – „bardzo dobrze potrafię, umiem, posiadam tę kompetencję”. Więcej niż 60% doradców oceniła siebie jako dobrego słuchacza. Ponad połowa (51,8%) uważa, że potrafi prowadzić dyskusje z indywidualnym klientem lub z małą grupą osób. Co drugi ankietowany (50,5%) twierdzi, iż umie dobrze wytłumaczyć trudne kwestie klientowi, wie, jak objaśniać problem, jest rzeczowy i konkretny.

Z danych przedstawionych w tabeli 2 zarysowują się pewne kwestie problemowe, a więc takie obszary kompetencji, które wymagają doskonalenia, a czasem pewnych rozwiązań systemowych. Przede wszystkim chodzi o umiejętności w zakresie przekazywania wiedzy. Uzyskane dane pozwoliły zauważyć przewagę kompetencji w zakresie doradztwa indywidualnego (rozwiązywania indywidualnych problemów), przy niedoborze kompetencji przydatnych w pracy edukacyjnej (szkolenia, prezentacje, wystąpienia publiczne). Wśród respondentów niecałe 30% doradców widzi siebie w roli edukatora, szkoleniowca czy nauczyciela osób dorosłych.

Wyniki samooceny zamieszczone w tabeli 2 wskazują także na potrzebę wsparcia w zakresie rozwoju kompetencji cyfrowych. Ponad 40% badanych wskazało, iż potrafi przekazywać informacje za pomocą różnych kanałów komunikacyjnych. Jednakże biorąc pod uwagę rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych

oraz pojawianie się nowych wyzwań, takie kompetencje muszą posiadać wszyscy doradcy komunikujący się z pojedynczym klientem lub z grupą klientów (np. poprzez szkolenia).

Inny problem dostrzegają ankietowani w odniesieniu do umiejętności przekonywania i motywowania. Jedynie 30% badanych stwierdziło, że ma takie umiejętności (tabela 2). Motywowanie i perswazja są niezwykle przydatne w doradztwie, jeśli trzeba przekonać niezdecydowanego klienta bądź zachęcić do działania w przypadku widocznego wahania. Perswazja to sztuka przekonywania klienta za pomocą logicznej argumentacji. Umiejętność perswazji świadczy o stosowaniu świadomej komunikacji przez doradcę (Binsztok [red.] 2012). Można zauważyć, iż respondenci nie czują się pewnie w procesie motywowania klienta do działania lub przekonywania do swoich racji lub pomysłów.

6. Podsumowanie

Przeprowadzona przez autorów diagnoza kompetencji „miękkich” i umiejętności społecznych u doradców rolniczych może posłużyć do opracowania planów rozwoju zawodowego. Ankiety samooceny pozwalają lepiej poznać pracowników i ich potrzeby, a także określić kierunki ich rozwoju zawodowego. Dzięki takiej diagnozie można opracować plan i wspierać zatrudnionych w realizacji celów zawodowych, z uwzględnieniem zajmowanego stanowiska oraz zakresu obowiązków. Plany rozwoju doradców rolniczych powinny odpowiadać m.in. na następujące pytania: jakie umiejętności są potrzebne doradcom do realizacji obowiązków zawodowych na danym stanowisku, w jakim stopniu doradcy posiadają już te umiejętności oraz jakie programy szkoleniowe są im potrzebne. Opracowany plan rozwoju pracowników powinien uwzględniać ich kwalifikacje, kompetencje, a także predyspozycje i zainteresowania. Jest to o tyle ważne, iż w doradztwie widoczne jest obecnie „starzenie się” kadry przy równoczesnym zmniejszeniu zainteresowania młodych ludzi pracą w tej branży. Większość osób w badanej próbie to pracownicy z długoletnim stażem, widoczna jest dysproporcja i deficyt młodych pracowników. Warto więc zainwestować w rozwój kadry, a oferowany plan doskonalenia pracowników byłby dodatkową korzyścią i zachętą do pracy w tym zawodzie. Zatem konieczne są pewne rozwiązania systemowe oraz koncepcja ustawicznego podnoszenia kompetencji doradców, zarówno tych „twardych” (fachowych), jak i „miękkich” (komunikacyjnych).

Na podstawie ankiety samooceny uzyskano informacje dotyczące obszarów problemowych bądź luk kompetencyjnych w zakresie kompetencji „miękkich”, które w różny sposób wpływają na zmniejszenie skuteczności działań doradczych. Za bazę przyjęto opinie wszystkich doradców rolniczych, bez uwzględniania ich

stanowiska pracy (np. doradca terenowy, specjalista zakładowy). Analiza luk kompetencyjnych pozwoliła na wskazanie następujących rekomendacji:

1. Jednym z kluczowych zadań doradców rolniczych, określonym w „Krajowych Standardach Kwalifikacji Zawodowych dla zawodu doradca rolniczy”, jest „motywowanie i wspieranie klientów w realizacji różnych przedsięwzięć gospodarczych”. W badanej próbie jedynie 30% respondentów wysoko oceniło swoje umiejętności w realizacji tej misji, a więc można uznać, iż występuje tutaj luka kompetencyjna. Jej wyeliminowanie może nastąpić poprzez opracowanie planu szkoleń i warsztatów dla doradców z zakresu kompetencji miękkich. Zalecane są aktywizujące metody edukacyjne dla doradców, takie jak warsztaty, treningi, praca zespołowa – zamiast szkoleń w formie wykładów.
2. W badanej próbie jedynie 28% respondentów przyznało, iż potrafi prowadzić szkolenia. Istnieje więc duża potrzeba doskonalenia doradców w zakresie metodyki prowadzenia szkoleń i kursów. Nabycie kompetencji edukatora i szkoleniowca oraz doskonalenie metod przekazywania wiedzy pozwoliłoby na poprawę skuteczności komunikacji grupowej w doradztwie rolniczym.
3. Istotną kwestią jest także ciągłe doskonalenie wśród doradców ich kompetencji cyfrowych oraz wykorzystywanie nowych kanałów komunikacji (technologie ICT) w jednostkach doradztwa rolniczego. Mogą one być zastosowane zarówno do realizacji zadań doradczych (e-porady), jak i edukacyjnych (szkolenia online) oraz informacyjnych (portale informacyjne, social media).

Biorąc pod uwagę proces badawczy oraz zastosowaną metodykę, należy zaznaczyć pewne ograniczenia, które mogły mieć znaczący wpływ na otrzymane wyniki badań. Po pierwsze do pozyskania informacji zastosowano kwestionariusz samooceny, w którym respondenci sami dokonywali oceny posiadanych kompetencji. Mimo że diagnoza ta z założenia opierała się na faktach i praktyce zawodowej respondentów, to jest obciążona ryzykiem subiektywizmu (zawyżona bądź zbyt niska ocena swoich kompetencji).

Po drugie istotnym ograniczeniem badawczym i pewnym uproszczeniem autorów było przyjęcie za punkt odniesienia czterech podstawowych typów osobowości (sangwinik, flegmatyk, choleryk, melancholik) oraz posłużenie się nimi do podziału respondentów. W praktyce występuje więcej typów, a niektóre nawet się przenikają. W analizie posłużono się jednak wspomnianymi czterema typami z uwagi na ograniczenia badawcze.

Bibliografia

- Arnold A. (2011). *Słownik języka polskiego*. Warszawa, Bielsko-Biała: Wydawnictwo Szkolne PWN, Wydawnictwo Park.
- Binsztok A. (red.) (2012). *Kompendium technik perswazyjnych*. Gliwice: Wydawnictwo OnePress, Helion.
- Bogusz M., Kiełbasa B. (2021). Formy i metody doradztwa w agrobiznesie na podstawie działalności szkoleniowej ośrodków doradztwa rolniczego w dobie pandemii COVID-19. *Turystyka i Rozwój Regionalny*, (16), 15–26, DOI:10.22630/TIRR.2021.16.16.
- Drucker P. (2009). *Praktyka zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes.
- Filipowicz G. (2004). *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Griffin R.W., Phillips J.M., Gully S.M. (2016). *Organizational Behaviour: Managing People and Organizations*. Boston: Cengage Learning.
- Holland J.L. (1997). *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*. Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources, Inc.
- Kijanowski P. (2001). Doradztwo rolnicze (w świetle ankiety IERiGŻ z 2000 roku). *Komunikaty, Raporty, Ekspertyzy*, 470.
- Knapik W., Kiełbasa B. (2019). *Komunikacja społeczna w ujęciu interdyscyplinarnym. Komunikacja biznesowa*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie.
- KSKZ [Krajowy Standard Kwalifikacji Zawodowych dla zawodu doradca rolniczy] (2012). <https://docplayer.pl/10625979-Krajowy-standard-kompetencji-zawodowych-doradca-rolniczy-213201.html> (dostęp: 12.10.2022).
- Kujawiński W. (2011). *Nowy słownik metodyczny doradcy rolniczego*. Poznań: Centrum Doradztwa Rolniczego.
- Kujawiński W. (2009). *Metodyka doradztwa rolniczego*. Poznań: Centrum Doradztwa Rolniczego.
- Kujawiński W. (2007). Propozycje dla określenia standardu kwalifikacji zawodowych doradców rolniczych. *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, 2 (50), 21–37.
- Leśniak L. (2013). *Publiczne doradztwo rolnicze wobec wyzwań przyszłości i oczekiwań mieszkańców wsi*. Kraków: Centrum Doradztwa Rolniczego.
- Mintzberg H. (2004). Leadership and management development: An afterword. *Academy of Management Perspectives*, 18 (3), 140–142. DOI:10.5465/ame.2004.14776190.
- Niewiadomski P. (2012). Model kompetencji zawodowych doradcy rolniczego. *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, 1, 19–32.
- Ogryczak D. (red.) (2014). *Doradztwo rolnicze w Polsce po 2014 r. Kompetencje, organizacja, finansowanie. Konferencja, Warszawa 23 września 2014 r.* Warszawa: Wydawnictwo Sejmowe, Kancelaria Sejmu.
- Pacholski M. (1990). *Typy osobowości społecznej a postawy i wartości. Studium socjologiczne*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Parzonko A.J. (2008). Formy i metody wykorzystywane w działalności doradczej. W: A.J. Parzonko (red.). *Sposoby współpracy doradców z rolnikami zorganizowanymi w grupy producentów rolnych* (s. 80–87). Warszawa: Wydawnictwo SGGW.

- Sharp D. (1987). *Personality Types: Jung's Model of Typology*. Toronto: Inner City Books.
- Wawrzyniak B. (2000). *Doradztwo w agrobiznesie*. Włocławek: Wydawnictwo WSHE.
- Zawisza S. (2003). *Procesy komunikowania w doradztwie. Teoria i badania empiryczne*. Bydgoszcz: Wydawnictwa Uczelniane Akademii Techniczno-Rolniczej.

Źródła internetowe

- Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, www.cdr.gov.pl (dostęp: 17.11.2022).
- Wzór ankiety do samooceny, SURVIO, www.survio.com (dostęp: 17.10.2022).

Podziękowania

Składamy serdeczne podziękowania wszystkim Dyrekcjom Wojewódzkich Ośrodków Doradztwa Rolniczego w Polsce za pomoc w przeprowadzeniu badań ankietowych.

The Role of Soft Skills in Building Professional Competencies of the Agricultural Advisor

Abstract: The aim of the study was to determine the importance of soft competencies (social, communication) in the agricultural advisory profession and to identify possible competency gaps. The research was conducted using a self-assessment test of agricultural advisors. A total of 524 agricultural advisors employed in public agricultural advisory centres took part in the study, included in the lists of certified advisors maintained by the Agricultural Advisory Centre in Brwinów. The research focused on the “soft” competencies necessary for the advisory profession. The results of the research can be used by the management of agricultural advisory centres to prepare career development plans for advisors, taking into account the area of “soft” competencies. However, employee self-assessment tests should be complemented with other tools to obtain objective results.

Keywords: qualifications, soft skills, agricultural advisory.