

**CENTRUM DORADZTWA ROLNICZEGO W BRWINOWIE  
ODDZIAŁ W POZNANIU**

**Wenancjusz Kujawiński**

**METODYKA DORADZTWA  
ROLNICZEGO**

**Poznań 2009**

**Wydawca:**

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Poznaniu  
61-659 Poznań, ul. Winogrody 63  
tel. 061 823-20-81, fax.: 061 820-19-17  
www.cdr.gov.pl/poznan

**Recenzent:**

prof. dr hab. Sławomir Zawisza

ISBN – 978-83-60232-26-2

**Opracowanie redakcyjne i korekta:**

Łukasz Bocheński

**Projekt okładki:**

Alicja Zygmantowska

©Copyright by Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie  
Oddział w Poznaniu 2009

Druk:

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie  
Oddział w Poznaniu  
zlecenie nr 14/2009, nakład: 1000 egz.

# SPIS TREŚCI

<b>Wstęp</b>	<b>5</b>
<b>Rozdział I. Metodologiczne podstawy doradztwa rolniczego</b>	<b>9</b>
1. Doradztwo rolnicze jako samodzielna dyscyplina naukowa	10
2. Nauki wspierające doradztwo rolnicze	14
3. Metody i techniki badawcze stosowane w rozwiązywaniu problemów doradztwa rolniczego	16
<b>Rozdział II. Istota doradztwa rolniczego</b>	<b>23</b>
1. Pojęcie doradztwa rolniczego	23
2. Cel i zadania doradztwa rolniczego	31
2.1. Analiza możliwości działań doradczych	31
2.2. Ustalenie celu i zadań doradztwa rolniczego	33
3. Funkcja i zasady doradztwa rolniczego	35
4. Podmiot w doradztwie rolniczym	37
5. Przedmiot i rodzaje doradztwa rolniczego	41
<b>Rozdział III. Działania uzupełniające doradztwo rolnicze</b>	<b>45</b>
1. Działania kształceniowe	47
1.1. Podstawowe pojęcia	47
1.2. Organizacja procesu kształcenia dorosłych	51
2. Działania informacyjne	57
2.1. Proces informacyjny i jego fazy	57
2.2. Istota działalności informacyjnej	62
2.3. Przedmiot, podmiot i funkcje działalności informacyjnej	64
2.4. Metody wyszukiwania i udostępniania informacji	66
3. Działania innowacyjne	75
3.1. Pojęcie, cechy i rodzaje innowacji	76
3.2. Procesy innowacyjne	80
3.3. Działalność upowszechnieniowa	83
<b>Rozdział IV. Proces doradczy i jego etapy</b>	<b>87</b>
1. Prakseologiczne podstawy procesu doradczego	87
2. Etapy procesu doradczego	89
<b>Rozdział V. Edukacja w procesie doradczym</b>	<b>97</b>
1. Edukacja i pojęcie wsparcia edukacyjnego	97
2. Sytuacje edukacyjne w procesie doradczym	100
3. Podstawowe elementy edukacji w procesie doradczym	104
3.1. Motywowanie	104
3.2. Kształtowanie i zmiana postaw	112

3.3.	Kształcenie	118
4.	Wdrażanie rolników do samoedukacji	129
4.1.	Samoedukacja – istota, cel i formy	129
4.2.	Stymulowanie aktywności własnej rolników	131
4.3.	Kształtowanie umiejętności samodzielnego identyfikowania i rozwiązywania problemów	135
<b>Rozdział VI. Uczenie się rolników w procesie edukacji i samoedukacji</b>		<b>139</b>
1.	Istota procesu uczenia się	139
2.	Metody uczenia się	141
<b>Rozdział VII. Komunikacja interpersonalna w doradztwie rolniczym</b>		<b>145</b>
1.1.	Model procesu komunikacji interpersonalnej	146
1.2.	Zakłócenia w interpersonalnym komunikowaniu	149
1.3.	Wskazania usprawniające proces komunikacji interpersonalnej w doradztwie rolniczym	151
<b>Rozdział VIII. Decydowanie i aktywność twórcza rolników</b>		<b>157</b>
1.	Podjęcie decyzji przez rolników	157
1.1.	Dysonans poznawczy a podejmowanie decyzji	157
1.2.	Elementy procesu podejmowania decyzji	159
1.3.	Podjęcie decyzji w sytuacjach ryzyka i niepewności	161
2.	Aktywność twórcza rolników	165
2.1.	Istota procesu twórczego	165
2.2.	Wybrane metody heurystyczne	170
<b>Rozdział IX. Doradca - autorytetem w środowisku rolniczym</b>		<b>175</b>
1.	Pojęcie i rodzaje autorytetu	175
2.	Doradca - autorytetem dla rolników	176
<b>Rozdział X. Organizacja działalności doradczej</b>		<b>179</b>
1.	Formy organizacji działalności doradczej	179
2.	Metody organizacji działalności doradczej	181
2.1.	Metoda indywidualnych spotkań doradczych	181
2.2.	Metoda zarządzająco-rynkowa (MMA) – wariant polski	183
<b>Uwagi końcowe</b>		<b>197</b>
<b>Literatura</b>		<b>199</b>
<b>Spis ilustracji</b>		<b>205</b>
<b>Indeks nazwisk</b>		<b>207</b>
<b>Indeks ważniejszych nazw i pojęć</b>		<b>209</b>

## WSTĘP

Podstawową właściwością istot żywych, sposobem ich istnienia jest aktywność [M. Tyszkowa 1990, s. 6]. Aktywność ludzką mogą wzbudzać i ukierunkowywać zarówno racje zewnętrzne (zadania<sup>1</sup>), jak i wewnętrzne (potrzeby<sup>2</sup>). Potrzeba jest zaspokajana dzięki zdobywaniu określonych dóbr, takich jak: pokarm, mieszkanie, odzież, bezpieczeństwo, samorealizacja, doznania estetyczne itp. Jeśli dobra te były niegdyś posiadane, a aktualnie są lub mogą być utracone, to działania<sup>3</sup> podejmowane przez jednostkę dla ich odzyskania czy zachowania nazywa się działaniami przystosowawczymi. Jeśli zaś dobra te były dotąd niedostępne, to działania podejmowane w celu ich osiągnięcia nazywa się działaniami rozwojowymi. Dobra te są ludziom niezbędne, aby mogli normalnie funkcjonować w otaczającym świecie. W przypadku ich deficytu powstaje rozbieżność między stanem pożądanym a stanem rzeczywistym i pojawia się naturalna potrzeba jej usunięcia. Stany pożądane są zakodowane genetycznie lub powstają w toku społecznego uczenia się, określają niezbędny do życia, typowy poziom wartości materialnych czy duchowych. Ponieważ w tym samym czasie ludzie mogą mieć różne dążenia, porządkują je zwykle układając hierarchicznie, od mniej do bardziej ważnych i tym ostatnim poświęcają więcej czasu i energii.

Aktywność stanowi też podstawowy warunek rozwoju człowieka. Rozwój to zjawisko obiektywne, dotyczące jednostki ludzkiej i jej otoczenia, nierozzerwalnie łączone z pojęciem<sup>4</sup> **zmiany**. Tę zaś najogólniej ujmuje się jako *różnicę w stanie danego obiektu (układu), obserwowaną wraz z upływem czasu*.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Zadania – „działania o określonej treści, podejmowane i wykorzystywane w ściśle określonych warunkach” [J. Guibert 1983, s. 149].

<sup>2</sup> **Potrzeba** to stan napięcia wewnętrznego organizmu człowieka, inicjujący i ukierunkowujący własną aktywność na zdobywanie tego, co jest ważne dla jego normalnego funkcjonowania. Potrzeby wywierają decydujący wpływ na życie i działania jednostki” [W. Kujawiński 2008, s. 51].

<sup>3</sup> Pod terminem **działanie** należy rozumieć „mniej lub bardziej złożony zespół dowolnie podjętych czynności, zorientowanych na cel i wolicjonalnie kontrolowanych; składa się z czynności, te zaś - z operacji na przedmiotach lub ich reprezentacjach. Jeżeli cel jest znany przed rozpoczęciem działania, to ma ono charakter świadomy (tak jest w przypadku człowieka), jeżeli nie jest znany - charakter instynktowny” [W. Kujawiński 2002].

<sup>4</sup> **Pojęcie** to *podstawowa struktura poznawcza, stanowiąca formę odzwierciedlenia w świadomości człowieka cech i stosunków charakteryzujących przedmioty i zjawiska rzeczywistości, a także stany odczuć i doznań wyrażane za pośrednictwem określających je słów*. „Pojęcie” odgrywa ważną rolę w procesie poznania i edukacji, w budowaniu wyobrażeń i artykułowaniu potrzeb.

<sup>5</sup> Porównaj: M. Przetacznik-Gierowska, M. Tyszkowa [1996].

Współczesna filozofia ujmuje **rozwój** jako wszelki długotrwały proces kierunkowych zmian, w którym można wyróżnić prawidłowo po sobie następujące etapy przemian (fazy rozwojowe) danego obiektu (układu), wykazujące obiektywnie stwierdzalne różnicowanie się tego obiektu (układu) pod określonym względem [Wielka Encyklopedia Powszechna 1967, s. 148].

Zmiany rozwojowe mogą być oceniane pozytywnie terminem **progres** (postęp, rozwój progresywny) albo negatywnie - **regres** (rozwój regresywny).<sup>6</sup>

Posługując się kryterium, jakim jest charakter podejmowanych działań, w gospodarstwie rolnym można wyróżnić trzy rodzaje działań:

- ✓ poznawcze, pozwalające poznać otaczającą rzeczywistość<sup>7</sup>,
- ✓ decyzyjne, pozwalające podjąć decyzję,
- ✓ realizacyjne, pozwalające zrealizować podjęte już decyzje [J. Koziński 1969, s. 9].

Czasami podczas wykonywania działań poznawczych, decyzyjnych czy realizacyjnych rolnik napotyka na trudności, których nie może pokonać, ponieważ brak mu określonych wiadomości, umiejętności lub nastawień<sup>8</sup>. Taka trudność, określana też jako problem, może być pokonana samodzielnie albo we współpracy z kompetentnym doradcą.

Istotnym elementem życia zorganizowanych społeczności ludzkich było i jest wzajemne zwracanie się o poradę, udzielanie jej, wspólne analizowanie trudności i poszukiwanie pożądaných rozwiązań. Rozpatrując to zagadnienie w kategoriach historycznych, obserwuje się pojawienie (na późniejszym etapie rozwoju społecznego) doradztwa jako zorganizowanej formy wspierania potrzebujących.

Doradztwo posiada szczególne znaczenie:

- ✓ w okresie szybkich przemian czy przyspieszonego rozwoju społecznego,
- ✓ w obszarze występowania tzw. problemów trudnych, dla rozwiązania których nie wystarcza już wiedza<sup>9</sup> zwykłego partnera z otoczenia socjalnego.

Odpowiednie wsparcie pozwala dokonać wglądu w swoją sytuację i możliwości własnego działania oraz rozpoznać cel i środki jego osiągnięcia.

---

<sup>6</sup> Natomiast zatrzymanie w rozwoju określa się terminem **stagnacja** (degresja).

<sup>7</sup> Termin **rzeczywistość** w najszerszym znaczeniu obejmuje wszystko to *co istnieje w jakikolwiek sposób (byty), zarówno obserwowalne jak i pojęciowe, wprowadzone przez naukę czy filozofię*.

<sup>8</sup> **Nastawienie** to „nawykowa tendencja do reagowania w określony sposób” [E.R. Hilgard 1967, s. 324-315].

<sup>9</sup> **Wiedza** – w wymiarze jednostkowym - to *ogół wiadomości i umiejętności z jakiejś dziedziny, nabytych przez człowieka w procesie uczenia się. Natomiast w wymiarze społecznym - to całość poznania rzeczywistości, jakim dysponuje ludzkość na danym etapie rozwoju*. Por [B. Dunaj 1996].

W przypadku doradztwa rolniczego (inaczej rolniczej działalności doradczej) rolnik poprzez efektywne współdziałanie z doradcą uzyskuje całościowe rozwiązanie konkretnego problemu zawodowego. Jednocześnie, co wydaje się szczególnie ważne, zdobywa wiedzę w zakresie samodzielnego rozwiązywania wszelkich innych problemów, jakie napotyka podczas prowadzenia własnego gospodarstwa rolnego.

Doradztwo umożliwia osiągnięcie takich nadrzędnych wartości, jak szczęście, zadowolenie czy samorealizacja, poprzez stworzenie obszaru działania, określonego przez jego odbiorców.

Brak kompetentnego doradztwa rolniczego może skutkować większą liczbą niezadowolonych rolników, zgłaszających pretensje wobec państwa, jego organizacji, administracji różnych szczebli i związków (stowarzyszeń) rolników.

\*\*\*

Niniejsza publikacja adresowana jest przede wszystkim do osób pragnących uzyskać kompetencje zawodowe wymagane podczas pracy na stanowisku doradca rolniczy w **wojewódzkich ośrodkach doradztwa rolniczego (WODR)**. Aktualnie (stan na 1.07.2009 r.) ośrodki te są samorządowymi wojewódzkimi osobami prawnymi, opierającymi swą działalność głównie na doradztwie rolniczym, ale także działaniach informacyjnych, kształceniowych oraz upowszechnieniowych. Powstały w 1991 r.<sup>10</sup> (pod nazwą ośrodki doradztwa rolniczego - ODR) w miejsce istniejących dotąd w każdym z ówczesnych 49 województw wojewódzkich ośrodków postępu rolniczego - WOPR, których działalność koncentrowała się głównie na wdrażaniu i upowszechnianiu innowacji rolniczych. W 1998 r. w związku z dokonaną reformą administracyjną kraju, ośrodki doradztwa rolniczego dostosowały swoją strukturę terytorialną do struktury nowych województw.

Obecny stan prawny WODR reguluje znowelizowana Ustawa z dnia 22 października 2004 r. o jednostkach doradztwa rolniczego [Dz. U. z 2004 r. nr 251, poz. 2507].<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Jako państwowe jednostki organizacyjne.

<sup>11</sup> Ostatnią z tych nowelizacji (weszła w życie 1.07.2009 r.) wprowadza Ustawa z dnia 23 stycznia 2009 r. o zmianie niektórych ustaw w związku ze zmianami w organizacji i podziale zadań administracji publicznej w województwie. Ustawa ta podporządkowuje wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego samorządowi województwa, jako samorządowe wojewódzkie osoby prawne. Stanowi też, że właściwym organem w zakresie tworzenia, przekształcania i likwidacji wojewódzkich ośrodków doradztwa rolniczego jest sejmik województwa, a w zakresie powoływania dyrektora wojewódzkiego ośrodka i powoływaniu składu Rady Społecznej Doradztwa Rolniczego zarząd województwa. Wreszcie zaś - że zarząd województwa może w drodze porozumienia przekazać prowadzenie wojewódzkiego ośrodka doradztwa rolniczego samorządowi rolnicemu, tj. właściwej miejscowo izbie rolniczej [Dz. U. nr 92, poz. 753, 2009].

Pracownicy tych jednostek - zaangażowani bezpośrednio we wspieranie rozwoju rolników - tworzą z dniem 1 stycznia 2003 r. nową kategorię zawodową „doradców rolniczych”.<sup>12</sup>

Wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego podporządkowane samorządowi województwa stanowią część publicznego sektora gospodarki<sup>13</sup>. Na mocy Ustawy z dnia 23 stycznia 2009 r. [Dz. U. nr 92, poz. 753, 2009, art. 23, ust. 6] otrzymują one z budżetu państwa dotacje celowe na wykonywanie zadań wyszczególnionych w art. 4 ust. 2 Ustawy z dnia 22 października 2004 r. o jednostkach doradztwa rolniczego a także na wynagrodzenia dla pracowników i swe utrzymanie.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Patrz „Klasyfikacja zawodów i specjalności” - Załącznik do rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z 10 grudnia 2002 r. [Dz. U. nr 222, poz. 1868, 2002].

<sup>13</sup> Sektor ten zajmuje się dostarczaniem określonych wyrobów oraz usług dla państwa i obywateli a tworzą go wszystkie jednostki organizacyjne, w których własność Skarbu Państwa lub samorządu terytorialnego ma udział większy niż 50%. Por. [GUS 1997].

<sup>14</sup> Zadania te wynikają z prowadzonych na zasadach niekomercyjnych działań doradczych, informacyjnych, kształceniowych i upowszechnieniowych (przyj. autora).



# I. METODOLOGICZNE PODSTAWY DORADZTWA ROLNICZEGO

**Metodologia** [łac. *métodos* „badanie, metoda” i *lógos* „słowo, nauka”] to „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].

Za **naukę** - w znaczeniu treściowym - uważa się system uzasadnionych pojęć, twierdzeń<sup>15</sup> i hipotez<sup>16</sup> będących wytworem odkrywczej działalności badawczej i stanowiących najwyżej rozwiniętą postać świadomości społecznej [W. Okoń 1987, s. 197].

Współcześnie ogólnie przyjęty podział nauk stosuje na jego różnych szczeblach dwa odmienne kryteria kwalifikacyjne: rodzaj oraz przedmiot badań.

Uwzględniając kryterium pierwsze, czyli rodzaj badań, wyodrębnia się: nauki formalne i nauki empiryczne.

W odniesieniu do **nauk formalnych** (dedukcyjnych) istotne jest, by teorie<sup>17</sup> i poszczególne twierdzenia udowodniono w sposób kontrolowany formalnie, logicznie czy matematycznie, ważne by dedukcyjnie wynikały z innych, udowodnionych już twierdzeń lub też z pewnych założeń naczelnych, zwanych aksjomatami [S. Nowak 1985, s. 20]. Do nauk formalnych należy między innymi logika, matematyka, cybernetyka, informatyka.

Co do **nauk empirycznych** (indukcyjnych) twierdzenia w nich uznawane muszą być uzasadnione przez wyniki najszerzej pojętej obserwacji dziedziny rzeczywistości, która stanowi przedmiot zainteresowań danej nauki, a także przez odpowiednią interpretację tych wyników [S. Nowak 1985, s. 21]. Z uwagi na przedmiot badań nauki empiryczne dzieli się na przyrodnicze (fizyczne i biologiczne) oraz społeczne. Do tej ostatniej grupy zalicza się między innymi nauki pedagogiczne.

---

<sup>15</sup> **Twierdzenie** - ogólne sformułowanie, określające klasę zjawisk i związki występujące pomiędzy nimi. Twierdzenia mogą przyjmować postać praw i generalizacji.

Prawa posiadają charakter ściśle ogólny, bezwyjątkowy; są nieograniczone względem czasu i przestrzeni. Generalizacje, inaczej prawa probabilistyczne, mówią o zjawiskach, które zachodzą z określonym prawdopodobieństwem.

<sup>16</sup> **Hipoteza** [gr. *hypothesis* „podłożenie”]: niesprawdzone założenie przyjęte w celu wyjaśnienia jakiegoś zjawiska. [W. Kujawiński, 2002]

<sup>17</sup> **Teoria** [gr. *theōria* „obserwacja, oglądanie, pogląd oparty na faktach oglądalnych”]:

- 1) „w znaczeniu szerokim: wiedza wyjaśniająca daną dziedzinę rzeczywistości,
- 2) w znaczeniu węższym, ścisłym: teoria naukowa, system twierdzeń logicznie uporządkowanych, niesprzecznych wewnątrznie” [W. Szewczuk, 1985].

## 1. Doradztwo rolnicze jako samodzielna dyscyplina naukowa

W Polsce Czesław Maziarz postrzegał doradztwo rolnicze jako odrębną dyscyplinę badań naukowych<sup>18</sup>, która wraz z **pozaszkolną oświatą rolniczą** tworzy andragogikę rolniczą - subdyscyplinę naukową andragogiki ogólnej, stanowiącą jedną z nauk pedagogicznych [Cz. Maziarz 1984, s. 10].

Według Rekomendacji przyjętej na XIX Konferencji Generalnej UNESCO w Nairobi **oświata dorosłych** to „kompleks organizowanych procesów oświatowych (formalnych lub innych) kontynuowania lub uzupełniania kształcenia w szkołach, uczelniach i uniwersytetach - niezależnie od treści, poziomu i metod - a także nauka praktyczna, dzięki czemu osoby uznawane za dorosłe przez społeczeństwo, do którego należą, rozwijają swoje zdolności, wzbogacają wiedzę, udoskonalają swoje kwalifikacje techniczne i zawodowe lub zdobywają nowy zawód; zmieniają swoje postawy i zachowania w zakresie wszechstronnego kształtowania osobowości oraz uczestnictwa w zrównoważonym i niezależnym rozwoju ekonomicznym i kulturalnym”. [Recommendation on the development of adult education, ... 1976]. Z uwagi na miejsce przebiegu tych procesów oświatę dorosłych dzieli się na szkolną i **pozaszkolną**.

Z kolei **andragogika** (z gr. *anēr, andrós* „mężczyzna, człowiek” i *ágō* „prowadzę”) to *ogólna teoria procesów edukacyjnych ludzi dorosłych - dział pedagogiki zajmujący się zagadnieniami związanymi z procesem kształcenia i wychowywania*<sup>19</sup> *ludzi*

<sup>18</sup> **Badania naukowe** w szerokim znaczeniu to „ogół czynności w obrębie pracy naukowej od powzięcia i ustalenia problemu do opracowania materiałów naukowych, jednak bez czynności pisania pracy, jej poprawiania i oceny.” [J. Pieter 1967].

Nowela do ustawy o utworzeniu Komitetu Badań Naukowych z dnia 15 września 2000 r. określa dwa rodzaje badań:

- 1) podstawowe, obejmujące działalność badawczo-eksperymentalną lub teoretyczną podejmowaną w celu zdobycia nowej wiedzy o zjawiskach i faktach, nieukierunkowaną na bezpośrednie zastosowanie w praktyce;
- 2) stosowane, obejmujące działalność badawczą podejmowaną w celu zdobycia nowej wiedzy, ukierunkowaną na bezpośrednie zastosowanie w praktyce [Dz. U. nr 91, poz. 1008, 2000].

<sup>19</sup> **Wychowanie** (wąsko rozumiane) to *intencjonalne oddziaływanie na sferę emocjonalną i motywacyjno-wolicjonalną psychiki człowieka, ich formowanie, zmienianie i kształtowanie; wyzwalanie w drugiej osobie bądź grupie społecznej pożądanego stanu, jak rozwój, samorealizacja czy wzrost samoświadomości* [W. Kujawiński 2007, s. 15].

Termin „kształcenie” zdefiniowano w rozdziale III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”, podrozdział 1: „Działania kształceniowe”. Terminy „samokształcenie i samowychowanie” w rozdziale V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 4.1: „Samoedukacja - podstawowe pojęcia”.

*dorosłych, oraz ich samokształcenia i samowychowania. Andragogika określa cele tych procesów, warunki optymalizujące ich przebieg i skutki, jak również rozwiązania w zakresie: doboru treści kształcenia, form organizacyjnych, metod i środków. Występująca w obrębie andragogik szczegółowych **andragogika rolnicza**, to nauka o celach, przebiegu, warunkach, prawidłowościach i skutkach intencjonalnego kształcenia i wychowania rolników oraz ich samokształcenia i samowychowania.*<sup>20</sup>

Zygmunt J. Przychodzeń doradztwo rolnicze uznaje również za samodzielną dyscyplinę naukową i stawia na równi względem dwóch pozostałych dyscyplin andragogiki rolniczej, którymi wg niego są: innowatyka rolnicza i dydaktyka doskonalenia zawodowego w rolnictwie [Z.J. Przychodzeń 1992, s. 15].

**Innowatyka** (innovatics) to „dziedzina wiedzy zajmująca się innowacjami, prawidłowościami związanymi z ich powstawaniem jako produktów twórczego myślenia, stosowaniem i wykorzystaniem a także metodami stymulacji ich tworzenia, sposobami testowania oraz warunkami ich wdrażania i dyfuzji” [J. Penc 1997]. Wg Zygmunta J. Przychodzenia subdyscyplina innowatyki jaką jest **innowatyka rolnicza** „formuluje podstawowe i najogólniejsze problemy, pojęcia, hipotezy i twierdzenia związane z szeroko rozumianymi procesami innowacyjnymi<sup>21</sup>, jakie zachodzą w rolnictwie i środowisku wiejskim. Wiedza ta służy optymalizacji procesów innowacyjnych, podnoszeniu kompetencji innowacyjnych uczestników tych procesów oraz skutecznemu sterowaniu działalnością innowacyjną” [Z.J. Przychodzeń 1991].

**Dydaktyka** (z gr. *didaktikós* „pouczający”) to *jedna z podstawowych nauk pedagogicznych. Przedmiotem badań dydaktyki jest wszelka świadoma działalność obejmująca procesy kształcenia oraz uczenia się w różnych warunkach pracy szkolnej i poza szkołą, a także poszukiwania takich metod, które najskuteczniej zapewniają uczącym się zdobycie odpowiednich wiadomości, umiejętności i nawyków oraz rozwinięcie zainteresowań i zdolności niezbędnych też dla skutecznego wdrażania do samokształcenia.* Występująca w obrębie dydaktyk szczegółowych<sup>22</sup> **dydaktyka dorosłych** to *teoria kształcenia i uczenia się ludzi dorosłych.* Jedną ze składowych tej szczegółowej dydaktyki stanowi **rolnicza dydaktyka dorosłych**. Wg Zygmunta J. Przychodzenia nauka ta „formuluje podstawowe i najogólniejsze problemy, pojęcia, hipotezy i twierdzenia związane z zawodowym kształceniem i uczeniem się rolników. Koncentruje się m.in. na osobach nauczy-

<sup>20</sup> Porównaj: L. Turos [1975, s. 58].

<sup>21</sup> Na ogół wyróżnia się dwa zasadnicze rodzaje procesów innowacyjnych. Pierwszy związany jest powstawaniem innowacji, drugi z ich rozprzestrzenianiem drogą dyfuzji albo upowszechniania. (Patrz rozdział III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”, podrozdział 3.2: „Procesy innowacyjne”.) Zdaniem autora innowatykę rolniczą z andragogiką rolniczą łączą jedynie procesy dyfuzji i upowszechniania innowacji.

<sup>22</sup> Dydaktykę współtworzą dydaktyki szczegółowe oraz dydaktyka ogólna.

ciela dorosłych (andragoga) i dorosłego ucznia (zawodowo czynnego rolnika) oraz podstawowych składników procesu dydaktycznego tj. kształcenia rolniczego dorosłych oraz przebiegającego równoległe z nim procesem ich uczenia się. Wiedza ta służy optymalizacji tych procesów dla podwyższania kompetencji zawodowych rolników” [Z.J. Przychodzeń 1992, s. 11].

Andragogika rolnicza wyrosła na gruncie przedwojennej agronomii społecznej, nauki określanej przez Antoniego Wojtysiaka jako: „mającej na celu badanie i poznawanie wszelkich zjawisk społecznych w życiu rolniczym oraz podawanie środków i sposobów dla podnoszenia społeczeństwa wiejskiego na wyższy poziom kultury rolnej” [A. Wojtysiak 1937, zeszyt 11, s. 291].

Agronomię społeczną traktowano również jako szeroki nurt działań praktycznych i definiowano ją jako:

- ✓ „wychowawczo-oświatowe oddziaływanie na rolników poprzez odpowiednie instytucje i działaczy, mające wspólnie z innymi środkami polityki gospodarczej wpływać w kierunku podnoszenia ludności rolniczej na wyższy stopień kultury materialnej, społecznej i częściowo duchowej” [W. Bronikowski 1938, s. 75],
- ✓ „działalność obejmującą wszelkie prace oświatowe, zawodowe, gospodarcze zmierzające do zorganizowania rolnictwa i utrzymania produkcji rolnej na potrzebnym dla narodu poziomie ilościowym i jakościowym” [A. Wojtysiak 1937, zeszyt 11, s. 291],
- ✓ „działalność społeczno-oświatową opartą na inicjatywie prywatnej, zrzeszeń, instytucji samorządowych lub państwa, polegającą na upowszechnianiu wiedzy rolniczej w celach ogólnospołecznych wsi - a nie w interesie pojedynczego rolnika – realizowaną przy pomocy właściwych sobie metod i środków różnych od metod i form pracy szkolno-nauczycielskiej i urzędniczej w administracji rolnej” [W. Bronikowski 1934, s. 23].

Z analizy przytoczonych definicji wynika, że **agronomia społeczna** to *działalność organizowana przez państwo, samorządy czy osoby prywatne, głównie o charakterze oświatowym, mająca na celu motywowanie rolników indywidualnych i zorganizowanych w różnych formach współpracy do działań rozwojowych (aspekt wychowawczy) oraz uzupełnianie brakujących im wiadomości (aspekt poznawczy) i umiejętności (aspekt sprawczy)*.

Rozpatrując **doradztwo rolnicze** jako jedną z nauk andragogicznych, można najogólniej stwierdzić, że posiada ono własny wyodrębniony przedmiot badań, własne podstawowe pojęcia, narzędzia badawcze<sup>23</sup>, zaplecze badawcze i kadre

<sup>23</sup> Wg Zbigniewa Skornego „narzędzie badawcze to środek pomocniczy, wykorzystywany przy gromadzeniu materiałów przydatnych przy rozwiązywaniu podjętego problemu badań” [Z. Skorny 1984, s. 94]. Np. kwestionariusz wywiadu, arkusz obserwacyjny, magnetofon dyktafon.

pracowników naukowych oraz wykorzystuje w swoisty sposób metody badań nauk społecznych.

Przedmiotem badań doradztwa rolniczego jako dyscypliny badań naukowych są „funkcje zawodowe doradców rolniczych, typologia rolników jako partnerów doradcy w procesie doradczym oraz takie podstawowe składniki tego procesu jak: cele, treści, formy, metody i środki”. Jego głównym zadaniem jest „badanie i ustalanie zależności, jakie warunkują optymalizację procesu doradczego, a w szczególności związków zachodzących pomiędzy potrzebami, stanem i gotowością rolników do uczestniczenia w procesie doradczym, czynnościami metodyczno-organizacyjnymi doradców rolniczych oraz różnorodnymi treściami doradztwa rolniczego” [Z.J. Przychodzeń 1992, s. 16].

Doradztwo rolnicze obejmuje także wiedzę na temat efektów procesu doradczego, tj. zmian, jakie dokonały się pod wpływem tego procesu w osobowości rolnika, jego gospodarstwie, „domu” oraz najbliższym otoczeniu.

## 2. Nauki wspierające doradztwo rolnicze

Z uwagi na to, iż zjawiska doradzania muszą być przedmiotem refleksji różnych dyscyplin naukowych, doradztwo rolnicze nie może opierać się wyłącznie na własnych obserwacjach i analizach. Coraz częściej powinno uwzględniać wyniki badań przeprowadzonych w dyscyplinach pokrewnych, a niekiedy nawet dość odległych. Są to nauki wspierające doradztwo rolnicze.

Nauki pedagogiczne, do których należą dydaktyka ogólna i dydaktyki szczegółowe, wzbogacają doradztwo rolnicze o system podstawowych form, metod i środków edukacyjnych, a także określają warunki ich efektywnego stosowania w edukacji<sup>24</sup>.

Nauki socjologiczne, szczególnie zaś socjologia wsi, odślaniają społeczne tło działalności doradczej poprzez zgromadzoną wiedzę dotyczącą między innymi:

- ✓ formalnej i nieformalnej organizacji zbiorowości i grup społecznych w środowisku wiejskim,
- ✓ przywództwa i rodzajów więzi społecznych<sup>25</sup> na wsi,
- ✓ uznawanych wartości<sup>26</sup>,
- ✓ struktur komunikowania się.

Nauki psychologiczne, a szczególnie psychologie osobowości, motywacji, działania, myślenia i uczenia się dostarczają danych pozwalających między innymi poznać:

- ✓ osobowość partnera doradcy i wywoływać w niej oczekiwane zmiany,
- ✓ proces podejmowania decyzji,
- ✓ metody poszukiwania oryginalnych rozwiązań (inwentyka).

---

<sup>24</sup> Termin edukacja opisany został w rozdziale V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 1: „Edukacja i pojęcie wsparcia edukacyjnego”.

<sup>25</sup> Wg Jana Szczepańskiego **wieź społeczna** to: „zorganizowany system stosunków, instytucji i środków kontroli społecznej, skupiający jednostki, podgrupy i inne elementy składowe w funkcjonalną całość zdolną do utrzymania się i rozwoju” [J. Szczepański 1963, s. 119].

<sup>26</sup> Janusz Mariański przez **wartości** rozumie „wszystko to, co wiąże się z pozytywnymi emocjami, co skupia na sobie pragnienia i dążenia człowieka, co uważa się za ważne i istotne w życiu, godne pożądania, na zdobyciu czego jednostce najbardziej zależy oraz czego się na co dzień w istocie jako rzeczy cennej poszukuje” [J. Mariański 1990, s. 167].

Pojęcie wartość stanowi podstawową kategorię aksjologii (nauki o wartościach).

Nauki rolnicze i ekonomiczne pozwalają określać cele oraz dobierać treści doradztwa rolniczego. Celami są konkretne zmiany w gospodarstwach rolniczych, stymulowane poprzez intencjonalne (świadome, celowe) oddziaływania doradcze na osobowości rolników.

W Polsce bazę badawczą dla doradztwa rolniczego tworzą na ogół zakłady lub katedry doradztwa rolniczego wyższych uczelni rolniczych, niektóre instytuty naukowe działające w obszarze rolnictwa (np. Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej), a także pracownice metodyczne wojewódzkich ośrodków doradztwa rolniczego oraz - w skromnym zakresie - Centrum Doradztwa Rolniczego.

Kadrę naukową dla doradztwa rolniczego stanowią zaś pracownicy naukowcy wyżej wymienionych jednostek.

### 3. Metody i techniki badawcze stosowane w rozwiązywaniu problemów doradztwa rolniczego

W rozwiązywaniu problemów doradztwa rolniczego stosuje się na ogół metody i techniki badawcze używane w naukach społecznych, takich jak: pedagogika, psychologia czy socjologia. W naukach tych występuje jednak duża swoboda w określaniu terminów metoda i technika badawcza. Mieczysław Łobocki np. uważa, że „metody są z reguły pewnym ogólnym systemem reguł, dotyczących organizowania określonej działalności badawczej, tj. szeregu operacji poznawczych i praktycznych, kolejności ich zastosowania, jak również specjalnych środków i działań, skierowanych z góry na założony cel badawczy [M. Łobocki 1982, s. 115]. Natomiast wg Tadeusza Pilcha naukowa metoda badawcza to „zespół teoretycznie uzasadnionych zabiegów koncepcyjnych i instrumentalnych obejmujących, najogólniej całość postępowania badacza, który dąży do rozwiązania określonego problemu naukowego” [T. Pilch 1995, s. 42].

W przypadku teorii doradztwa rolniczego przyjęto, że **metody badawcze** to *ogólne, niedostatecznie uszczegółowione sposoby dochodzenia do uzasadnionych i sprawdzonych twierdzeń dotyczących zjawisk i procesów w nim zachodzących*. Natomiast **techniki badawcze**, tak jak je określa M. Łobocki [1982, s. 115], są „bliżej skonkretyzowanymi sposobami realizowania zamierzonych badań”.

Poniżej przedstawiono trzy ważniejsze metody i ich podstawowe techniki badawcze wykorzystywane w doradztwie rolniczym.<sup>27</sup>

#### Obserwacja

**Obserwacja** jako metoda badawcza, jest „osobliwym sposobem postrzegania, gromadzenia i interpretowania poznawanych danych, w naturalnym ich przebiegu i pozostających w bezpośrednim zasięgu widzenia i słyszenia obserwatora” [M. Łobocki 1982, s. 117]. Owo postrzeganie, gromadzenie i interpretowanie stanowią zarazem trzy podstawowe etapy obserwacji. Kolejność ich występowania niekoniecznie musi odpowiadać podanej w definicji, np. postrzeganie określonych zjawisk bardzo często idzie w parze z ich oceną interpretacyjną.

Obserwacja może być wykonywana bezpośrednio lub za pomocą odpowiednich przyrządów. Jej celem jest zebranie materiału (danych) do dalszych badań naukowych za pomocą metod analitycznych i uogólniających - syntetyzujących.

---

<sup>27</sup> Do innych metod badawczych stosowanych w rozwiązywaniu problemów doradztwa rolniczego a nie omawianych w niniejszym opracowaniu należą między innymi: metoda historyczno-porównawcza, metoda socjometryczna, metoda sondażowa.



Metoda obserwacji wymaga:

- ✓ koncentracji uwagi na zachowaniach ważnych z naukowego punktu widzenia, czyli podporządkowanej jakiemuś z góry ustalonemu celowi poznawczemu,
- ✓ rejestrowania danych obserwacyjnych w sposób możliwie adekwatny do istniejącego obiektywnie stanu rzeczy,
- ✓ interpretacji zarejestrowanych w ten sposób danych w świetle posiadanej wiedzy, znanych teorii i własnych doświadczeń<sup>28</sup>,
- ✓ sprawdzenia i kontroli pod względem trafności i rzetelności.

Ponadto zaś powinna charakteryzować się następującymi cechami:

- ✓ planowością - polegającą na tym, aby metoda ta była stosowana według planu odpowiadającego celowi obserwacji,
- ✓ premedytacją - wyrażającą się tym, że obserwacja jest przeprowadzana w celu rozwiązania ściśle i w pełni określonego zadania sformułowanego dokładnie i szczegółowo,
- ✓ celowością - uwaga obserwatora skupia się tylko na interesujących go z punktu widzenia rezultatu poznania zjawisk,
- ✓ aktywnością - polega na tym, że obserwator nie rejestruje wszystkich spostrzeżeń, jakie docierają do niego od przedmiotu poznania, lecz dokonuje ich selekcji, to znaczy poszukuje interesujących go cech przedmiotu, wykorzystując do tego cały zapas posiadanej wiedzy i doświadczenia,
- ✓ systematycznością - obserwacja nie może być bowiem postrzeganiem przypadkowym, dokonującym się jednorazowo, ale powinna trwać ciągle i być przeprowadzona wedle określonego systemu pozwalającego spostrzegać obiekt wielokrotnie i w różnorodnych warunkach jego istnienia.

Istnieje wiele rodzajów obserwacji wyodrębnianych ze względu na różne kryteria klasyfikacyjne. Niewątpliwie do ważnych kryteriów klasyfikacyjnych należą te, które z uwagi na:

- ✓ dostęp badacza do badanych przez niego zjawisk pozwalają wyodrębnić obserwację:
  - **bezpośrednią** - polega na tym, że badający sam zbiera dane i sprawdza ich wiarygodność odwołując się często do innych metod badawczych, np. wywiadu, czy eksperymentu;
  - **pośrednią** - polega na tym, że badający nie uczestniczy w zbieraniu danych i nie ma wpływu na ich powstanie. Do swoich celów badawczych wykorzystuje wcześniej zgromadzone dane, zawarte np. w sprawozdaniach, archiwach, dokumentach,

---

<sup>28</sup> Terminem **doświadczenie** określa się najczęściej proces bądź rezultat bezpośredniego (zmysłowego) poznawania rzeczywistości przez systematyczną obserwację, pomiar i różnorakie czynności praktyczne.

- ✓ różnice w sposobach zbierania danych - na obserwację:
  - **kontrolowaną** (skategoryzowaną) - prowadzona jest w oparciu o określone narzędzia systematyzujące, np. kwestionariusze, schematy, normy. Gromadzenie danych ma charakter bardziej selektywny i dokonywane jest w oparciu o przygotowaną kategoryzację interesujących badacza zjawisk;
  - **niekontrolowaną** (nieskategoryzowaną) - prowadzona jest bez udziału narzędzi systematyzujących w sposób, jaki prowadzący uzna za właściwy w konkretnym przypadku,
- ✓ kryterium jawności postępowania badawczego - na obserwację:
  - **jawną** - w której badani wiedzą, że są przedmiotem badań, jednak nie są dokładnie informowani o ich celach lub zakresie;
  - **ukrytą** - w której badani nie wiedzą, że są przedmiotem prowadzonych badań a to pozwala na uchwycenie ich naturalnych zachowań,
- ✓ udział badacza w życiu grupowym - na obserwację:
  - **uczestniczącą** - odnosi się do takiej sytuacji badawczej, w której obserwator jest składnikiem badanej zbiorowości - uczestniczy w sytuacjach, które są przedmiotem jego badania;
  - **nieuczestniczącą** - badacz pozostaje na zewnątrz funkcjonowania grupy, lecz ma on swobodę poruszania się w badanym środowisku.<sup>29</sup>

Obserwacja może mieć charakter mniej lub bardziej uporządkowany, podporządkowany rygorom czasowym i organizacyjnym, narzucającym pewne kategorie opisu badanych zjawisk. Rozróżnienie to jest podstawą podziału na techniki obserwacyjne niekontrolowane (otwarte) i kontrolowane (zamknięte).

Do technik otwartych zalicza się:

- ✓ **technikę dzienników obserwacyjnych** - polega na opisywaniu zdarzeń lub zjawisk w ich naturalnym przebiegu i to na przestrzeni możliwie długiego okresu czasu. Stosuje się ją wtedy, gdy podmioty badane interesują badacza jednocześnie z wielu punktów widzenia lub, kiedy brakuje sprecyzowanego bliżej celu badań. Obserwuje się wszystko to, co składa się na nieprzerwalny tok zdarzeń, związanych z życiem obserwowanej osoby,
- ✓ **technikę obserwacji fotograficznej** - dotyczy całokształtu zachowania się osoby obserwowanej w ściśle określonej sytuacji i czasie. Jest bardzo szczegółowa i precyzyjna dlatego określa się ją terminem fotograficzna. Obserwację tą techniką czyni się bez przerwy w ciągu jakiegoś okresu czasu, który zależy od charakteru badań i problemów interesujących badacza. Wymaga ona odnotowania wszystkiego, co wiąże się z przedmio-

---

<sup>29</sup> Za: J. Sztumski [1999, rozdz. 5].

tem obserwacji. Badacz musi tu także skupić się na warunkach, w jakich występuje obserwowane zjawisko.

Grupę technik zamkniętych tworzą:

- ✓ **technika obserwacji próbek zdarzeń** - polega ona na dokładnej obserwacji i opisywaniu zdarzenia, które w odniesieniu do danej kategorii zdarzeń ma charakter niemal próbki fotograficznej, regułą jest jednak większa wybiórczość rejestracji zdarzeń,
- ✓ **technika obserwacji próbek czasowych** - obserwacja odbywa się w ciągu niedługich jednostek (próbek) czasowych i dotyczy określonych kategorii interesującego badacza zjawiska. W odróżnieniu od próbek zdarzeń początek i czas trwania obserwacji nie zależy od zachowania się osób badanych, lecz od z góry zaplanowanego schematu postępowania. Czas trwania wszystkich jednostek czasowych wynosi od kilku sekund do 20 minut. Najczęściej stosuje się okresy 5 minutowe lub krótsze. Obserwator znając poszczególne kategorie obserwowalnego zjawiska odnotowuje ich obecność lub brak ich występowania w ciągu każdej przewidzianej jednostki czasowej.

## Rozmowa i wywiad

**Rozmowa i wywiad** jako metody badań nie są sposobami wzajemnego komunikowania się lecz odpowiednio ukierunkowanym procesem społecznej interakcji<sup>30</sup>. To swobodna wymiana informacji werbalnych pomiędzy osobami badającą i badaną (lub udzielającą informacji o osobie badanej).

Obie metody służą do zbierania materiałów o faktach związanych z ludzką aktywnością i z wyznaczającymi ją czynnikami, wśród których znajdują się również najwyższe - psychiczne czynności regulacyjne [St. Gerstmann 1976, s. 87]. Główną cechą tych metod jest odpowiednio przygotowane spotkanie prowadzące badanie z osobą, która pod jego kierunkiem buduje swoje wypowiedzi w sposób zamierzony i celowy, wyznaczony przez potrzeby przeprowadzanych badań.

Proces wzajemnego oddziaływania osoby badającej i badanej przebiega w danej sytuacji badawczej, którą określają obiektywne i subiektywne czynniki. Należą do nich m.in.: cechy osobiste osoby badającej i badanej (jak płeć, wiek, wykształcenie, różne dyspozycje psychiczne), cele i przedmiot badań oraz warunki zewnętrzne badań. Metody rozmowy i wywiadu różni od siebie to, że uczestnikiem rozmowy jest osoba badana, zaś w wywiadzie osoba dostarczająca informacji o osobie badanej.

Omawiane metody, w zależności od sposobu ich przygotowania, dzieli się na:

- ✓ rozmowę i wywiad skategoryzowane,

---

<sup>30</sup> Lub inaczej wzajemnego oddziaływania.

- ✓ rozmowę i wywiad nieskategoryzowane,
- ✓ rozmowę i wywiad częściowo skategoryzowane.

**Rozmowa i wywiad skategoryzowane** prowadzone są przez osobę badającą na podstawie starannie opracowanego kwestionariusza, w którym badacz nie może niczego zmieniać. Jego treść stanowi zestaw pytań zamkniętych, na jakie osoba badana (lub udzielająca informacji o osobie badanej) musi odpowiedzieć, dokonując wyboru odpowiedniej odpowiedzi spośród kilku możliwych wariantów zamieszczonych przy każdym pytaniu.

**Rozmowa i wywiad nieskategoryzowane** oparte są natomiast na swobodnym komunikowaniu się badającego i osoby badanej (lub udzielającej informacji o osobie badanej). Badający może także zadawać pytania uprzednio przygotowane, i to zarówno otwarte jak i zamknięte. Posługiwanie się tymi pytaniami jest całkowicie dowolne.

**Rozmowa i wywiad częściowo skategoryzowane** - prowadzący wywiad korzysta z określonego scenariusza i pytań które mają charakter pytań otwartych, ale może zmieniać ich kolejność, albo może wyjść poza schemat w celu uzyskania jakichś cennych informacji.

Z uwagi na cel rozmowy (wywiadu), ujawniony osobie badanej (lub udzielającej informacji o osobie badanej), metody te można podzielić na:

- ✓ **rozmowę i wywiad jawne** - badany (lub udzielający informacji o osobie badanej) poinformowany jest o celach, charakterze i przedmiocie rozmowy czy wywiadu;<sup>31</sup>
- ✓ **rozmowę i wywiad ukryte** - badany (lub udzielający informacji o osobie badanej) nie jest poinformowany o celach, charakterze i przedmiocie rozmowy czy wywiadu. Stosuje się je wtedy, kiedy postawy osobiste badanego (lub udzielającego informacji o osobie badanej) są różne od postaw i ról społecznych pełnionych w danej zbiorowości, bądź jeśli przedmiotem rozmowy czy wywiadu są zagadnienia drażliwe.<sup>32</sup>

Biorąc pod uwagę liczbę badanych osób (lub udzielających informacji o osobie badanej) wyróżnia się:

- ✓ rozmowę i wywiad indywidualne,
- ✓ rozmowę i wywiad zbiorowe.

Do ważniejszych czynników warunkujących poprawność badań metodą rozmowy (czy wywiadu) należą niewątpliwie: przygotowanie metodyczne badacza - głównie w zakresie znajomości metody, umiejętności nawiązywania rozmowy czy stawiania właściwych pytań - oraz atmosfera i miejsce ich prowadzenia.

---

<sup>31</sup> Metody te muszą być też skategoryzowane.

<sup>32</sup> Metody te muszą być też nieskategoryzowane.

## Ankieta

**Metoda ankiety** podobna jest do metody wywiadu, z tą różnicą, że badany będący źródłem informacji (tzw. respondent) sam czyta pytania i sam na nie odpowiada.

A zatem obie czynności, tj.: czytanie pytań i odpowiadanie na nie, pozostają w gestii badanego. Z jednej strony oszczędza to czas i wysiłek osobom badającym, z drugiej zaś - zmusza je do niezwykle starannego przygotowania kwestionariusza ankiety. Kwestionariusz może być wysyłany do respondentów pocztą tradycyjną lub elektroniczną. Może być też umieszczany na własnej stronie WWW.

Zaletą ankiety jest przede wszystkim to, że:

- ✓ ma charakter bezosobowy i anonimowy co pozwala na bardziej szczerą odpowiedź, niż w wywiadzie,
- ✓ pozwala na szybkie gromadzenie interesujących badacza danych od wielu osób,
- ✓ stwarza takie same warunki wszystkim badanym, tj.:
  - stawia się identycznie sformułowane pytania, które mają tę samą kolejność;
  - narzuca się te same reguły odpowiedzi itp.<sup>33</sup>

Natomiast do ważniejszych wad tej metody można zaliczyć to, że:

- ✓ wartość zebranych danych zależy całkowicie od szczerości i otwartości respondentów,
- ✓ występuje niepewność co do określenia stopnia zrozumienia przez respondenta zadanych pytań, a także poziomu jego wiedzy, posiadanych poglądów i przekonań w danej sprawie;
- ✓ mogą wystąpić trudności ze zrozumieniem niektórych odpowiedzi przez osoby opracowujące wyniki,
- ✓ w przeciwieństwie do obserwacji i wywiadu jest ona mało elastyczna. Respondent w otrzymanym kwestionariuszu nie może dokonać żadnych zmian, nawet gdyby przez to jego wypowiedź była pełniejsza lub lepiej oddawała jego poglądy,
- ✓ z powodu ogólnej niechęci ludzi do poddawania się wszelkim tego typu badaniom część z nich nie wypełnia otrzymanych kwestionariuszy, lub czyni to niestarannie (niekompletnie, niezgodnie z instrukcją itd.),
- ✓ występuje duża trudność w doborze reprezentatywnej próby.

---

<sup>33</sup> Ujednolicenie ułatwia porównywanie wyników oraz formułowanie uogólnień dotyczących większych grup.

## Eksperyment

**Eksperyment** to metoda naukowego badania określonego wycinka rzeczywistości, polegająca na wywoływaniu lub tylko zmienianiu przebiegu procesów przez wprowadzanie do nich jakiegoś nowego czynnika i kontrolowaniu zmian powstałych pod jego wpływem w celu ich poznania.

Kontrola ta zakłada konieczność dokładnego rejestrowania w toku odbywającego się eksperymentu wszystkich podstawowych jego składników (zmiennych), tzn.:

- ✓ nowego, intencjonalnie wprowadzonego do procesu badawczego tzw. czynnika eksperymentalnego (lub zmiennej niezależnej),
- ✓ obserwowanych zmian - powstałych pod wpływem czynnika eksperymentalnego - zwanych zmiennymi zależnymi.

Badanie działania czynnika eksperymentalnego może odbywać się zarówno w nienaturalnych dla danego zdarzenia warunkach - mówimy wówczas o eksperymencie laboratoryjnym lub w warunkach dla danego procesu naturalnych - mamy wówczas do czynienia z eksperymentem naturalnym.

Ponieważ w warunkach naturalnych zachowanie człowieka w istotny sposób różni się od jego reakcji w warunkach nienaturalnych, większość polskich pedagogów i psychologów uważa, że eksperyment w naukach społecznych powinien jednak przebiegać w warunkach naturalnych.<sup>34</sup>

Można zatem powiedzieć, że eksperyment w doradztwie rolniczym stanowi metodę badania jednego lub kilku czynników, zwiększających efektywność współdziałania obu partnerów procesu doradczego, który zachodzi w możliwie naturalnych warunkach, przy czym kontroli badawczej podlegają zarówno czynniki wprowadzane do zaistniałej sytuacji, jak również zmiany powstałe pod ich wpływem.

Przeprowadzanie eksperymentu odbywa się głównie za pomocą takich technik eksperymentalnych jak: technika grup równoległych czy technika rotacji.

**Technika grup równoległych** (zwana także techniką grup porównawczych) zakłada konieczność uwzględnienia w przeprowadzonym eksperymencie:

- ✓ dwójakiego rodzaju grup porównawczych, tzn. eksperymentalnych i kontrolnych,
- ✓ określonych czynników eksperymentalnych (lub jednego),
- ✓ badań początkowych i końcowych.

**Technika rotacji** (lub inaczej technika podziału krzyżowego) różni się od poprzedniej tym, że przewiduje wzajemną wymianę funkcji, jakie pełnią obie grupy w danym eksperymencie. To znaczy, że ta sama grupa sukcesywnie raz jest eksperymentalną, a innym razem kontrolną.

---

<sup>34</sup> M.in. W. Okoń, W. Zaczyński, K. Sońnicki.

## II. ISTOTA DORADZTWA ROLNICZEGO

Szczególnie ważną wartością jaką dzisiaj powinni dysponować polscy rolnicy, aby poprzez zastosowanie jej w pracy we własnych gospodarstwach rolnych mogli osiągać coraz wyższy poziom zaspokojenia różnorodnych potrzeb życiowych jest zdolność samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych oraz podejmowania skutecznych działań, zapobiegających niepowodzeniom w ich pracy we własnych gospodarstwach rolnych.

Zdolność ta jest pożądanym ale nie zawsze posiadanym dobrem polskich rolników. Niewątpliwie jedną z głównych przyczyną tego stanu jest niewłaściwa edukacja (szkolna lub pozaszkolna) jakiej poddani byli niektórzy dzisiejsi rolnicy - inną zaś, brak podjęcia przez z nich intencjonalnej samoedukacji.

Wydaje się oczywistym, że szybka zmiana w osobowościach<sup>35</sup> rolników pozwalająca im sprawnie podejmować oczekiwane działania może nastąpić poprzez udział w intencjonalnie zorganizowanej i prowadzonej edukacji w tym zwłaszcza doradczej.

### 1. Pojęcie doradztwa rolniczego

Dokonując przeglądu polskich definicji doradztwa rolniczego znaleziono, że jedną z najwcześniejszych jest opracowana w latach trzydziestych ubiegłego wieku przez Jana Sondela. Jej autor przez doradztwo rolnicze uważał: „proces oddziaływania na osobowość rolnika i takie sterowanie zachowaniem producentów, aby oni podejmowali decyzje zgodne z oczekiwaniem społecznym i wdrażali postęp rolniczy w oparciu o system norm i wartości, panujący w danym środowisku” [J. Sondel 1935].

Pięćdziesiąt lat później Czesław Maziarz postrzegał doradztwo rolnicze jako udzielanie „pomocy fachowej rolnikom - producentom w konkretnych sprawach zawodowych, związanych z dążeniem do racjonalnego prowadzenia gospodar-

---

<sup>35</sup> **Osobowość** - termin psychologiczny różnie definiowany; najczęściej określa się ją jako:

- zbiór względnie stałych, charakterystycznych dla danej jednostki cech i właściwości, które wyznaczają jej zachowania i pozwalają odróżnić ją od innych,
- zespół warunków wewnętrznych wpływających na sposób, w jaki człowiek przystosowuje się do otoczenia,
- zespół psychologicznych mechanizmów (np. tożsamość, mentalność, potrzeby, postawy, inteligencja, uznawane wartości), które powodują, że człowiek jest zdolny do kierowania własnym życiem, a jego zachowania są zorganizowane i względnie stałe [R. Smolski i in. 1999].

stwa. Pomoc ta polega na przekazywaniu rolnikom odpowiednich informacji oraz instruktażu z zakresu przyrodniczych, technicznych i ekonomicznych zagadnień produkcji rolniczej, jak też przekonywaniu i nakłanianiu do racjonalnego działania w kierunku nieustannego ulepszania organizacji gospodarstw i technologii produkcji” [Cz. Maziarz 1984, s. 12].

Zdaniem tego autora „praca doradcza jest swoistym oddziaływaniem na osobowość rolników, w którym splatają się ze sobą elementy nauczania i wychowania dorosłych z procesem podejmowania racjonalnych decyzji gospodarczych i ich urzeczywistniania” [Cz. Maziarz 1984, s. 12].

Uważał on też, że doradztwo rolnicze jest częścią składową szerszego systemu społeczno-oświatowego, określanego mianem systemu upowszechniania wiedzy rolniczej i postępu w rolnictwie [Cz. Maziarz 1984, s. 23]. Natomiast poprzez postępowanie w rolnictwie rozumiał „to wszystko, co wprowadza się do produkcji rolniczej i życia społecznego wsi, jako nowe w danym miejscu i czasie, i jako racjonalne, w celu uzyskania wyższych efektów produkcyjno - ekonomicznych oraz podnoszenia poziomu kultury i dobrobytu” [Cz. Maziarz 1984, s. 14].

Do systemowej definicji Maziarza nawiązywał wówczas między innymi Józef Kuźma, który uważał, że „doradztwo rolnicze w szerokim słowa znaczeniu stanowi całokształt organizacji i metodyki upowszechniania wiedzy i postępu technicznego” [J. Kuźma 1986, s. 11] oraz nieco wcześniej Marek Urban, dla którego doradztwo rolnicze było - w ścisłym słowa znaczeniu - „nakłanianiem rolnika (klienta) do pożądanego działania w sposób ciągły, trwałe i zorganizowany przez wykrywanie i usuwanie z rolnikiem błędów w gospodarstwie” [M. Urban 1966, s. 17].

W innych państwach działalność tą samą lub podobną do uprawianej w Polsce pod nazwą doradztwo rolnicze, określa się stosując własne terminy. Np. w:

- ✓ USA terminem extension (upowszechnianie),
- ✓ Wielkiej Brytanii - advisory (doradztwo),
- ✓ Holandii - voorlichting (oświecenie ścieżki),
- ✓ Niemczech - beratung (praca doradcza),
- ✓ Francji - vulgarisation (ułatwianie),
- ✓ Hiszpanii - capacitacion (rozwijanie umiejętności).

Zwrócenia większej uwagi, z racji znaczenia i zakresu stosowania, wymagają terminy upowszechnianie i doradztwo.

Termin upowszechnianie po raz pierwszy został użyty na określenie programów kształcenia dorosłych w Anglii w drugiej połowie XIX wieku. Później wprowadzono go w Stanach Zjednoczonych Ameryki, natomiast w Wielkiej Brytanii zastąpiono terminem doradztwo.



Dzisiaj najogólniej przyjmuje się, że **upowszechnianie** to „proces edukacyjny ukierunkowany na spowodowanie pożądanych zmian w wiadomościach, nastawieniach i umiejętnościach ludzi, które przyczynią się do lepszego działania w gospodarstwie i domu oraz lepszego życia rodziny” [I. Janelid 1972]. Uważa się też, iż upowszechnianie rolnicze mieści się w ramach obszerniejszego systemu wiedzy, który obejmuje badania i edukację rolniczą. Organizacja FAO<sup>36</sup> i Bank Światowy<sup>37</sup> określa go jako: „System Wiedzy Rolniczej i Informacji dla Rozwoju Obszarów Wiejskich”. Kraje zrzeszone w OECD<sup>38</sup> po prostu jako: „System Wiedzy Rolniczej”.

W pierwszym wydaniu „Agricultural Extension” poradnika FAO z 1972 roku Addison H. Maunder podał następującą definicję upowszechniania rolniczego.

<sup>36</sup> **Organizacja do Spraw Wyżywienia i Rolnictwa** (ang. Food and Agriculture Organization – FAO). Jest to organizacja międzynarodowa powstała w 1945 r. i funkcjonująca obecnie pod egidą narodów zjednoczonych – ONZ, która zajmuje się stanem wyżywienia ludności świata oraz programami zwalczania głodu. W zakresie opracowywania oceny substancji dodatkowych, a także kodeksu żywnościowego współdziała ze Światową Organizacją Zdrowia – WHO.

<sup>37</sup> Ścisłej **Międzynarodowy Bank Odbudowy i Rozwoju** (ang.: The International Bank for Reconstruction and Development - IBRD) rozpoczął działalność 25 czerwca 1946 r. Główną przesłanką dla jego utworzenia była przede wszystkim chęć odbudowy zniszczonych II wojną światową Europy i Japonii. Istotnym celem statutowym było również wsparcie dla rozwijających się krajów Azji, Ameryki Łacińskiej i Afryki. Obecnie zrzesza on 124 kraje członkowskie.

IBRD nie jest bankiem w ścisłym tego słowa znaczeniu. Zapewnia długoterminowe pożyczki o preferencyjnym oprocentowaniu dla najbardziej potrzebujących krajów członkowskich oraz przedsiębiorstw publicznych (po otrzymaniu gwarancji rządowych), dotacje, pomoc techniczną – obecnie wszystko do celów walki z ubóstwem i finansowania rozwoju takich dziedzin życia społecznego jak ochrona zdrowia, edukacja, ochrona środowiska czy też rozbudowa infrastruktury. W zamian za to wymaga jednak pewnych działań politycznych, takich jak walka z korupcją, rozwój demokracji, czy też najważniejszego – rozwoju sektora prywatnego.

Fundusze na udzielanie kredytów państwom słabiej rozwiniętym pochodzą ze składek państw członkowskich, spłaty przez państwa wcześniejszych długów oraz dzięki emisji obligacji na światowych rynkach kapitałowych.

<sup>38</sup> **Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju** (ang. Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD). Jest to organizacja międzynarodowa skupiająca 30 wysoko rozwiniętych i demokratycznych państw, powstała 30 września 1961 roku z przekształcenia Organizacji Europejskiej Współpracy Gospodarczej (OEEC). Została założona przez 20 państw, które podpisały Konwencję o Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju z 14 grudnia 1960 r. Celem OECD jest wspieranie państw członkowskich w osiągnięciu jak najwyższego poziomu wzrostu gospodarczego i stopy życiowej obywateli. OECD zajmuje się też pomocą dla najbiedniejszych państw. Siedzibą OECD jest Paryż.

„Jest to usługa lub system wspomagania rolników poprzez działalność oświatową w poprawianiu metod i technik gospodarowania, zwiększający wydajność produkcyjną oraz dochód, poprawiający poziom życia rolników i podnoszący socjalne i edukacyjne standardy życia na wsi” [A.H. Maunder 1972, s. 8].

Uwe Jeny Nagle (Uniwersytet Humboldta, Niemcy) definiuje upowszechnianie rolnicze jako: „zorganizowaną wymianę informacji i celowy przekaz umiejętności” [U.J. Nagel 1997].

Martin E. Adams (Uniwersytet Cambridge, Anglia) uważa, że upowszechnianie rolnicze „to wspieranie rolników, aby pomóc im zidentyfikować i przeanalizować ich produkcyjne problemy i postrzegać okazje do poprawy” [M.E. Adams 1982].

Według Neuchâtel Group<sup>39</sup> „istotą upowszechniania rolniczego jest pomaganie w wzajemnym oddziaływaniu i współdziałaniu żywnościowym w ramach ogólnego systemu informacyjnego włączając badania rolnicze, edukację rolniczą i obszerny kompleks dostarczania informacji biznesowych” [Neuchâtel Group, 1999, s. 11].

William McLeod Rivera (Uniwersytet Maryland, USA), oraz ekspert FAO Kalim Qamar uważają, że „upowszechnianie rolnicze jest wielodyscyplinarne. To połączenie metodyki kształcenia i komunikowania oraz technik grupowych w promowaniu rolnictwa i rozwoju obszarów wiejskich. Obejmuje ono transfer technologii, usługi doradcze, usługi informacyjne oraz kształcenie dorosłych. Upowszechnianie rolnicze zależne jest od sukcesu innych rolniczych procesów rozwoju, takich jak marketing i usługi kredytowe, ale również polityki gospodarczej i infrastruktury materialnej” [W. McLeod Rivera, M. Kalim Qamar 2003, s. 7].

Należy tu wyjaśnić, że **rozwój obszarów wiejskich** to „proces kierunkowych przemian obszarów wiejskich, w którego toku przechodzą one od form lub stanów prostszych, mniej doskonałych do form lub stanów bardziej złożonych, doskonalszych pod określonym względem. W procesie tym można wyróżnić prawidłowo po sobie następujące etapy przemian obszarów wiejskich, wskazujące stwierdzane ich różnicowanie się. Rozwój obszarów wiejskich może być

---

<sup>39</sup> Utworzona w Szwajcarii w 1995 r. **Neuchâtel Group** jest nieformalnym ciałem obejmującym reprezentantów głównych narodowych agencji rozwoju (amerykańską USAID, brytyjską DFID, duńską Danida, francuską CF, szwajcarską SDC, niemiecką GTZ i holenderską NeDA), jak również reprezentantów Organizacja do Spraw Wyżywienia i Rolnictwa (FAO), Międzynarodowego Funduszu dla Rolniczego Rozwoju (IFAD), Komisji Europejskiej i Banku Światowego - powstałym dla wyjaśnienia niektórych podstawowych pojęć oraz ustalenia jednolitej terminologii. Przez serię warsztatów i spotkań Neuchâtel Group wypracowała „wspólne ramy dla upowszechniania rolniczego”.

rozpatrywany w aspekcie rozwoju jednej lub wielu funkcji tych obszarów, czyli rozwoju jednofunkcyjnego i rozwoju wielofunkcyjnego.<sup>40</sup>

W obydwu przypadkach rozwoju można wyodrębnić trzy jego poziomy:

- ✓ rozwój nieuporządkowany, gdzie można zaobserwować trzy jego odmiany:
  - rozwój przypadkowy;
  - rozwój koniunkturalny;
  - rozwój nakazowo-administracyjny,
- ✓ rozwój uwzględniający zasady ekologii - ekorozwój,
- ✓ rozwój uwzględniający uwarunkowania ekologiczne, społeczne i ekonomiczne - czyli rozwój zrównoważony” [R. Cymerman 2005].

Z kolei termin doradztwo używany jest przez wielu badaczy i praktyków z takich krajów europejskich, jak np.: Holandia, Niemcy, Dania czy Irlandia.

Hartmut Albrecht (Uniwersytet Hohenheim, Niemcy) definiuje doradztwo rolnicze jako „proces, w którym doradca poprzez pomoc umysłową kształtuje takie zachowania, które umożliwiają klientowi rozwiązanie istniejących problemów. Doradca zobowiązany jest pamiętać o korzyściach dla klienta. Decyzja o przyjęciu bądź odrzuceniu porady, jak również odpowiedzialność za skutki podjętej decyzji, leży po stronie klienta” [H. Albrecht 1969, s. 12.].

Gerhard Payr i Rolf Sülzer (Niemcy) definiują doradztwo rolnicze jako „proces, w którym doradca usiłuje poprzez pomoc intelektualną umotywić i przystosować swojego partnera rolnika do takiego postępowania, które sprzyja skutecznemu rozwiązywaniu palących problemów zawodowych i społecznych.

Poprzez doradztwo rolnicy:

- ✓ uzyskują lepszy wgląd w problem i jego uwarunkowania,
- ✓ rozpoznają istniejące warianty rozwiązań problemów,
- ✓ podejmują racjonalne decyzje,
- ✓ uzyskują motywację i ukierunkowanie do działań rozwiązujących problemy” [G. Payr, R. Sülzer 1981, t. 1, s. 30-36].

Anne Willem van den Ban i Wilhelm Wehland (Holandia) uważają, że doradztwo rolnicze to „świadoma, komunikatywnie przekazywana pomoc w znajdowaniu poglądów i decyzji ludzi, którzy znajdują się w konkretnej sytuacji problemowej.

---

<sup>40</sup> W Polsce terminem **obszar wiejski** określa się: „terytorium pozostające poza granicami administracyjnymi miast, co oznacza, że obszarem wiejskim są całe obszary gmin wiejskich i część wiejska gmin miejsko – wiejskich” [Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013. Warszawa, lipiec 2007, s. 7].

Obowiązują przy tym następujące zasady:

- ✓ doradca jest zobowiązany w pierwszym rzędzie do działania dla dobra swego klienta,
- ✓ decyzja o przyjęciu porady należy do klienta,
- ✓ odpowiedzialność za następstwa wynikające z decyzji należy również do klienta” [A.W. van den Ban, W.H. Wehland 1984, s. 9].

Michael Giesecke (Uniwersytet w Erfurcie, Niemcy) uważa, że „dobra praca doradcza zależy zarówno od sposobu jak i treści. Metodyka pozwala kierować procesem rozwiązywania problemów w sposób planowy, który prowadzi do poprawy sytuacji czy też rozwiązania w pełni dostosowanego do wymogów klienta. Może też pobudzić do autorefleksji (która prowadzi do większej świadomości własnych osiągnięć i braków - W.K.). Właściwa praca doradcza może także polegać na udzielaniu instrukcji, co wymaga, aby informacja została poprawnie przetworzona, a brakująca wiedza fachowa - dodana i zintegrowana dla uzyskania lepszego wglądu w całą sytuację” [M. Giesecke 1998, s. 221-224].

Z przeglądu tych i innych definicji wynika, że upowszechnianie rolnicze podobnie jak doradztwo rolnicze określane są niejednakowo, co jest efektem rozwoju właściwych teorii oraz adaptacji do warunków w jakich funkcjonują rolnicy, czy szerzej społeczności wiejskie. Należy tu jednak zaznaczyć, że na ogół usługi określane terminem doradztwo rolnicze kierowane są wyłącznie do rolników i pozwalają dokonać w osobowościach rolników pożądane przez nich zmiany rozwojowe.

Przyjmując za punkt wyjścia wcześniejsze przemyślenia teoretyków doradztwa rolniczego i mając informacje na temat aktualnej sytuacji polskiego rolnictwa, wydaje się słuszne przyjęcie następującej definicji.

**Doradztwo rolnicze** to swoisty rodzaj edukacji rolniczej, polegającej na *automotywacyjnym i intencjonalnym współdziałaniu partnerskim rolnika z doradcą rolniczym, zmierzającym do rozwiązania problemów zawodowych rolnika znajdujących się, bądź mogącego się znaleźć, w określonej sytuacji problemowej oraz pozwalającym:*

- ✓ *przygotować rolnika do podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w jego pracy we własnym gospodarstwie rolnym,*
- ✓ *nastawić i wdrożyć rolnika do samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych.*

Innymi słowy w ramach rolniczej działalności doradczej doradca oddziałuje edukacyjnie na rolnika - swego partnera - podczas całego złożonego procesu identyfikowania i rozwiązywania problemu. Przez rozwiązanie problemu rozumie się samodzielne oraz prawidłowe wdrożenie znalezionej i wybranego

przez rolnika wariantu decyzyjnego rozwiązania. Edukacja ta ma jednocześnie skutecznie wdrożyć rolnika do odpowiedniej samoedukacji<sup>41</sup>, a przez to do samodzielnego prowadzenia gospodarstwa rolnego na poziomie własnych aspiracji czy oczekiwań.

W proponowanej definicji doradztwa rolniczego występują dwa pojęcia, które wymagają stosownego wyjaśnienia. Są to problem i sytuacja problemowa.

Pojęcie **problem** nie jest jednoznacznie określone w literaturze fachowej.

Józef Koziński w swej książce „Rozwiązywanie problemów” podzielił wszystkie definicje problemu na trzy następujące grupy:

- ✓ określanie problemu jako sytuacji trudnej lub trudności, która powstaje w trakcie ludzkiej działalności,
- ✓ określanie problemu jako sytuacji nowej dla podmiotu,
- ✓ określanie problemu jako sytuacji zawierającej niepewność, nieokreśloność.

Jednak każda z tych pogrupowanych definicji jest zbyt szeroka, ponieważ tylko część wymienionych sytuacji stwarza rzeczywiste problemy „dla człowieka każdy problem jest sytuacją trudną, niepewną i nową, ale nie każda trudność, niepewność i nowość stanowią problem” [J. Koziński 1969, s. 14-15].

Koziński definiuje problem „jako rodzaj zadania, którego podmiot nie może rozwiązać za pomocą swoich wiadomości, umiejętności i nawyków” [J. Koziński 1995, s. 119].

Jego zdaniem rozwiązanie problemu jest możliwe przede wszystkim dzięki myśleniu produktywnemu, tj. polegającemu na tworzeniu informacji zupełnie nowych dla podmiotu [J. Koziński 1995, s. 119].

Przenosząc przytoczoną definicję na grunt rolnictwa można powiedzieć, że: **problem** to *rodzaj zadania, którego rolnik nie może rozwiązać za pomocą swoich wiadomości, umiejętności oraz przyzwyczajzeń lub postaw*<sup>42</sup>.

Problem rolnika można określić także jako:

- ✓ powstałe w sytuacji problemowej pytanie o to, co rolnik musi przedsięwziąć, aby zlikwidować przeszkody uniemożliwiające przejście od niepożądanego stanu rzeczywistości „jest” do pożądanego stanu rzeczywistości „być powinno” [A.W. van den Ban, W.H. Wehland 1984, s. 10-11],

<sup>41</sup> Termin samoedukacja opisany został w rozdziale VI: „Samoedukacja jako efekt doradztwa rolniczego”.

<sup>42</sup> Postawa - pojęcie wieloznaczne, stosowane w wielu dziedzinach nauki, takich jak np. psychologia, socjologia, pedagogika. W niniejszej pracy przyjęto, że **postawa** to *względnie trwała struktura (lub dyspozycja do pojawiania się takiej struktury) komponentów poznawczych, emocjonalnych i behawioralnych, w której wyraża się określony stosunek jednostki wobec przedmiotu postawy*. Porównaj St. Mika [1984, s. 115].

- ✓ niezadowolający rolnika stan rzeczy [W. Kujawiński 1994, s. 11], np. nieodpowiedni dochód, wysokość i jakość produkcji.

Problem ten staje się **problemem doradczym**, jeśli z powodu braku zdolności do samoedukacji rolnik nie potrafi go samodzielnie rozwiązać i odczuwa potrzebę doradczą.

Ogólnie ujmując, co stwierdzono we wstępie do przedmiotowej pracy, **potrzeba** - to stan napięcia wewnętrznego organizmu człowieka, inicjujący i ukierunkowujący własną aktywność na zdobywanie tego, co jest ważne dla jego normalnego funkcjonowania. Odpowiednio więc do tego określenia, **potrzeba doradcza** - to stan napięcia wewnętrznego osoby rolnika aktywizujący i ukierunkowujący czynność nabywania przy pomocy doradcy rolniczego kompetencji niezbędnych do podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych.

Z kolei **rolnicza sytuacja problemowa** to taki układ pomiędzy poszczególnymi rolnikami a elementami ich otoczenia (środowiska<sup>43</sup>), w którym osoby te nie wiedzą, jak się mają zachować.

Sytuacja ta rodzi problem, który może być rozwiązywany samodzielnie przez odpowiednio wyedukowanego rolnika lub wspólnie z doradcą w procesie doradczym.

---

<sup>43</sup> **Środowisko rolnika** to całość procesów przyrodniczych, społecznych, gospodarczych i kulturowych, w ich wzajemnych związkach i zależnościach, oddziałujących na rolnika oraz kształtujących jego osobowość i wpływających na jego zachowanie.

W tym rozumieniu środowisko jest przestrzenią, w obrębie której rolnik realizuje różne formy działalności, tworząc w ten sposób warunki własnego życia oraz zaspokajania materialnych i duchowych potrzeb.

## 2. Cel i zadania doradztwa rolniczego

### 2.1. Analiza możliwości działań doradczych

W Polsce po 1989 roku na wsi i w rolnictwie zaszły głębokie zmiany, spowodowane zaistnieniem nieznanego wielu polskim rolnikom wolnego rynku. Konsekwencją tych zmian było pojawienie się zjawisk negatywnych takich jak:

- ✓ trudności ze zbytem określonych produktów rolnych, spowodowane znacznym ograniczeniem naszego eksportu rolnego, zmniejszoną konsumpcją wewnętrzną, napływem taniej żywności (często dotowanej przez kraje eksporterów),
- ✓ nadmiar rąk do pracy, wywołany znacznym ograniczeniem zatrudnienia poza rolnictwem (tzw. chłopów-robotników),
- ✓ upadek lub zła sytuacja finansowa wielu gospodarstw i przedsiębiorstw, pracujących w obszarze rolnictwa.

Ponadto spodziewane przyłączenie Polski do Unii Europejskiej postawiło przed polskim rolnictwem problem wyboru metody dostosowania jego struktury do standardów Unii i jej konsekwentnej realizacji. Ta sytuacja wywołała potrzebę nowego działania, które rodziła i nadal rodzi (już po akcesji Polski do UE) kolejne trudności, często niełatwe do pokonania przez polskich rolników. Najogólniej przyczyn tych trudności można poszukiwać:

- ✓ w osobowościach rolników, np.:
  - brak postawy określanej jako przedsiębiorczość<sup>44</sup>;
  - niewystarczające kwalifikacje w zakresie podejmowania odpowiednich decyzji oraz sprawnego identyfikowania i rozwiązywania problemów,
- ✓ w otoczeniu rolników, np.:
  - zbyt skąpe wewnętrzne źródła informacji potrzebnych do podejmowania odpowiednich decyzji przez rolników;
  - trudny dostęp rolników do zewnętrznych źródeł informacji potrzebnych do podejmowania przez nich odpowiednich decyzji;
  - nieodpowiednia struktura organizacyjna wielu polskich gospodarstw rolnych, a zwłaszcza ich struktura obszarowa.

---

<sup>44</sup> Ogólnie terminem **przedsiębiorczość** określa się *zespół cech i zachowań właściwy przede wszystkim przedsiębiorcom, będącym obok pracy, ziemi i kapitału istotnym czynnikiem produkcji*. Stanowią je m.in.: zadatek wrodzony zwany wrażliwością na problemy, aktywna, prorozwojowa postawa, zdolność do podejmowania uzasadnionego ryzyka, elastyczność myślenia, ekspansywność.

A zatem możliwości działań doradczych, podejmowanych w Polsce przez publiczne rolnicze organizacje doradcze, należy poszukiwać w procesach transformacji rolników - producentów w rolników - przedsiębiorców, a przez to ich gospodarstw w przedsiębiorstwa rolne.



## 2.2. Ustalenie celu i zadań doradztwa rolniczego

Z dotychczasowych rozważań wynika, że interesy rolnika mogą w znacznym stopniu wpływać na cele pracy doradczej. W ich treść mogą też ingerować doradcy, posiadający określone wyobrażenie o tym, do jakich zmian należy dążyć, w zakresie aktywności gospodarczej swoich partnerów. Ponieważ działalność doradcza wiąże się z kosztami, które nie zawsze w całości ponoszone są przez zainteresowanych rolników, dlatego ewentualny sponsor rolniczej organizacji doradczej (aktualnie budżet państwa) tylko wtedy zechce finansować koszty świadczonego przez nią doradztwa, kiedy jego cele uzna za zasadne i głęboko przemyślane. Reasumując trzeba zaznaczyć, że przy ustalaniu celów doradztwa rolniczego należy wprawdzie preferować interesy rolnika, ale oprócz tego duże znaczenie mają tu wyobrażenia doradców dotyczące pożądanego kierunku zmian oraz cele własne zarówno sponsora danej publicznej rolniczej organizacji doradczej jak i dysponenta przeznaczonych dla niej środków budżetowych (tj. jej organu założycielskiego<sup>45</sup>).

Ustalając **cel nadrzędny doradztwa rolniczego w Polsce** wydaje się, że w aktualnej sytuacji polskiego rolnictwa należy go zdefiniować jako *umożliwienie rolnikom podejmowania i praktycznego realizowania samodzielnych, racjonalnych decyzji w zakresie rozwoju własnego gospodarstwa rolnego*.

Tak sformułowany cel pozwala, poprzez udział w programie doradczym, uzyskać rolnikom możliwość samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów. Po osiągnięciu założonego celu rolnicy mogą nadal współpracować z publicznymi rolniczymi organizacjami doradczymi, jednak wówczas współpraca ta powinna wiązać się z prowadzonymi przez te organizacje, obok doradztwa rolniczego innymi działaniami pozwalającymi im intencjonalnie wpływać na rozwój osobowości rolników, tj.: kształceniowymi, informacyjnymi lub upowszechnieniowymi.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> **Organ założycielski** - pojęcie stosowane wyłącznie do podmiotów sektora publicznego. Jest to *organ administracji publicznej (naczelnym, centralnym bądź terenowym), który działając w oparciu o przepisy prawa powołuje lub kontroluje i ocenia działalność danej jednostki organizacyjnej administracji publicznej*. Aktualnie organem założycielskim dla wojewódzkich ośrodków doradztwa rolniczego, będących samorządowymi wojewódzkimi osobami prawnymi, jest sejmik województwa.

Sejmik ten jest organem stanowiącym i kontrolnym samorządu województwa, który tworzą radni, wybierani w wyborach bezpośrednich. Jego kadencja trwa cztery lata, licząc od dnia wyborów. Sejmik uchwała strategię rozwoju województwa oraz wieloletnie programy wojewódzkie w tym służące realizacji ponadlokalnych i regionalnych celów publicznych.

<sup>46</sup> Patrz rozdział III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”.

Oczekiwanie współdziałania z doradcą w zakresie działalności doradczej a także brak aktywności samoedukacyjnej najczęściej świadczy o niepowodzeniu procesu doradczego.<sup>47</sup>

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 pożądaných umiejętności i postaw,*
- ✓ *zapewnienie rolnikom wsparcia edukacyjnego dla pełnego zrozumienia wpływu na ich sytuację ogólnych zmian społecznych.*

W konkluzji należy stwierdzić, że w sferze aktywności gospodarczej oczekiwane wsparcie ze strony doradztwa rolniczego winno umożliwić rolnikom - pożądanym tego i posiadającym odpowiedni potencjał rozwojowy - przekształcenie ich gospodarstw w przedsiębiorstwa rolne.

---

<sup>47</sup> Innym powodem oczekiwania wsparcia w zakresie działalności doradczej przez część rolników, objętych uprzednio procesem doradczym, może być wystąpienie rewolucyjnych zmian w ich rolniczym otoczeniu.

### 3. Funkcja i zasady doradztwa rolniczego

Zgodnie z prakseologiczną definicją doradztwa rolniczego jego **funkcję** można określić jako *współdziałanie z rolnikami - partnerami publicznej rolniczej organizacji doradczej, które pozwala im na:*

- ✓ *skuteczne zapobieganie niepowodzeniom w prowadzeniu gospodarstwa rolnego,*
- ✓ *nabywanie zdolności samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów.*

Doradztwo rolnicze uprawiane przez publiczne rolnicze organizacje doradcze może być, o czym będzie mowa w rozdziale III, uzupełniane o inne działania, przez które można intencjonalnie wpływać na rozwój osobowości rolnika. Są to działania kształceniowe, informacyjne i upowszechnieniowe. Ponadto, w sytuacji częściowego lub pełnego dofinansowywania działalności organizacji doradczych z budżetu państwa, mogą być one nakłaniane do podejmowania działań polegających na wyjaśnianiu polityki rolnej państwa i współudziału w jej realizacji. Wydaje się oczywiste, że sponsor państwowy będzie oczekiwał od tych organizacji programów zgodnych z jego ogólną koncepcją rolniczego rozwoju kraju.

Obecna sytuacja rolników, wymaga od organizacji doradczych pomocy edukacyjnej by mogli oni skutecznie zapobiegać niepowodzeniom oraz uzyskiwać zdolność samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania własnych problemów. Nie oznacza to jednak, że ciężar i kierunki działań tych organizacji będą stałe i niezmiennie. Będą się one zmieniać w zależności od celów doradztwa rolniczego i kierunku rozwoju polskiego rolnictwa.

**Zasady doradztwa rolniczego** wyznaczają *podstawowe, koncepcyjne i funkcjonalne postępowanie publicznej rolniczej organizacji doradczej oraz współdziałających z nią rolników podczas realizacji jego zadań.*

Oto sześć najważniejszych zasad:

- ✓ publiczna rolnicza organizacja doradcza jest zobowiązana przede wszystkim do działania na korzyść rolników, przy przestrzeganiu prawa i norm życia społecznego,
- ✓ publiczna rolnicza organizacja doradcza ponosi odpowiedzialność etyczną za jakość udzielanego wsparcia,
- ✓ rolnicy otrzymują wsparcie od publicznej rolniczej organizacji doradczej w następstwie opracowania i realizacji rolniczych programów doradczych,

- ✓ rolnicy aktywnie współuczestniczą w tworzeniu programów doradczych i w ich realizacji,
- ✓ rolnicy sami decydują o przyjęciu bądź odrzuceniu oferowanego wsparcia,
- ✓ rolnicy ponoszą pełną odpowiedzialność za następstwa wynikające z podjęcia samodzielnych decyzji podczas i w efekcie procesu doradczego.

## 4. Podmiot w doradztwie rolniczym

W nowej, polskiej definicji doradztwa rolniczego przyjęto, że ten swoisty rodzaj edukacji jakim jest to doradztwo odbywa się z udziałem dwóch partnersko współdziałających ze sobą osób - doradcy i rolnika. Tak więc w doradztwie rolniczym występują dwa równoprawne **podmioty**, których wzajemne relacje opisano na dalszych stronach przedmiotowej pracy.<sup>48</sup> W niniejszym podrozdziale przybliżono ich sylwetki zawodowe.

Najogólniej ujmując **doradca rolniczy** to *pracownik publicznej rolniczej organizacji doradczej, który realizuje zadania wynikające z funkcji doradztwa rolniczego.*<sup>49</sup>

Do najważniejszych składników osobowości doradcy, warunkujących właściwą realizację zadań wyznaczonych jego obszarem działania, można zaliczyć odpowiednie cechy osobowości, kompetencje oraz odpowiednią motywację do pracy.

**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)* [W. Kujawiński 2002, s. 18].

Cechy te determinują reakcje danej osoby na jakikolwiek zespół zdarzeń, które pozwalają na ujawnienie danej cechy. Dlatego też cechy te określają typowy schemat myślenia i wynikające z niego cechy behawioralne danej osoby w różnych sytuacjach. Z obserwacji i doświadczeń autora wynika, że w zakresie cech osobowości doradcy najważniejsze są tu: poziom moralny, stosunek do siebie i innych, wrażliwość na problemy, elastyczność myślenia, ekspansywność i zdolność<sup>50</sup> do podejmowania uzasadnionego ryzyka, wyobraźnia, entuzjazm, realizm, łatwość komunikowania się, sumienność i pilność w codziennej pracy.

<sup>48</sup> Rozdział V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 2: „Sytuacje edukacyjne w procesie doradczym”.

<sup>49</sup> Patrz „Wstęp”, s. 8.

<sup>50</sup> **Zdolność** – „układ warunków wewnętrznych danej jednostki, umożliwiający wykonywanie określonych czynności oraz decydujący o poziomie i jakości osiągnięć w realizowanej przez jednostkę działalności. Wyróżnia się zdolności ogólne (do których zalicza się: inteligencję, spostrzegawczość, sprawność myślenia, pamięć, zręczność, wyuczalność) oraz zdolności specjalne (takie jak: matematyczne, muzyczne, plastyczne, techniczne, sportowe itp.).

Rozwój zdolności zależy zarówno od wrodzonych (organicznych) właściwości układu nerwowego, jak również od wpływu środowiska społecznego, od wychowania i kształcenia, a także od własnej aktywności jednostki, jej motywacji, zainteresowań i postaw” [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Psychologia, 2001].

Natomiast do cech osobowości wykluczających możliwość prawidłowego spełnienia zadań doradcy uznać należy: niewydolność intelektualną, zachowanie postaw sztywności przy poszukiwaniu rozwiązań, nietolerancję we wszelkich przejawach, trudność w utrzymaniu właściwego kontaktu z rozmówcą.

Z kolei **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” [W. Kujawiński 2002, s. 67].

Niektóre zadania zawodowe wymagają kilku kompetencji, w innych przypadkach wystarczy jedna. I 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 rozwojowi oraz mierzalność - poddawanie się pomiarom przy zastosowaniu właściwych metod.

A zatem przez **kompetencje doradcy rolniczego** rozumieć należy *zdolność wykorzystania własnej wiedzy, systemu wartości oraz cech osobowości, aby osiągać cele, wyniki i standardy oczekiwane w związku z zajmowaniem właściwego stanowiska w publicznej rolniczej organizacji doradczej*.

Na kompetencje doradcy rolniczego umożliwiające mu sprawną realizację jego zadań doradczych składają się:

- ✓ **kompetencje poznawcze**, czyli prezentowane wiadomości i umiejętności doradcy (pozwalające mu być postrzeganym przez rolnika jako potencjalny, wzorowy przedsiębiorca rolny); przede wszystkim w zakresie samodzielnego identyfikowania oraz rozwiązywania problemów rolniczych, samodzielnego gromadzenia i przetwarzania informacji potrzebnych przy podejmowaniu decyzji dotyczących prowadzenia gospodarstwa rolnego, własnego samokształcenia,
- ✓ **kompetencje metodyczne** doradcy w zakresie dostrzegania i trafnego odczytywania potrzeb doradczych rolnika, wyznaczania odpowiednich zadań edukacyjnych i ich stosownej realizacji (w tym stosowania form edukacyjnych pracy rolników pod kierunkiem doradcy oraz współdziałania doradcy z rolnikami i rolników ze sobą), a także posługiwania się metodami nauczania, wychowania i metodami dwustronnego wspierania edukacyjnego itp.,
- ✓ **kompetencje komunikacyjne** doradcy w zakresie nawiązania rozmowy i skutecznego komunikowania się, kształtowania odpowiedniego klimatu do współdziałania z pojedynczym rolnikiem czy grupą rolników,

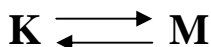
- ✓ **kompetencje organizatorskie** doradcy w zakresie sprawnego przygotowywania, realizowania, kontrolowania i oceniania wszelkich działań doradczych, zorientowanych zarówno na pojedynczego rolnika, jak i grupę rolników.

Trzecim istotnym składnikiem osobowości doradcy, warunkującym właściwą realizację zadań wyznaczonych jego obszarem działania jest motywacja.

Przez **motywację** rozumie się „ogół procesów w systemie nerwowym człowieka, nadających energię jego zachowaniu i ukierunkowujących je. Procesy te przejawiają się tendencją lub przeciwtendencją do ukierunkowanej aktywności, którą wywołują i pobudzają, tłumiąc inne tendencje oraz sygnalizują satysfakcją (lub jej brakiem) stopień zaspokojenia potrzeb lub realizacji zadań; przebiegają na wielu poziomach organizacji systemu nerwowego człowieka, a ich elementy można podzielić na świadome, podświadome i nieświadome, a także na krótko- i długotrwałe”. [T. Kocowski 1996, s. 384].

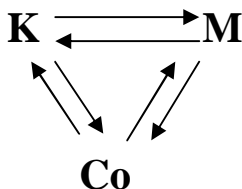
Można też powiedzieć, że motywacja wiąże się z satysfakcją uzyskiwaną przez jednostkę w następstwie dobrze realizowanych zadań czy zaspokajaniem poprzez nią potrzeb wyższych (samorealizacja, prestiż itp.), ale przede wszystkim z możliwością zaspokajania jej potrzeb egzystencjalnych, czego warunkiem niezbędnym jest dysponowanie odpowiednimi środkami finansowymi. W przypadku doradcy rolniczego głównym źródłem pozyskiwania tych środków jest i winno pozostać miesięczne wynagrodzenie z tytułu świadczenia pracy w zatrudniającej go publicznej rolniczej organizacji doradczej.

Pomiędzy kompetencjami (K) a motywacją (M) zachodzą wzajemne zależności, które ilustruje schemat:



Znaczy to, że realizacja w danych warunkach określonych zadań wymaga od każdego doradcy rolniczego zarówno odpowiednich kompetencji, jak i motywacji. Aby bowiem wykonać pewną pracę musi on nie tylko umieć, ale i chcieć działać.

Określone zależności występują również pomiędzy kompetencjami, motywacją i cechami osobowymi doradcy rolniczego. Ilustruje to kolejny schemat:



Ze schematu wynika, że cechy osobowości (Co) wywierają określony wpływ (pozytywny, negatywny) na kompetencje i odwrotnie, że istnieje związek między kompetencjami i motywacją oraz, że określone zależności występują między cechami osobowości i motywacją. Znaczy to, że np. łatwość komunikowania się

doradcy z rolnikami jego partnerami zwiększa szanse wykorzystania posiadanych kompetencji. Z kolei wysoki poziom kompetencji doradcy umożliwia wzrost skuteczności wzajemnych kontaktów. Ponadto zaś ukształtowana pilność w wykonywaniu wszelkich zadań ułatwia „chcenie”, a umotywowane działania sprzyjają rozwijaniu cechy pilności.<sup>51</sup> Można to ująć schematycznie za pomocą odpowiedniego wzoru:

$$Pn = f ( K , M , Co )$$

Wynika z niego, że przydatność doradcy rolniczego ( $Pn$ ) jest funkcją ( $f$ ) jego kompetencji ( $K$ ), motywacji ( $M$ ) i cech osobowości ( $Co$ ).

Z kolei **rolnika - partnera doradcy rolniczego** można określić następująco: *jest to zawodowo czynny rolnik, który znajdując się bądź mogąc się znaleźć w określonej sytuacji problemowej współdziała z doradcą (publiczną rolniczą organizacją doradczą) w celu skutecznego zapobiegania swoim niepowodzeniom w prowadzeniu gospodarstwa rolnego oraz nabywania zdolności samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów.*

Należy tu dodać, że problemy powstałe podczas pracy w gospodarstwach rolnych rozwiązują samodzielnie - na poziomie własnych potrzeb i aspiracji - tylko ci rolnicy, którzy dysponują odpowiednimi kompetencjami oraz obdarzeni są wystarczającym potencjałem rozwojowym materialnym i tkwiącym w ich osobowościach.

Na potencjał rozwojowy, wynikający z posiadanej osobowości, składają się przede wszystkim zadatki wrodzone (głównie wrażliwość na problem) oraz sprawności umysłowe (logicznego i abstrakcyjnego myślenia, zapamiętywania itp.), zaś na potencjał materialny – jego gospodarstwo i zasoby finansowe.

Tak więc rolnicy, którzy mimo posiadania wystarczającego potencjału rozwojowego, nie radzą sobie ze swymi problemami, zmuszeni są nawiązać współpracę z instytucją doradztwa rolniczego.<sup>52</sup> Ich wybrane problemy będą wówczas przedmiotem postępowania doradczego, podczas którego dany rolnik uzyska nie tylko rozwiązanie pojedynczego problemu. Co ważniejsze nabędzie kompetencji, aby samodzielnie rozwiązywać wszystkie inne problemy, które pojawiają się podczas prowadzenia własnego gospodarstwa rolnego.

Jeśli rolnicy, nie radzący sobie ze swymi problemami z racji braku wystarczającego potencjału rozwojowego, zwrócą się do instytucji doradztwa rolniczego o pomoc, winni być kierowani do odpowiednich placówek poradnictwa społeczno-zawodowego, gdzie we współpracy z psychologiem powinni znaleźć odpowiedzi na nurtujące ich pytania dotyczące własnej aktywności zawodowej.

<sup>51</sup> Łatwość komunikowania się z innymi osobami a także pilność w wykonywaniu wszelkich zadań są cechami osobowości pożądanymi u doradcy rolniczego.

<sup>52</sup> Brak aktywnego poszukiwania i rozwiązywania problemów prowadzi do zahamowania rozwoju oraz doświadczania wielu niepowodzeń.



## 5. Przedmiot i rodzaje doradztwa rolniczego

Wykorzystując podane wcześniej określenie „sytuacji problemowej”<sup>53</sup> można przyjąć, że **przedmiotem działań** obu podmiotów procesu doradczego *jest występujący w określonym czasie taki układ stosunków partnera doradcy i jego otoczenia (środowiska), który jest lub może być dla niego układem niekorzystnym, ze względu na jego aspiracje dotyczące efektów pracy w gospodarstwie rolnym.*

Natomiast **porada doradcza** to *wszelkie intencjonalne, zorganizowane oddziaływanie doradcy, zdążające do tego, aby rolnik (rozwiązując wspólnie z doradcą dany problem) posiadał kompetencje niezbędne do podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych.*

A zatem udzielanie porady - postrzegane nie tylko jako proces zmierzający do przekształcenia aktualnie niepożądaną dla rolnika sytuacją, ale i prowadzący do nabycia przez rolnika kompetencji niezbędnych do podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych - może być rozumiane jako próba wpływu obu współdziałających podmiotów na przebieg procesu rozwoju osobowości rolnika.

Rolnicze problemy doradcze różnią się między sobą, a każdy ich rodzaj wymaga od doradcy oraz jego partnera innego podejścia i działania. Toteż z punktu widzenia sprawności procesu doradczego bardzo ważna jest znajomość określonych kryteriów klasyfikacyjnych, pozwalających wyróżnić i sklasyfikować problemy, które wiążą się z prowadzeniem własnego gospodarstwa rolnego.

Ze względu na charakter podejmowanych działań problemy można podzielić na:

- ✓ poznawcze (orientacyjne),
- ✓ decyzyjne,
- ✓ realizacyjne (wykonawcze).

**Problemy poznawcze** pojawiają się podczas poznawania rzeczywistości związanej ze środowiskiem pracy w gospodarstwie rolnym, poznawania jej nowych wartości lub nowych możliwości realizacji wartości już znanych.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Patrz podrozdział 1: „Pojęcie doradztwa rolniczego”.

<sup>54</sup> Problemy te stanowią przedmiot działalności kształceniowej publicznej rolniczej organizacji doradczej.

**Problemy decyzyjne** powstają podczas dokonywania wyboru określonej wartości czy określonego działania w zakresie prowadzenia gospodarstwa rolnego.

**Problemy realizacyjne** powstają wówczas, kiedy wdrażanie podjętych decyzji dotyczących wyboru określonej wartości czy określonego działania nie przynosi spodziewanych efektów.

Problemy decyzyjno-realizacyjne stanowią przedmiot zainteresowania doradztwa rolniczego.

Z uwagi na stopień złożoności problemów można podzielić je na:

- ✓ proste,
- ✓ złożone.

**Problemy proste** są na ogół jednoprzyczynowe, a do ich rozwiązania potrzeba jedynie odnalezienia i zastosowania jednego istniejącego algorytmu postępowania. Jeśli zapotrzebowanie na ten algorytm kierowane jest do publicznej rolniczej organizacji doradczej, to może ona udostępnić go potrzebującemu rolnikowi w ramach prowadzonych działań informacyjnych.

**Problemy złożone** są wieloprzyczynowe i występuje wiele różnych sposobów usunięcia każdej z wywołujących je przyczyn. Odnalezienie i zastosowanie tych sposobów wymaga nie tylko postępowania algorytmicznego, ale również heurystycznego (twórczego). Problemy te stanowią przedmiot podstawowej aktywności publicznej rolniczej organizacji doradczej.

Ze względu na cel działania rolników, wynikający z przyjętego sposobu reagowania na zmiany w rzeczywistości, problemy dzieli się na:

- ✓ przystosowawcze,
- ✓ rozwojowe.

Z uwagi na siłę motywacji rolników problemy dzieli się na:

- ✓ ważne,
- ✓ mniej ważne,
- ✓ nieważne.

Ze względu na ilość możliwych rozwiązań problemy dzieli się na:

- ✓ problemy o jednym rozwiązaniu (konwergencyjne),
- ✓ problemy o wielu lub nieskończenie wielu rozwiązaniach (dywergencyjne).

**Problemy dywergencyjne** mają wiele rozwiązań, których wartość może być taka sama, lub które można uszeregować według określonej wartości. **Problemy konwergencyjne** posiadają tylko jedno trafne (poprawne, pożyteczne) rozwiązanie.

Z uwagi na określoność problemów oraz zakres i dostępność informacji potrzebnych do ich rozwiązania dzieli się je na:

- ✓ zamknięte,
- ✓ otwarte.

**Problemy zamknięte** zawierają zestaw możliwych rozwiązań, informacje prowadzące do nich są łatwo dostępne; istnieją też względnie dokładne algorytmy tych rozwiązań.

W przypadku **problemów otwartych** występuje brak informacji co do liczby możliwych rozwiązań, trudno też wykorzystać ubogie informacje zawarte w sytuacjach problemowych, by określić, jakie mogą być rozwiązania. Problemy otwarte często bywają niewystarczająco określone, natomiast zamknięte - wystarczająco określone.

Wyjaśnić tu należy, co kryje się pod pojęciem określoność. **Określoność problemu** to cecha jego struktury. Im mniej potrzebnych informacji zawiera sytuacja problemowa, im bardziej złożony jest problem, im odleglejsza droga prowadzi do uzyskania algorytmu rozwiązania problemu, tym większa jest jego nieokreśloność.

Doradca w ramach działalności doradczej winien swoją aktywność zawodową koncentrować na współrozwiązywaniu problemów wystarczająco określonych, ponieważ lepiej kształcić umiejętność rozwiązywania wszelkich problemów właśnie na tego typu problemach. Należy jednak pamiętać, że problem całkowicie określony nie jest już problemem, a problem całkowicie nieokreślony nie jest jeszcze problemem.

Przechodząc teraz do rozpatrywania kwestii typologii doradztwa rolniczego należy stwierdzić, że istnieje praktycznie tylko jedna klasyfikacja spełniająca wymogi prezentowanej metodyki a której kryterium podziałowym jest: rola jaką pełni doradca w procesie doradczym.

Z uwagi na kryterium roli jaką pełni doradca w procesie doradczym wyróżnia się dwa rodzaje doradztwa rolniczego:

- ✓ doradztwo rolnicze autorytatywne (autorytarne),
- ✓ doradztwo rolnicze nieautorytatywne (nieautorytarne).

W **doradztwie autorytatywnym** doradca rolniczy sprawuje rolę kierownika procesu doradczego i realizuje zadania edukacyjne stosując metody nauczania i wychowania. W **doradztwie nieautorytatywnym** doradca rolniczy jest równoprawnym partnerem rolnika i wspólnie z nim realizuje zadania edukacyjne, głównie za pomocą metod dwustronnego wspierania edukacyjnego.

Należy podkreślić, że jedynie doradztwo nieautorytatywne umożliwia pełną realizację sformułowanego uprzednio celu nadrzędnego i wynikających z niego zadań, dlatego tylko ten rodzaj doradztwa rolniczego jest uzasadniony w odniesieniu do działalności doradczej podejmowanej przez publiczne rolnicze organizacje doradcze.

W istniejących teoriach polskiego doradztwa rolniczego występują też inne podziały: np. z uwagi na liczbę osób uczestniczących w procesie doradczym, czy charakter rozwiązywanego problemu. W odniesieniu do prezentowanej w niniejszej pracy teorii doradztwa rolniczego klasyfikacje te wydają się być jednak nieuzasadnione.

### III. DZIAŁANIA UZUPEŁNIAJĄCE DORADZTWO ROLNICZE

Głębokie przemiany, jakie objęły polską wieś (w tym polskie rolnictwo), związane z wymogami gospodarki rynkowej, wywołały potrzebę zweryfikowania dotychczasowych poglądów na temat priorytetów w zakresie działań na rzecz wspierania ich rozwoju. W 1991 roku, w miejsce istniejących dotąd wojewódzkich ośrodków postępu rolniczego (których działalność polegała głównie na wdrażaniu i upowszechnianiu innowacji rolniczych) powołano w każdym z ówczesnych województw ośrodki doradztwa rolniczego (ODR), których działalnością podstawową miało być doradztwo w obszarze produkcji rolniczej.

W 1998 roku, w związku z reformą administracyjną kraju, ośrodki doradztwa rolniczego dostosowały swoją strukturę terytorialną do struktury nowych województw. Ponadto Minister Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej powołując w styczniu 1999 roku Krajowe Centrum Doradztwa Rozwoju Rolnictwa i Obszarów Wiejskich spowodował, że wchodzące w skład Krajowego Centrum struktury regionalne prowadziły samodzielną działalność na rzecz rolników na obszarze siedmiu tzw. starych województw, adekwatną do ośrodków doradztwa rolniczego.

Długo oczekiwana Ustawa o jednostkach doradztwa rolniczego z dnia 24 października 2004 r. określiła aktualną organizację, zadania i zasady działania **jednostek doradztwa rolniczego**. Zgodnie z Ustawą w Polsce występują następujące struktury organizacyjne (jednostki doradcze): Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie oraz 16 wojewódzkich ośrodków doradztwa rolniczego (WODR), których terytorialny zasięg działania obejmuje obszar województwa właściwy z uwagi na siedzibę tego ośrodka. **Centrum Doradztwa Rolniczego** wykonuje przede wszystkim zadania koordynujące i wspierające działalność wojewódzkich ośrodków doradztwa rolniczego, natomiast **wojewódzkie ośrodki** oprócz stymulowania rozwoju rolników działają na rzecz stymulowania rozwoju rodziny rolniczej a także społeczności wiejskich.<sup>55</sup>

Wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego dla realizacji swych podstawowych zadań oprócz działań doradczych podejmują lub mogą podejmować inne działania przez które można intencjonalnie wpływać na rozwój osobowości rol-

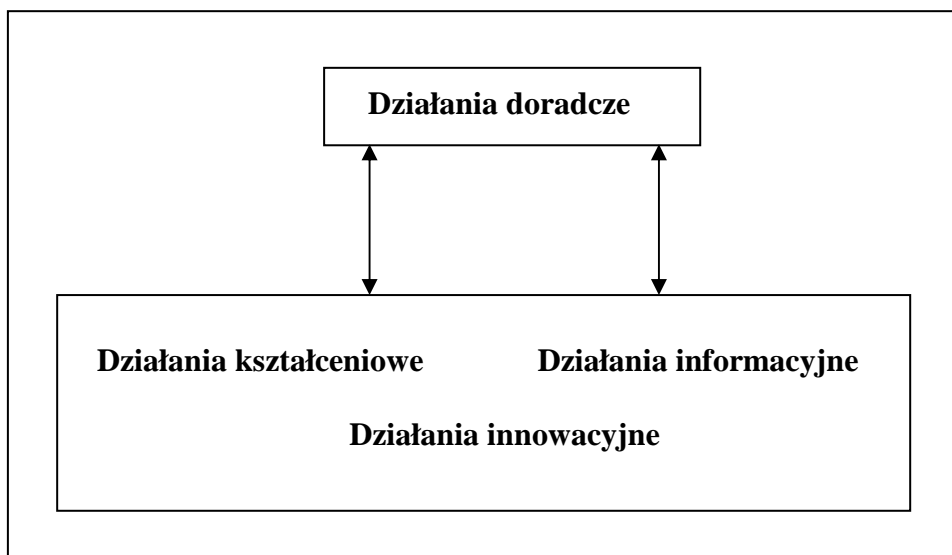
---

<sup>55</sup> Te podstawowe zadania wykonywane są bezpłatnie, jednak Ustawa daje też możliwość świadczenia pewnych dodatkowych usług – komercyjnych, na rzecz rolników i środowiska wiejskiego, np.: prowadzenie ksiąg rachunkowych, promowanie gospodarstw rolnych, czy wypełniania wniosków lub innych dokumentów niezbędnych do ubiegania się o przyznanie pomocy finansowanej lub współfinansowanej ze środków pochodzących z funduszy Unii Europejskiej lub innych instytucji krajowych i zagranicznych.

ników, tj. kształceniowe, informacyjne i upowszechnieniowe. Należy tu wyjaśnić, że działania upowszechnieniowe wchodzą w skład możliwych do podejmowania przez te organizacje działań innowacyjnych.<sup>56</sup>

W niniejszej pracy działania kształceniowe, informacyjne i innowacyjne określono wspólną nazwą: **działania uzupełniające doradztwo rolnicze**. (Rys. 1.)

**Rys. 1.** Działania doradcze i doradztwo uzupełniające



**Źródło:** opracowanie własne.

Wszystkie mieszczą się w obszarze działań, które cytowani wcześniej autorzy William McLeod Rivera oraz Kalim Qamar określają terminem „**upowszechnianie rolnicze**” [W. McLeod Rivera, M. Kalim Qamar 2003, s. 7].<sup>57</sup>

<sup>56</sup> Na przykład wdrożeniowych, a także związanych z generowaniem nowości. (Patrz podrozdział 3.2: „Procesy innowacyjne”.)

<sup>57</sup> Jednak wg tych autorów usługi określane terminem „upowszechnianie rolnicze” dotyczą nie tylko problemów rolnictwa ale również rozwoju obszarów wiejskich” [W. McLeod Rivera, M. Kalim Qamar 2003, s. 7].

## 1. Działania kształceniowe

**Działania kształceniowe** publicznej rolniczej organizacji doradczej to *świadome świadczenie rolnikom różnych form kształcenia, w ramach procesów doskonalenia lub szkolenia zawodowego, będące odpowiedzią na ich potrzeby i aspiracje intelektualne. Jej celem* powinno być *intencjonalne wspomaganie dorosłego rolnika w jego rozwoju zawodowym poprzez udostępnianie potrzebnych mu potrzebnych wiadomości i wyrabianie pożądanych umiejętności, zaś funkcją - rozwijanie jego wiedzy zawodowej.*

Do **zadań działalności kształceniowej** prowadzonej w przedmiotowej organizacji doradczej należy *organizacja i realizacja różnych form kształcenia w ramach procesów doskonalenia lub szkolenia zawodowego będąca odpowiedzią na potrzeby i aspiracje intelektualne dorosłych rolników.*

**Podmiotem działań kształceniowych** jest *doradca występujący w roli nauczyciela i rolnik – ucznia*, natomiast **przedmiotem** ich aktywności jest *wiedza niezbędna rolnikowi dla właściwego rozwoju zawodowego.*

### 1.1. Podstawowe pojęcia

W naukach pedagogicznych istnieje duża rozbieżność odnośnie określenia wielu stosowanych pojęć, również tych fundamentalnych. Dlatego dla celów właściwego uprawiania działalności kształceniowej przedstawia się własną propozycję próbującą uporządkować zbiór podstawowych pojęć kształcenia. Nie można jej zweryfikować empirycznie. Można ją przyjąć lub odrzucić. Stanowi ona jednak podstawę do dalszego doskonalenia typologii pojęć pedagogicznych, a co najważniejsze może znacząco wpłynąć na poprawę jakości pracy doradców rolniczych.

Pierwszym z prezentowanych tu pojęć jest **kształcenie** zwane też wychowaniem intelektualnym. Jest to *wszelkie intencjonalne oddziaływanie na sferę intelektualną psychiki człowieka, a przez to wpływające na sferę emocjonalną i motywacyjno-wolicjonalną, czyli cały rozwój jego życia psychicznego.*

Oddziaływanie to może mieć charakter jednostronny (nauczanie) lub dwustronny (wspieranie kształceniowe).

**Nauczanie** to *wszelkie intencjonalne jednostronne świadczenie przez jedną osobę (nauczycieli) skutecznej pomocy kształceniowej innym osobom (uczniom).* Natomiast **wspieranie kształceniowe** to *wszelkie intencjonalne dwustronne świadczenie skutecznej pomocy kształceniowej w warunkach interakcji społecznej, zapewniającej wszystkim jej uczestnikom (nauczycielom i uczniom) wzajemnie życzliwe stosunki partnerskie oraz doznawanie poczucia współpodmiotowości.*

Efektom kształcenia są określone zmiany w uczniu w zakresie jego wiadomości i umiejętności.

Użyte w podanych tu definicjach terminy wymagają stosownego wyjaśnienia. I tak:

- ✓ **Uczeń** to *każda osoba, która wchodzi w interakcję edukacyjną z nauczycielem oraz z innymi uczniami i podejmuje (może podejmować) aktywność samoedukacyjną.*
- ✓ **Nauczyciel** to *osoba posiadająca kompetencje do kształcenia i wychowania dzieci, młodzieży i dorosłych, tzn. wpływania (współwpływania) na stronę intelektualną, emocjonalną i motywacyjno-wolitionalną ich psychiki.*
- ✓ **Wiadomość** to *„informacja przyjęta świadomie przez podmiot i przechowywana w jego pamięci. Będąc wytworem poznania ludzkiego - zarówno zmysłowego (sposprzeżenia i wyobrażenia), jak i umysłowego (pojęcia, prawa) - wiadomości umożliwiają nie tylko poznanie rzeczywistości, ale i jej przetwarzanie poprzez wykonywanie celowych działań” [W. Okoń 1987].*
- ✓ **Umiejętność** to *„sprawność w posługiwaniu się odpowiednimi wiadomościami przy wykonywaniu określonych zadań” [W. Okoń 1999]. Wyróżnia się umiejętności intelektualne, których treścią jest określanie różnic i podobieństw, tworzenie pojęć, formułowanie sądów na podstawie abstrahowania, dowodzenia i sprawdzania oraz umiejętności motoryczne stanowiące możliwość sprawnego i celowego wykonywania określonej czynności.*

Proces kształcenia jest ściśle powiązany z procesem **uczenia się**, to jest „procesem zdobywania i gromadzenia doświadczeń, w wyniku czego powstają nowe formy zachowania się i działania lub następuje modyfikacja zachowań i działań wcześniej nabytych; opanowany zostaje cały system wiadomości, umiejętności, nawyków, przyzwyczajzeń, przekonań [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna – Biologia, Psychologia, 2001].

Kształcenie dorosłych rolników może przebiegać w ramach dwóch podstawowych systemów kształcenia: **stacjonarnego** i **niestacjonarnego**. System niestacjonarny obejmuje kształcenie zaoczne i na odległość (inaczej zdalne). Kształcenie na odległość dzieli się na kształcenie korespondencyjne oraz za pomocą środków masowego przekazu informacji.

**Kształcenie zaoczne** to *forma organizacji procesu kształcenia polegająca na bezpośrednim ukierunkowywaniu przez nauczyciela (w ramach konsultacji indywidualnych i zbiorowych) samodzielnej pracy ucznia dla opanowania przewidzianych programem treści i przy wykorzystaniu przewodników metodycznych oraz podręczników, poradników, zbiorów zadań dostarczonych lub wskazanych przez organizatorów.*



**Kształcenie na odległość** (kształcenie zdalne) to *forma organizacji procesu kształcenia stosowana, gdy nauczyciele i uczniowie pozostają względem siebie odizolowani (przez czas, przez lokalizację, czy przez oba te czynniki razem).*

W kształceniu na odległość, z uwagi na stosowane środki przekazu, można wyróżnić:

- ✓ **kształcenie korespondencyjne** - polega na przesyłaniu uczniom pocztą tradycyjną wcześniej przygotowanych materiałów w postaci podręczników, zeszytów ćwiczeń, kaset audio i wideo, dyskietek, płyt CD-ROM itp., zaś nauczyciel tą samą drogą udziela uczniom niezbędnych wskazówek oraz kontroluje ich postępy w nauce, poprawiając i oceniając nadesłane przez nich prace pisemne,
- ✓ **kształcenie przez Internet** - polega na dostarczaniu uczniom materiałów za pośrednictwem ogólnodostępnej sieci Internet lub lokalnych sieci Intranet. Kształcenie to wykorzystuje wszystkie sposoby komunikacji, jakie daje Internet, tj. e-mail, grupy dyskusyjne, chat; pozwala na aktywny udział nauczyciela w procesie dydaktycznym, ponieważ dysponuje on narzędziami komunikacji synchronicznej, które umożliwiają mu prowadzenie wirtualnych lekcji. Kształcenie przez Internet łączy zalety tradycyjnego kształcenia z korzyściami, jakie dają komputerowe programy kształceniowe,
- ✓ **kształcenie za pomocą radia i telewizji.**

W obrębie systemów kształcenia mogą występować różne jego modele, z których najważniejszymi są kształcenie modułowe i kształcenie ustawiczne.

**Kształcenie modułowe** to „model kształcenia zintegrowanego, ukierunkowanego na opanowanie umiejętności i związanych z nimi wiadomości stanowiących pewną całość (moduł). Struktura modułowego programu kształcenia obejmuje: moduł główny, czyli przedmiot lub dział programowy, moduł cząstkowy („porcję” wiadomości i umiejętności w ramach danego modułu głównego), jednostkę modułową (jednostkę dydaktyczną umożliwiającą uzyskanie wiadomości i umiejętności niezbędnych do wykonania jednej, konkretnej operacji lub czynności) oraz pakiety kształceniowe. Każdy moduł powinien być elastyczny pod względem merytorycznym i metodycznym, dzięki czemu można wprowadzać do niego na bieżąco zarówno zmiany w treściach kształcenia, jak i wzajemne korelacje międzymodułowe” [J. Moos, R. Patora 1999].

**Kształcenie ustawiczne** to *współczesny model kształcenia, zgodnie z którym kształcenie nie ogranicza się do nauki w szkole, ale trwa w różnych formach przez całe życie. Wynika z konieczności przystosowania się jednostki do dynamicznych przeobrażeń ekonomicznych, kulturalnych i naukowych współczesnych społeczeństw.*

W kształceniu dorosłych wyróżnia się trzy następujące procesy: doksztalcenia, doskonalenia i szkolenia zawodowego.

**Doksztalcenie** to „proces w kształceniu dorosłych, związany z zasady z formami szkolnymi i odnoszący się do uzupełniania wykształcenia na różnych poziomach. Kończy się na danym etapie uzyskaniem dyplomu ukończenia jakiejś szkoły”. [St. Kaczor, K. Stojek 1993, s. 9]. W warunkach polskich dotyczy przede wszystkim szkół wyższych i średnich. Doksztalcenie pojawiło się w związku z rosnącym zapotrzebowaniem na rynku pracy na osoby z coraz wyższymi kwalifikacjami.

**Doskonalenie** to „proces w kształceniu dorosłych (występujący poza głównym szkolnym systemem oświatowym) którego zadaniem jest pomoc poszczególnym jednostkom, pracownikom w utrzymaniu się na zajmowanym stanowisku pracy, uzyskaniu awansu poziomego, przystosowaniu się do nowych warunków pracy w razie ich zmiany, przekwalifikowaniu w razie zwolnienia z pracy i podjęciu nowej, całkowitej zmiany sposobu życia, w tym zawodowego itp.” [St. Kaczor, K. Stojek 1993, s. 9].

**Szkolenie** to „proces kształcenia, w którym najważniejsze jest zdobywanie lub doskonalenie prostych umiejętności wspartych niezbędną wiedzą; charakteryzuje się też krótkimi przedziałami czasu oraz brakiem w programach wyraźnych celów dokonywania zmian w osobowościach jednostek w znaczeniu zasadniczym” [St. Kaczor, K. Stojek, 1993, s. 9]. Nie oznacza to, że w toku szkolenia w jakiegokolwiek dziedzinie takie zmiany w ogóle nie zachodzą - mówi się niejednokrotnie o potrzebie przeszkolenia danej osoby lub grupy osób ze względu na zmiany, jakie zaszły w oprzyrządowaniu lub w technologii wytwarzania.

## 1.2. Organizacja procesu kształcenia dorosłych

Procesy doksztalcenia, doskonalenia i szkolenia dorosłych mogą być realizowane w ramach określonej formy organizacyjnej i przyjętego programu kształcenia.

**Forma organizacyjna kształcenia** to „celowy oraz probabilistyczny układ funkcjonalny (ponieważ związek między zmianami zachodzącymi na wejściach<sup>58</sup> a wynikami osiąganymi na wyjściach<sup>59</sup> nie jest dokładnie ustalony), świadomie utworzony przez nauczyciela dla osiągnięcia pewnych z góry założonych celów kształcenia. W skład tego układu wchodzi: osoby, cele, treści, czynności oraz materiały i środki kształcenia” [J. Kujawiński 1998, s. 51].

Każda forma organizacyjna kształcenia, będąca probabilistycznym i celowym układem funkcjonalnym, może przybierać - w zależności od realizowanych celów i treści, stosowanych metod kształcenia, typu kontaktów nauczyciela z uczniami i uczniów ze sobą - odpowiednio sprofilowaną strukturę, mniej lub bardziej sprzyjającą aktywności kształceniowej uczniów.

W kształceniu dorosłych mogą wystąpić różne podziały organizacyjnych form kształcenia, dokonane według odmiennych kryteriów klasyfikacji, np.:

- ✓ z uwagi na miejsce kształcenia – formy szkolne i pozaszkolne,
- ✓ z uwagi na liczbę uczestników kształcenia - formy jednostkowe, grupowe i zbiorowe,
- ✓ z uwagi na rolę pełnioną przez nauczyciela - formy pracy pod kierunkiem i współdziałania.

Do ważniejszych pozaszkolnych form kształcenia dorosłych, stosowanych w doksztalceniu, doskonaleniu i szkoleniu zawodowym, należą: kurs, seminarium, wycieczka i warsztat.

Najczęściej przyjmuje się, że:

- ✓ **kurs** to „wyodrębniona pozaszkolna forma organizacji, zawierająca proces kształcenia ukierunkowany na całość wiadomości i umiejętności skupionych wokół przeważnie wąskiego określonego działu (wyznacza go cel kursu i program); posiadająca odpowiednią dokumentację peda-

<sup>58</sup> Wejście – termin cybernetyczny, w znaczeniu dydaktycznym to stan wiedzy uczniów, będący podstawą uczenia się nowych treści.

<sup>59</sup> Wyjście – termin cybernetyczny, w znaczeniu dydaktycznym to stan nowej wiedzy po jej „przetworzeniu”, czyli opanowaniu przez uczniów.

gogeniczną i kończąca się z reguły sprawdzeniem opanowanych umiejętności lub wiadomości” [T. Nowacki 1976].<sup>60</sup>

Zgodnie z najczęstszym kryterium podziału - celem kształcenia - wyróżnia się następujące kursy:

- przysposobienia zawodowego, których celem jest zaznajomienie uczestników z wiedzą zawodową, warunkującą podjęcie pracy w określonym zawodzie,
- doksztalcenia zawodowego, których celem jest poszerzenie wiedzy zawodowej,
- doskonalenia i szkolenia zawodowego, których celem jest rozwijanie umiejętności zawodowych, zaznajomienie z nowymi metodami pracy lub nowym wyposażeniem technicznym, które pojawiło się w danym zawodzie,
- kwalifikacyjne, których celem jest przygotowanie uczestników do uzyskania tytułu kwalifikacyjnego, (w rolnictwie - wykwalifikowanego rolnika lub mistrza rolnika, formalnie równorzędnego z tymi, które po odpowiednim stażu pracy uzyskują absolwenci szkół przysposobienia rolniczego lub zasadniczych szkół rolniczych),
- inne - w zależności od zainteresowań i potrzeb słuchaczy.

W procesach doksztalcenia, doskonalenia i szkolenia zawodowego mogą występować kursy stacjonarne i niestacjonarne<sup>61</sup>, przy czym stacjonarne cechuje jedność czasu i miejsca kształcenia nie wymagana dla niestacjonarnych.

Z uwagi na stosowane środki przekazu kursy niestacjonarne dzieli się na zaoczne, korespondencyjne, internetowe oraz radiowe i telewizyjne. Na kursach zaocznych uczestnicy samodzielnie opanowują przewidziane programem treści posługując się bezpośrednimi ukierunkowaniami nauczyciela, przewodnikami metodycznymi oraz podręcznikami dostarczonymi lub wskazanymi przez organizatorów. Na pozostałych kursach niestacjonarnych program, treści oraz niezbędne wskazówki są przekazywane uczniom pocztą tradycyjną (np. na papierze, kasetach audio lub wideo, dyskietkach, płytach CD-ROM) lub elektroniczną czy też na wska-

<sup>60</sup> Wg rozporządzenia Ministra Edukacji i Nauki z dnia 3 lutego 2006 r. „W sprawie uzyskiwania i uzupełniania przez osoby dorosłe wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych” kurs jest „pozaszkolną formą kształcenia o czasie trwania nie krótszym niż 30 godzin zajęć edukacyjnych, której ukończenie umożliwia uzyskanie lub uzupełnienie wiedzy ogólnej, umiejętności lub kwalifikacji zawodowych, realizowaną zgodnie z programem nauczania przyjętym przez organizatora kształcenia” [Dz. U. nr 31, poz. 216, 2006].

<sup>61</sup> W kształceniu dorosłych wyróżnia się dwa podstawowe systemy kształcenia: system stacjonarny i niestacjonarny. System niestacjonarny obejmuje kształcenie zaoczne i na odległość (zdalne). Na to drugie składa się kształcenie korespondencyjne, oraz za pomocą środków masowego przekazu informacji.

- zanych stronach WWW. Komunikację synchroniczną (zbieżną w czasie) pomiędzy uczestnikami kursu zapewniają przede wszystkim przewidziane programem kształcenia jedna lub kilka sesji stacjonarnych, audio- i wideokonferencje, internetowe pogawędki oraz interaktywna telewizja,
- ✓ **kursokonferencja** to *forma organizacyjna kształcenia, sprowadzająca się do zebrania wyznaczonej grupy osób w celu wzajemnej wymiany doświadczeń oraz zapoznania się z jakimś problemem teoretycznym lub praktycznym; stosowana przez organizacje społeczne, instytucje gospodarcze, a także placówki naukowe.*
  - ✓ **seminarium** „to forma organizacyjna kształcenia, której celem jest poszukiwanie przez specjalistów (badaczy i praktyków) poprawnego rozwiązania złożonego problemu o charakterze teoretycznym lub praktycznym.<sup>62</sup> Podstawową metodą formy seminaryjnej jest dyskusja wykorzystująca wcześniejszą analizę określonej literatury bądź wybrane obserwacje z życia zawodowego czy społecznego. W doskonaleniu zawodowym rolników najbardziej przydatne są te seminaria, podczas których dyskutuje się o problemach (jakie napotykać rolnicy podczas prowadzenia działalności gospodarczej) i wymienia się doświadczeniami. Szczególną odmianą formy seminaryjnej jest seminarium oświatowe, polegające na gromadzeniu przez uczestników określonych faktów i informacji, by wspólnie z przedstawicielami nauki - specjalistami z danej dziedziny - przedyskutować szczegółowe problemy teoretyczne lub praktyczne, a tym samym odnowić, uzupełnić i zrekonstruować kwalifikacje zawodowe. Seminarium oświatowe jako forma doskonalenia zawodowego jest organizowane przez instytucje kulturalno-oświatowe, stowarzyszenia społeczno-kulturalne, związki zawodowe i inne” [J. Kargul 1986, s. 293-294].
  - ✓ **wycieczka** jest „tą formą organizacyjną kształcenia, w której uczestnicy mają możliwość zdobywania nowych wiadomości przez bezpośrednie postrzeganie przedmiotów i zjawisk w naturalnych warunkach ich występowania lub specjalnych instytucjach (muzeach, na wystawach itp.)” [F. Urbańczyk 1979, s. 246]. Dobrze przygotowana wycieczka powinna mieć ściśle wyznaczony cel i odpowiednio skonstruowany program, z którymi należy zapoznać (np. metodą pogadanki) wszystkich jej uczestników. Każda wycieczka musi

<sup>62</sup> Wg rozporządzenia Ministra Edukacji i Nauki z dnia 3 lutego 2006 r. „W sprawie uzyskiwania i uzupełniania przez osoby dorosłe wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych” seminarium jest pozaszkolną formą kształcenia o czasie trwania nie krótszym niż 5 godzin zajęć edukacyjnych, której ukończenie umożliwia uzyskanie lub uzupełnienie wiedzy na określony temat, realizowaną zgodnie z programem nauczania przyjętym przez organizatora kształcenia [Dz. U. nr 31, poz. 216, 2006].

zostać podsumowana, najlepiej przez zbiorowe omówienie jej wyników z uczestnikami. Dobrym sposobem podsumowania jest poddanie pod dyskusję jakiegoś zagadnienia, które wiąże się z tematem wycieczki. Dyskusja pomaga uczestnikom przypomnieć sobie wiele zaobserwowanych szczegółów, oraz dokonać niezbędnych - z punktu widzenia realizacji celów wycieczki - uogólnień. Innym sposobem podsumowania jest pogadanka końcowa lub polecenie opracowania wybranych problemów w formie zadań pisemnych [St. Karaś 1984, s. 130].

- ✓ **warsztat** (workshop) to *forma organizacyjna kształcenia, której celem jest poznawanie i adaptowanie nowych wiadomości i umiejętności z określonej dziedziny dla potrzeb praktycznego ich wykorzystania podczas wspólnego rozwiązywania problemów*. Cechuje go duża intensywność i spore zaangażowanie ze strony wszystkich uczestników (dlatego grupy warsztatowe na ogół nie przekraczają 15 osób).

W trakcie warsztatów wykorzystywane są różne metody kształcenia, w tym niepodające (tj. heurystyczne, operatywne i eksponujące) - które pozwalają głównie rozwijać sferę intelektualną psychiki ucznia.

Z kolei **program kształcenia** to *przedstawienie celów, zakresu i układu treści kształcenia oraz metod i środków ich realizacji*. Każdy program kształcenia powinien spełniać założone funkcje kształcące, tj. umożliwiać uczestnikom nabycie określonych wiadomości a także odpowiednich umiejętności (intelektualnych i motorycznych) a przez to rozwój ich zainteresowań i zdolności.

Wskazanymi w programie celami kształcenia są zwykle cel ogólny i cele operacyjne. I tak:

- ✓ **Cel ogólny** *wskazuje kierunki dążeń pedagogicznych w obrębie danego przedmiotu lub etapu kształcenia; ma charakter wieloznaczny i mało konkretny*. Na przykład jednym z celów ogólnych kształcenia rolniczego może być następujący:

„Rolnicy przyswajają nowe sposoby postępowania w warunkach gospodarki rynkowej.”

- ✓ **Cele operacyjne** to *jasno wyrażone, zamierzone osiągnięcia uczniów w zakresie opanowywanych wiadomości, umiejętności i uformowanych działań*. Opis ten powinien być na tyle dokładny, by umożliwić rozpoznanie, czy cel został osiągnięty, a przynajmniej - określenie sposobu dokonania operacji sprawdzenia wyniku.

Cele operacyjne nie określają, co robi lub, co ma zrobić nauczyciel, ale skupiają się na uczniu wskazując, co uczeń w wyniku kształcenia osiągnie.

Np. jednym z celów operacyjnych kształcenia rolniczego może być następujący:

„Rolnicy będą umieć przygotować i przeprowadzić dój krów odpowiedni dla uzyskania najlepszej jakości mleka.”

Podczas zamiany celów ogólnych na operacyjne (operacjonalizacja celów) cele ogólne zostają:

- sprecyzowane,
- uszczegółowione,
- skonkretyzowane,
- następuje też upodmiotowienie ucznia, który ma osiągnąć cel.

Innymi, ważnymi elementami programu kształcenia są wspomniane wcześniej treści kształcenia oraz metody i środki ich realizacji. Należy tu wyjaśnić, że:

- ✓ **Treścią kształcenia** jest to, „co stanowi przedmiot uczenia się (przez przyswajanie, odkrywanie, przeżywanie lub działanie). Jest ściśle związana z założonymi w programie kształcenia celami, z tworzeniem odpowiedniego klimatu podczas zajęć, z zastosowaniem najlepiej dobranych środków, form i metod kształcenia” [W. Puślecki 1999].
- ✓ **Metoda kształcenia** to „świadomie i konsekwentnie stosowany sposób oddziaływania nauczyciela na jednostkę, grupę lub zbiorowość by osiągnąć zamierzony cel kształcenia” [W. Zaczyński Warszawa 1974].
- ✓ **Środki kształcenia** terminem tym określa się „przedmioty umożliwiające usprawnianie procesu kształcenia, które dostarczają uczniom określonych bodźców sensorycznych oddziałujących na ich receptory wzroku, słuchu, dotyku itd. Przedmioty te ułatwiają im bezpośrednie i pośrednie poznawanie rzeczywistości, sposobów jej poznawania oraz ułatwiają percepcję zjawisk będących w toku poznawania. Środki kształcenia służą też opanowaniu różnego rodzaju umiejętności” [Z. Nowak 1996, s. 811].<sup>63</sup>

Program kształcenia może być przewidziany do realizacji w ramach jednego lub kilku samodzielnych jednostek kształcenia (zajęć). Podstawowe narzędzie pozwalające sprawnie organizować proces kształcenia w ramach tych jednostek stanowi **plan kształcenia**, zwany także rozkładem materiału lub tokiem zajęć. Szczegółowym rozwinięciem tego planu jest **konspekt** (łac. *conspectus* - spojrzenie), który powinien zawierać następujące elementy składowe:

- ✓ nazwę oraz adres jednostki (komórki) organizacyjnej,
- ✓ imię i nazwisko prowadzącego zajęcia,
- ✓ datę i czas trwania zajęć,

---

<sup>63</sup> Metody i środki kształcenia - z uwagi na to, że poza działaniami kształceniowymi rolniczej organizacji doradczej są używane także przy realizacji celów kształcenia w doradztwie rolniczym - zostaną szczegółowo omówione w rozdziale V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 3.3: „Kształcenie”.

- ✓ miejsce zajęć,
- ✓ liczbę uczestników i krótką ich charakterystykę,
- ✓ formę zajęć (kurs, seminarium, wycieczka, warsztat),
- ✓ temat zajęć,
- ✓ cele zajęć:
  - cel ogólny;
  - cele operacyjne;
- ✓ formy pracy uczniów,<sup>64</sup>
- ✓ metody pracy (kształcenia),
- ✓ metody kontroli i oceny stopnia realizacji planu zajęć,
- ✓ tok zajęć:
  - wprowadzenie (czynności organizacyjno-motywacyjne);
  - część właściwą;
  - podsumowanie i zakończenie zajęć,
- ✓ środki kształcenia w tym materiały pomocnicze dla ucznia i nauczyciela,
- ✓ wykaz literatury.

---

<sup>64</sup> Tj.:

- ✓ indywidualną - w podziale na:
  - indywidualną jednolitą;
  - indywidualną zróżnicowaną,
- ✓ grupową - w podziale na:
  - grupową jednolitą;
  - grupową zróżnicowaną,
- ✓ zbiorową.



## 2. Działania informacyjne

Punktem wyjścia do właściwego przybliżenia podstaw teoretycznych działalności informacyjnej publicznych rolniczych organizacji doradczych jest krótkie określenie podstawowych dla niej terminów, takich jak: informacja, dane wiadomość i wiedza. I tak:

- ✓ **dane**, to „surowe liczby i fakty wyrażone w określonej postaci znakowej”; [J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert 2001, s. 589].
- ✓ **informacja** to *znaczenie, jakie nadaje danym nadawca lub odbiorca. Informację tworzy się z danych w procesie transformacji i interpretacji, a także kategoryzacji i klasyfikacji;*
- ✓ **wiadomość** (komunikat) to *celowo, świadomie przekazana informacja;*
- ✓ **wiedza** to *informacja połączona ze zrozumieniem i możliwością jej wykorzystania. Jest otrzymywana z informacji poprzez jej zintegrowanie z wiedzą istniejącą. Rzetelna wiedza może prowadzić do mądrości, czyli umiejętności używania, modyfikowania i tworzenia nowej wiedzy.*

### 2.1. Proces informacyjny i jego fazy

Przez **proces informacyjny** rozumie się „proces semiotyczny<sup>65</sup>, ekonomiczny i techniczny, który realizuje co najmniej jedną z funkcji, jakimi są: generowanie, gromadzenie, przechowywanie, przekazywanie, przetwarzanie, udostępnianie, interpretacja oraz wykorzystywanie informacji” [J. Oleński 2003 s. 39].

Poszczególne funkcje procesów informacyjnych są zbieżne z następującymi fazami przebiegu tych procesów, tj. fazą:

- ✓ tworzenia informacji,
- ✓ gromadzenia informacji,
- ✓ przechowywania informacji,
- ✓ przetwarzania informacji,
- ✓ przekazywania informacji,
- ✓ udostępniania informacji,
- ✓ interpretowania informacji,
- ✓ wykorzystywania informacji.

Dla każdej pojedynczej informacji fazy te następują po sobie sekwencyjnie, natomiast w przypadku procesów informacyjnych obejmujących wiele informacji i trwających przez dłuższy czas fazy te są realizowane współbieżnie.

<sup>65</sup> **Semioza** to proces tworzenia, odbierania i przekazywania znaków. W procesie tym ujawnia się znaczeniowa funkcja znaku.

Dana funkcja w procesie informacyjnym może być realizowana przez jedną fazę procesu informacyjnego, ale może być też realizowana w wielu fazach tego procesu.

Wszystkie wymienione funkcje można podzielić na dwie grupy:

1. Funkcje semiotyczne, to znaczy takie, których realizacja jest związana z procesem semiozy. Są to funkcje tworzenia, interpretacji oraz wykorzystywania informacji.
2. Funkcje organizacyjno-techniczne, nie wymagające realizacji procesu semiozy. Są to funkcje gromadzenia, przechowywania, przetwarzania, przekazywania i udostępniania informacji.

**Tworzenie (generowanie) informacji** - pierwszy etap procesu informacyjnego, to szeroka kategoria, która swoim zasięgiem obejmuje także odszukanie informacji istniejących już w przestrzeni informacyjnej. Etap ten pozwala wygenerować informację w określonym języku i nadać jej formę wiadomości [J. Oleński 2003 s. 49].

Proces generowania informacji można podzielić na cztery fazy:

- ✓ generowania lub odkrywania danych źródłowych,
- ✓ gromadzenia i przechowywania danych,
- ✓ korygowania i przetwarzania danych,
- ✓ interpretacji wyników i uzyskania informacji.

Dane mogą być generowane lub odkrywane przez różne źródła informacji. I tak w przypadku indywidualnego gospodarstwa rolnego mogą to być jego źródła wewnętrzne, np. prowadzona w gospodarstwie własna ewidencja i sprawozdawczość oraz źródła zewnętrzne, jak np. wyniki badań instytutów naukowo-badawczych.

Wygenerowane dane mogą być gromadzone i przechowywane na różnych nośnikach, w tym elektronicznych (np. komputerowych bazach danych) a następnie poddawane intencjonalnym (świadomym i celowym) przekształceniom.

Dane przekształca się po to, aby otrzymać informację (wiadomość), która jest produktem finalnym tego procesu.

Proces przetwarzania danych obejmuje następujące czynności:

- ✓ klasyfikację danych,
- ✓ porządkowanie (sortowanie) danych,
- ✓ zestawianie (agregację) danych,
- ✓ wykonywanie obliczeń,
- ✓ selekcję (wybór) danych.

Ponieważ generowana informacja jest przeznaczona dla określonego użytkownika musi być dla niego czytelna i zrozumiała. W przeciwnej sytuacji generowanie stanie się bezcelowym procesem, ponieważ prowadzi do pojawienia się nieprawdziwej informacji (dezinformacji) lub też informacji nieużytecznej.

**Gromadzenie informacji** jako druga faza procesu informacyjnego polega na zebraniu poszczególnych informacji jakie pojawiły się w fazie ich tworzenia w taki

sposób, aby było możliwe ich późniejsze zlokalizowanie oraz odtworzenie przez potencjalnych odbiorców.

W fazie gromadzenia informacji w danym procesie informacyjnym są realizowane następujące czynności:

- ✓ identyfikacja miejsc ich powstawania i występowania,
- ✓ techniczne zebranie i transfer materialnych nośników informacji z miejsc powstawania i występowania do miejsc, w których są gromadzone,
- ✓ kontrola kompletności i jakości materialnych nośników,
- ✓ kontrola kompletności informacji i kontrola jakości danych,
- ✓ zorganizowanie zgromadzonych informacji w postaci zbiorów danych o określonej strukturze i formie technicznej.<sup>66</sup>

Należy pamiętać, że każdemu intencjonalnemu gromadzeniu informacji dokonywanemu przez właściwe struktury publicznych rolniczych organizacji doradczych musi towarzyszyć analiza jej jakości, uwzględniająca kryteria formułowane w kontekście wykorzystania tej informacji.

**Przechowywanie informacji** - trzecia faza procesu informacyjnego, nierozdzielnie związana z tzw. materialnymi nośnikami informacji - to zapisywanie informacji na tych nośnikach w formie i postaci, umożliwiającej ich łatwe wykorzystywanie (odczytywanie i udostępnianie).

Wyróżnia się dwa podstawowe rodzaje przechowywania informacji:

- ✓ krótko i średniookresowe, które dotyczy zwłaszcza zbiorów transakcji (opisów procesów gospodarczych), zbiorów programów, algorytmów przetwarzania, zbiorów parametrów przetwarzania (np. słowników, tabel zakresów dopuszczalnych wartości itp.), oraz
- ✓ długookresowe (tzw. archiwizowanie) - chroniące zbiory informacji przed ich przypadkową utratą, np. poprzez sporządzenie i utrzymywanie kopii.

Terminem materialny nośnik informacji określa się każdy rodzaj materii, na którym może być zapisana informacja.<sup>67</sup> Są to np. papier, taśma magnetyczna i filmowa czy grupa nośników elektronicznych. Zapisywanie informacji na tych nośnikach może odbywać się z zastosowaniem kompresji lub metod szyfrowania.

Publiczne rolnicze organizacje doradcze przy wyborze materialnego nośnika służącego do przechowywania informacji powinny brać pod uwagę takie kryteria, jak:

- ✓ trwałość i koszt nośnika,
- ✓ koszt odwzorowania,
- ✓ koszt dostępu.

W **przekazie informacji** pośredniczą różnego rodzaju kanały informacyjne. Są to drogi przepływu informacji i środki, które służą temu przepływowi.

Można wyróżnić następujące kanały informacyjne:

---

<sup>66</sup> Porównaj: J. Oleński [2003, s. 70].

<sup>67</sup> Informacja może być przechowywana na wielu nośnikach równocześnie.

- ✓ kanał słowny, a w ramach niego
  - ustny (słowa mówionego), używany w przekazie interpersonalnym oraz w przekazie pośrednim (radiowy, telefoniczny, internetowy itd.<sup>68</sup>),
  - pisemny (słowa pisanego), używany w przekazie pośrednim, np. poczty tradycyjnej lub elektronicznej, różnego rodzaju wydawnictw itd.
- ✓ wizualny, używany w przekazie interpersonalnym – tzw. „mowy ciała”, oraz przekazie pośrednim - np. obrazu ruchomego (film „niemy” w formie VHS, DVD itd.) i statycznego (obraz na papierze lub nośniku elektronicznym),
- ✓ audiowizualny, używany w przekazie pośrednim - np. filmu ze ścieżką dźwiękową czy prezentacji multimedialnej.

Wybór kanału komunikacyjnego powinien być warunkowany wynikami analizy wskazującymi ten kanał, który pozwala przesyłać informację bez zniekształceń i w postaci umożliwiającej prawidłowy jej odbiór.

**Przetwarzanie informacji** obejmuje działania arytmetyczne, logiczne i semiotyczne wykonywane na zgromadzonych informacjach w celu uzyskania takich, jakie są oczekiwane przez odbiorców. Są to np.: podział informacji na części, selekcja pewnej części informacji, przekształcanie informacji z jednego języka na drugi, generowanie nowej informacji na podstawie innej, usunięcie pewnej części informacji, reorganizacja zbiorów informacji.

Obecnie większość operacji przetwarzania informacji w publicznych rolniczych organizacjach doradczych może odbywać się przy zastosowaniu techniki komputerowej.

Przetwarzanie informacji obejmuje takie procesy jak:

- ✓ myślenie i wnioskowanie,
- ✓ sterowanie,
- ✓ decydowanie,
- ✓ porównywanie,
- ✓ organizowanie,
- ✓ zapamiętywanie informacji,
- ✓ porządkowanie informacji,
- ✓ obliczanie i kalkulowanie,
- ✓ kodowanie i dekodowanie informacji.

---

<sup>68</sup> Np. podczas ircowania (pogawędki). IRC (ang. Internet Relay Chat) to program typu klient-serwer, dzięki któremu osoby z dowolnego miejsca na świecie mogą porozmawiać w czasie rzeczywistym ze sobą. W tym celu łączą się z tzw. IRC Serwerem i dołączają do kanału na którym chcą dyskutować. Możliwe jest również przysyłanie plików pomiędzy rozmówcami.

**Udostępnianie informacji** to dostarczenie odbiorcy potrzebnych mu informacji z uwzględnieniem takich czynników jak odpowiedni termin, miejsce, forma, zakres, stopień szczegółowości itp.

Udostępnienie informacji realizowane przez właściwe struktury publicznych rolniczych organizacji doradczych może odbywać się przez:

- ✓ przekazanie materialnego nośnika informacji konkretnemu rolnikowi - przedsiębiorcy,
- ✓ upowszechnienie informacji wśród rolników - przedsiębiorców,
- ✓ zapewnienie dostępu rolnikom - przedsiębiorcom do zasobów informacyjnych,
- ✓ udostępnienie rolnikom - przedsiębiorcom informacji w formie usługi informacyjnej.

Należy tu przypomnieć, że udostępnianie informacji jest końcową fazą procesu informacyjnego realizowanego w ramach działań informacyjnych publicznych rolniczych organizacji doradczych.

**Interpretacja informacji** polega na odtworzeniu pola znaczeniowego informacji. Jest intelektualnym przypisywaniem określonego obiektu, procesu lub zdarzenia posiadanej informacji wyrażonej w pewnym języku.

Interpretacja informacji zależy od odbiorcy, od dotychczas posiadanej przez niego wiedzy. Bardzo duży wpływ ma tu również język i forma istniejącej informacji. Jeżeli język ten będzie zgodny z wiedzą, doświadczeniami i innymi elementami składającymi się na osobowość odbiorcy, to można sądzić, że informacja zostanie przez niego zinterpretowana właściwie.

**Wykorzystanie informacji** to podejmowanie bezpośrednich działań pod wpływem posiadanej informacji. Informacja ta może być wykorzystana na kilka sposobów, z których najważniejszymi są:

- ✓ tworzenie struktur wiedzy, przez:
  - zorganizowanie przechowywania określonego rodzaju materialnych nośników informacji,
  - gromadzenie informacji wyselekcjonowanych przez użytkownika z informacji przekazywanych mu,
  - zapamiętywanie wybranych informacji przez indywidualnego użytkownika finalnego,
- ✓ aktualizacja struktur wiedzy przez uzupełnianie, zastępowanie oraz eliminowanie informacji,
- ✓ podejmowanie decyzji.<sup>69</sup>

Pełna, rzetelna wiedza na temat sposobów wykorzystania informacji przez użytkowników finalnych jest warunkiem dobrego zaprojektowania i sprawnego zarządzania procesami i systemami informacyjnymi.

---

<sup>69</sup> Porównaj: J. Oleński [2003, s. 107].

## 2.2. *Istota działalności informacyjnej*

Informacja udostępniana rolnikowi w ramach działalności informacyjnej publicznej rolniczej organizacji doradczej powinna służyć realizacji jego zadań zawodowych. Musi ona zatem dotyczyć tego wszystkiego, co dzieje się w otoczeniu danego gospodarstwa rolnego - a ma, lub może mieć wpływ na jego funkcjonowanie. Odpowiednim przykładem jest tu informacja o innowacjach rolniczych, strukturze rynku, konkurentach, prawie gospodarczym, sytuacji politycznej itd.

W gospodarstwie rolnym można wyróżnić dwa główne aspekty zastosowania uzyskanej informacji, a mianowicie: dla rozwiązywania bieżących problemów oraz jako podstawa długoterminowego, strategicznego planowania. W pierwszym przypadku informacja służy codziennemu podejmowaniu decyzji, pozwala m.in. odkryć potencjalne problemy i ich możliwe rozwiązania, skorzystać z osiągnięć innych, ocenić skutki konkretnych postanowień, uniknąć kosztownych pomyłek. W drugim zaś uzyskane informacje mogą być użyte m.in. dla oceny sytuacji na rynkach, śledzenia działalności konkurencji oraz trendów w gospodarce krajowej i światowej, przewidywania zmian prawnych i politycznych mających wpływ na działalność gospodarstwa rolnego.

Jak się wydaje w swych działaniach informacyjnych publiczne rolnicze organizacje doradcze powinny pominąć dwie ostatnie fazy procesu informacyjnego, tj.: fazę interpretacji informacji oraz fazę jej wykorzystywania. Natomiast odbiorcami działalności informacyjnej, podejmowanej z inicjatywy informowanych rolników (i gdzie udostępnianie informacji realizowane jest w formach bezpośrednich) mogą być tylko te indywidualne podmioty, które potrafią samodzielnie interpretować i wykorzystywać informację, szczególnie dla podejmowania właściwych decyzji oraz ich praktycznej realizacji. Podobnie w przypadku działalności informacyjnej, podejmowanej z inicjatywy publicznej rolniczej organizacji doradczej i adresowanej do masowego odbiorcy, proces informacyjny musi kończyć się na fazie udostępniania informacji. Powodem tego jest naturalne ograniczenie się do stosowania w masowym udostępnianiu (upowszechnianiu) informacji form pośrednich, co skutecznie uniemożliwia rozszerzenie procesu informacyjnego o fazę interpretacji informacji oraz jej wykorzystywania.

A zatem na **działania informacyjne** publicznych rolniczych organizacji doradczych składa się *zespół czynności związanych z udostępnianiem informacji potrzebnych rolnikom - przedsiębiorcom w ich pracy we własnym gospodarstwie rolnym i spełniających możliwie najwyższe parametry jakościowe.*

Udostępnianie to odbywa się albo z inicjatywy informowanego albo informującego oraz może być poprzedzone jedną lub kilkoma innymi wcześniejszymi

fazami procesu informacyjnego, tj. fazą tworzenia, gromadzenia, przechowywania, przekazywania i/lub przetwarzania informacji.

Uważa się, że działania informacyjne podejmowanej z inicjatywy informowanego rolnika będą przydatne wtedy, gdy uzyskane tą drogą informacje użyje on do tworzenia lub aktualizacji struktur swojej wiedzy, a przede wszystkim przetworzy w odpowiednie warianty decyzyjne, dokona ich wartościowania i następnie oceny, wybierze wariant optymalny<sup>70</sup> czy dobry<sup>71</sup>, przygotowuje się do jego wdrożenia oraz dokona tego.

Z powyższych rozważań wynika, że **celem działalności informacyjnej** publicznej rolniczej organizacji doradczej *powinno być udostępnianie informacji odpowiadającej potrzebom rolników - przedsiębiorców i wykorzystywanej przez nich dla sprawnego funkcjonowania we własnych gospodarstwach rolnych.*

Oczywiście, każda potrzebna informacja może być przez rolników - przedsiębiorców pozyskiwana samodzielnie<sup>72</sup>, ale jeśli przewidywane koszty własnej aktywności w tym zakresie (materialne i niematerialne) szacowane są przez nich jako przewyższające cenę informacji udostępnianych przez daną publiczną rolniczą organizację doradczą, to niewątpliwie zechcą oni uzyskać je właśnie od tej organizacji.

To właśnie ta kategoria rolników stanowi grupę potencjalnych odbiorców produktów działalności informacyjnej publicznej rolniczej organizacji doradczej, o których organizacja ta musi zabiegać, aby chcieli zostać jej klientami.

Z kolei do **zadań działalności informacyjnej** prowadzonej w przedmiotowej organizacji doradczej *należy: tworzenie, gromadzenie, przechowywanie, transmisja, przetwarzanie oraz udostępnianie informacji potrzebującym jej rolnikom - przedsiębiorcom.*

Należy tu zaznaczyć, że działalność informacyjna publicznych rolniczych organizacji doradczych powinna odbywać się wg planów wynikających z celów tej działalności, jej ukierunkowania i przeznaczenia. Powinna uwzględniać zagadnienia prawne, w szczególności ograniczenia udostępniania materiałów oryginalnych wynikające z prawa autorskiego, sprawy współpracy krajowej i zagranicznej oraz międzynarodowej, łączności informacyjnej itp.

---

<sup>70</sup> W przypadku przyczyn problemów zamkniętych, w których zbiór alternatyw jest w pełni określony.

<sup>71</sup> W przypadku przyczyn problemów otwartych, w których zespół alternatyw jest nieokreślony.

<sup>72</sup> Tj. przez nich tworzona bądź wyszukiwana.

### 2.3. Przedmiot, podmiot i funkcje działalności informacyjnej

**Przedmiotem** działalności informacyjnej publicznej rolniczej organizacji doradczej jest informacja - postrzegana jako **produkt informacyjny** - która jest lub może być oferowana na rynku informacyjnym i przybiera postać:

- ✓ oddzielnego wyrobu informacyjnego, gdy klient kupuje bezpośrednio informację (odwzorowaną na identyfikowalnym nośniku materialnym),
- ✓ usługi informacyjnej, gdy płaci się za pracę związaną z pozyskiwaniem i udostępnianiem samej informacji (np. za określoną poradę<sup>73</sup> technologiczną, prawną, ekspertyzę finansową itp.),
- ✓ komponentu informacyjnego innego wyrobu lub usługi, gdy stanowi ich integralną część.

Informacja, podobnie jak każdy inny produkt, podlega prawom rynku, popytowi i podaży. Od innych produktów odróżnia ją to, że:

- ✓ przedmiotem przeniesienia własności jest nośnik materialny,
- ✓ koszt upowszechniania informacji jest równy kosztowi jej nośników,
- ✓ trwałość informacji zależy od trwałości materialnego nośnika,
- ✓ trudno chronić własność i prawa użytkownika informacji,
- ✓ transakcja rynkowa<sup>74</sup> odbywa się w warunkach zupełnej asymetrii informacyjnej,
- ✓ brak możliwości określenia ex ante (przed wdrożeniem) wartości użytkowej informacji,<sup>75</sup>
- ✓ nabywca nie ma możliwości oceny jakości informacji lub możliwość ta jest bardzo ograniczona.

**Wyrób informacyjny** to skończony zbiór informacji odwzorowany w określonym języku na względnie trwałym nośniku materialnym informacji, takim jak papier, taśma magnetofonowa, płyta CD, dysk twardy serwera itp. Zatem, przedmiot będący wyrobem informacyjnym jest determinowany nie przez treść informacji, lecz przez jej nośnik.

**Usługa informacyjna**, to dostarczanie informacji w zakresie i formie dostosowanej do indywidualnych wymagań odbiorcy, na jego zamówienie.

<sup>73</sup> Termin porada w działalności informacyjnej publicznej rolniczej organizacji doradczej określany jest odmiennie niż w przypadku podejmowanej przez nią działalności doradczej.

<sup>74</sup> **Transakcja rynkowa** polega na przeniesieniu prawa własności lub prawa użytkownika czasowego z jednego podmiotu gospodarczego na inny.

<sup>75</sup> Ocenę ex ante przeprowadza się przed wdrożeniem w celu oceny zapotrzebowania na działanie lub w celu określenia podstawy działania.



Szczególną formą usługi informacyjnej jest zapewnienie odbiorcy **dostępu do zasobów informacyjnych**. Forma ta różni się od innych usług informacyjnych tym, że odbiorca nie otrzymuje konkretnej informacji, lecz uzyskuje prawo dostępu do informacji.

W przypadku działalności informacyjnej uprawianej w publicznej rolniczej organizacji doradczej występują dwa następujące podmioty:

- ✓ **podmiot informujący**, czyli *pracownik publicznej rolniczej organizacji doradczej (doradca rolniczy, specjalista ds. informacji), który udostępnia informacje rolnikom - przedsiębiorcom a ponadto może realizować inne zadania wynikające z funkcji działalności informacyjnej tej organizacji.*
- ✓ **podmiot informowany**, czyli *rolnik - przedsiębiorca, ich grupa lub zbiorowość, o zdefiniowanych potrzebach informacyjnych oraz zdefiniowanych sposobach użytkowania informacji, uzyskujący informację o którą się ubiegali, lub którą otrzymali z inicjatywy podmiotu informującego.*

Zgodnie z twierdzeniem, że na działalność informacyjną publicznej rolniczej organizacji doradczej składa się zespół czynności związanych z udostępnianiem informacji potrzebnych rolnikom - przedsiębiorcom w pracy w gospodarstwie rolnym i spełniających możliwie najwyższe parametry jakościowe, jej **funkcję** można określić jako:

- ✓ *pozyskiwanie informacji,*
- ✓ *mediacja,*
- ✓ *filtracja,*
- ✓ *przetwarzanie i udostępnianie informacji.*

**Pozyskiwanie informacji**, to tworzenie informacji bądź jej odkrywanie w przestrzeni informacyjnej. **Mediacja**, to pośredniczenie pomiędzy zasobami informacyjnymi a podmiotami, które informacji potrzebują. **Filtracja**, to wyszukiwanie, ocena, selekcja oraz „akredytacja” informacji. **Przetwarzanie i udostępnianie informacji**, to opracowanie informacji, tworzenie źródeł pochodnych, np.: analiz, baz, prezentacji, raportów, zestawień itd., w formie przydatnej i przyjaznej dla odbiorców a następnie ich udostępnianie w formie wyrobu lub usługi informacyjnej.

W zakończeniu powyższych rozważań należy dodać, że za jakość produktów niekomercyjnych publiczna rolnicza organizacja doradcza powinna ponosić odpowiedzialność etyczną a produktów komercyjnych - finansową.

## 2.4. Metody wyszukiwania i udostępniania informacji

Drugą i piątą fazą procesu informacyjnego stanowią odpowiednio: gromadzenie i przekazywanie informacji. Czynności jakie w ramach obu tych faz podejmuje podmiot informujący powinny być wykonywane zgodnie z wybraną metodą tj.: systematycznie stosowanym sposobem postępowania prowadzącym do osiągnięcia zaplanowanego celu. Składają się nań czynności umysłowe i praktyczne, właściwie dobrane i stosowane w odpowiedniej kolejności.

Poniżej przedstawiono krótki przegląd metod związanych z obu wymienionymi fazami procesu informacyjnego, czyli metod wyszukiwania oraz przekazu informacji.

### Metody wyszukiwania informacji

**Wyszukiwanie informacji** to zespół czynności w obrębie fazy gromadzenia informacji. Polega na przeszukiwaniu określonych dokumentalnych źródeł relevantnych informacji, tj. spełniających oczekiwania podmiotów informowanych oraz zaspakajających ich potrzeby informacyjne.<sup>76</sup>

Proces ten nie jest precyzyjnie oraz skończenie określony przez normy czy algorytmy i w dużej mierze opiera się na heurystykach.

Należy tu przypomnieć, że algorytm to niezawodny przepis, który jednoznacznie określa, jaki skończony ciąg operacji należy kolejno wykonać, aby rozwiązać wszystkie zadania danej klasy, natomiast heurystyki to zawodne reguły, zasady, taktyki i intuicje, które są niedostatecznie określone i nie gwarantują rozwiązania problemu.

Podstawowymi metodami wyszukiwania informacji w źródłach bibliotecznych są wyszukiwanie faktograficzne oraz wyszukiwanie bibliograficzne.

Metodę **wyszukiwania faktograficznego** stosuje się w przypadku poszukiwania konkretnego dokumentu o znanym autorze lub tytule (tj. gdy chce się ustalić jego lokalizację lub przynajmniej dowiedzieć, czy występuje w danym zbiorze) a także wówczas, gdy obiektem poszukiwania są informacje na określony temat w niezidentyfikowanych jeszcze dokumentach.

W pierwszym przypadku należy sięgnąć do zbioru wyszukiwawczego, np. katalogu w „swojej” bibliotece. Jeśli w danym zbiorze nie ma poszukiwanego dokumentu, można skorzystać z katalogów centralnych, zawierających informacje o zbiorach większej liczby bibliotek. Jeżeli dokument nie jest dostępny na terenie kraju, należy poszukiwać go przez zagraniczne drukowane katalogi czołowych

---

<sup>76</sup> Różnicę między zbiorem informacji relevantnej a posiadanej określa się terminem luki informacyjnej.

bibliotek lub katalogi centralne i starać się o sprowadzenie dokumentu za pośrednictwem „swojej” biblioteki w ramach wypożyczeń międzybibliotecznych.

W drugim przypadku wyszukiwanie jest nieco trudniejsze. Jeżeli mają to być informacje ogólne, poszukiwania mogą się ograniczyć do przejrzenia encyklopedii lub słowników. Jeżeli jednak informacja ma być bardziej szczegółowa, to najpierw należy zajrzeć do encyklopedii lub słowników, gdyż informacje tam zdobyte pozwolą umiejscowić przedmiot zainteresowania w systematyce nauk. Potem w katalogach rzeczowych trzeba znaleźć termin odzwierciedlający obiekt zainteresowania, ustalić odpowiadające mu hasła i odszukać je w katalogu alfabetycznym.

Metodę **wyszukiwania bibliograficznego** stosuje się w przypadku poszukiwania informacji w bibliografiach specjalnych na dany temat.<sup>77</sup> O bibliografiach specjalnych informują bibliografie bibliografii.

Wyszukiwanie należy rozpocząć od przeglądu bibliografii bibliografii retrospektywnych, a następnie bieżących aż do ostatniego rocznika, który ukazał się w druku. Lata nie objęte jeszcze bibliografią bibliografii można uzupełnić na podstawie bieżącej bibliografii narodowej. W ten sposób otrzyma się całość materiału i sprawdzi, czy i jakie bibliografie ukazały się na interesujący nas temat. Jeżeli bibliografia specjalna nie istnieje, poszukiwania należy prowadzić poprzez bibliografie ogólne, tj. bibliografie narodowe bieżące i retrospektywne. Przeglądanie bibliografii powinno poprzedzić zorientowanie się, jaki ma ona zakres tematyczny i jaki zasięg chronologiczny oraz zapoznanie się z aparatem pomocniczym i układem bibliografii.

Osobną grupę stanowią **metody wyszukiwania informacji w Internecie**. Podstawowymi z tej grupy są metody:

- ✓ katalogu tematycznego,
- ✓ wyszukiwarki tekstowej i specjalistycznej
- ✓ metawyszukiwarki,
- ✓ webringu.

Metoda **katalogu tematycznego** to swoisty sposób wertowania zawartości katalogów uporządkowanych hierarchicznie wg różnych dziedzin.

Zamieszczane w serwisach katalogi prezentują ogólną listę kategorii tematycznych, z odsyłaczami pozwalającymi internaucie przechodzić kolejno do powiązanych z nimi podkategorii, tematów, podtematów, list i składających się na te listy dokumentów o treści dotyczącej jakiejś bardzo wąskiej dziedziny.<sup>78</sup> Dokumenty te stanowią bazę informacyjną katalogu.

---

<sup>77</sup> Ze względu na zakres treściowy opisywanych dzieł wyróżnia się bibliografie ogólne i specjalne, natomiast ze względu na zasięg chronologiczny: retrospektywne, bieżące, prospektywne.

<sup>78</sup> Struktura ta przypomina drzewo katalogów i podkatalogów eksploratora Windows.

Katalogi tematyczne zarządzane są przez redaktorów serwisu internetowego, którzy przeglądając strony WWW sami decydują do jakiej kategorii je zaliczyć. Mogą oni zamieszczać też krótkie opisy tych stron.

Użytkownik zagłębia się stopniowo w strukturę katalogu i w ten sposób dociera do potrzebnej informacji. Jego pracę mogą znacząco przyspieszyć specjalne programy wyszukiwawcze (wbudowane w większość z tych katalogów), które pozwalają wertować jednocześnie wszystkie lub kilka kategorii tematycznych.

Przykładowe katalogi WWW to: Open Directory Project (zwany także DMOz od Directory Mozilla), Yahoo!, oraz Onet.pl i Wirtualna Polska.

Metoda **wyszukiwarki tekstowej** umożliwia dotarcie do znacznie większej niż poprzednia ilości pożądanej informacji zawartej w Internecie.

Specjalnie oprogramowane wyszukiwarki internetowe są najpopularniejszym narzędziem poszukiwania informacji w Sieci. Oprogramowanie to składa się z dwóch oddzielnych modułów, z których pierwszy odwiedza strony internetowe, analizując umieszczone na nich teksty, oraz podąża za odsyłaczami hipertekstowymi do stron kolejnych. Drugi zaś obsługuje powstającą w ten sposób bazę danych, często nazywaną indeksem. Korzystanie z bazy polega na wpisaniu przez użytkownika poszukiwanych słów i przeglądzie wyświetlonych wyników w postaci hipertekstowych odsyłaczy do stron, które zawierają to słowo.

Oprogramowanie wyszukiwarki próbuje samodzielnie określić tematykę dokumentu i jego wartość, co ma później wpływ na miejsce, które dany dokument zajmie w klasyfikacji odpowiedzi. Automatyczne wybieranie słów kluczowych z przeglądanych dokumentów polega na analizie umiejscowienia poszczególnych wyrazów i częstości ich powtarzania w stosunku do innych.

Różne wyszukiwarki dysponują różnymi rodzajami zapytań, co daje jeszcze większe możliwości odnalezienia poszukiwanej informacji, w krótszym czasie.

Najprostszym sposobem zadawania pytania bazie danych wyszukiwarki jest wpisanie poszukiwanego słowa lub słów określających pożądaną przez nas informację. Baza danych wyświetli nam listę stron, które zawierają poszukiwane słowo lub słowa.

Niektóre wyszukiwarki pozwalają na przeszukanie otrzymanych wyników. W tym celu należy sformułować dodatkowe pytanie do bazy, co umożliwi zmniejszenie liczby otrzymanych stron i dokładniejsze wyniki wyszukiwania. Na przykład jeśli poszukuje się stron internetowych instytutów rolniczych, na pytanie - instytut, baza wyszukiwarki pokaże bardzo dużą listę adresów. Dzięki możliwości przeszukania otrzymanych wyników zadaje się ponowne pytanie wyższe - rolniczy, ograniczając w ten sposób liczbę otrzymanych wyników.

Wpisanie do wyszukiwarki dwóch wyrazów *doradca rolniczy*, spowoduje wyświetlenie stron zawierających wyraz *doradca* i stron zawierających wyraz *rolniczy* oraz tych, które zawierają oba wyrazy. Aby jednak uzyskać listę zawierającą adresy stron, które w swoim tekście posiadają wyraz *doradca* i wyraz

*rolniczy* obok siebie i to w pożądanej kolejności, należy ponownie zadać to samo pytanie jednak oba wyrazy umieścić w cudzysłowie.

Inną możliwość daje użycie dwóch znaków: + i -. Pierwszy wymusza na wyszukiwarce wyświetlenie stron, które muszą zawierać wyraz poprzedzony +. Drugi wyklucza strony zawierające dany wyraz. Np. zapis *doradca +rolniczy* (bez spacji) pozwala wyświetlić tą samą listę stron jak w przypadku zapisu „*doradca rolniczy*”. Z kolei zapis *doradca –rolniczy* (również bez spacji) daje listę stron zawierających jedynie wyraz *doradca*.

Kolejnym sposobem wyszukiwania polegającym na uwzględnieniu różnych form danego wyrazu jest tzw. wyszukiwanie rozmyte. W pytaniu podaje się tu początek wyrazu pozostałą część zastępuje znakiem ? lub \*. Znak ? zastępuje tylko jedną literę, zaś \* zastępuje większą ilość znaków.

Przykładowe wyszukiwarki to: ogólnoswiatowa AltaVista i Google - polska Szukacz.

Jeśli źródłem poszukiwanej informacji nie ma być tekst a obraz, film czy muzyka to dostęp do nich umożliwiają **wyszukiwarki specjalistyczne**, które gromadzą adresy stron dotyczących wyłącznie jednego z tych źródeł.

**Metoda metawyszukiwarki** może być stosowną alternatywą dla poprzedniej, zwłaszcza w sytuacji, gdy podczas szukania potrzebnych informacji na stronach WWW na zadane pytanie wyszukiwarka nie wyświetliła żadnego adresu lub było ich bardzo mało.

Metawyszukiwarki to serwisy internetowe, które nie posiadają własnej bazy danych, ale potrafią wysłać zadane pytanie do kilku lub kilkunastu samodzielnych wyszukiwarek i katalogów tematycznych, odebrać od nich wyniki wyszukiwania i przedstawić je w przejrzystej formie.

Wadą metawyszukiwarek jest brak dostępu do specyficznych zapytań złożonych jakie dają pojedyncze wyszukiwarki. Zaletą jest to, że można zadać jedno pytanie do kilku wyszukiwarek przy odwiedzeniu tylko jednego serwisu. Zaoszczędza to czas i daje możliwość przeszukania większej części zasobów Internetu.

Niektóre metawyszukiwarki mogą automatycznie usuwać powtarzające się adresy oraz te, które już nie istnieją w Internecie, a są jeszcze zapisane w bazie wyszukiwarki i/lub pozwalać internaucie sortować na różne sposoby wyświetloną listę wyników.

Dobrym przykładem metawyszukiwarki jest ogólnoswiatowa Emulti.

**Metoda webringu** - choć mniej znana, jest również warta polecenia dla praktyki działalności informacyjnej publicznych rolniczych organizacji doradczych.

Webring (sieciowy pierścień) łączy ze sobą strony o określonej tematyce. Każda strona należąca do określonego pierścienia posiada odpowiednie odsyłacze do innych stron webringu. Daje to możliwość przeglądania stron po kolei do tyłu i do przodu, wyświetlenie listy z adresami wszystkich stron a nawet losowy wybór strony z tego webringu.

## Metody udostępniania informacji

Dobór właściwej metody pozwalającej zoptymalizować proces udostępniania informacji jest ściśle związany z jego formą organizacyjną.

Z uwagi na liczbę podmiotów informowanych wyróżnia się następujące formy udostępniania informacji:

- ✓ indywidualne,
- ✓ grupowe,
- ✓ masowe.

Z uwagi na sposób kontaktu podmiotów informującego i informowanego można wyróżnić formy:

- ✓ bezpośrednie (informacja udostępniana jest poprzez kontakt osobisty),
- ✓ pośrednie (informacja udostępniana jest za pośrednictwem środków masowego przekazu).

Podmiot informujący i informowany w fazie udostępniania informacji mogą wchodzić ze sobą w relacje jednostronne oraz dwustronne (interaktywne). Relacje dwustronne mogą zachodzić w czasie rzeczywistym (tryb synchroniczny) i być odroczone w czasie (tryb asynchroniczny).

W obrębie **form bezpośrednich** udostępnianiu informacji służy grupa metod oparta o kontakt osobisty podmiotu informującego i informowanego.<sup>79</sup> Tworzą ją niektóre, podające metody kształcenia (informacyjne), z których najstosowniejszymi z uwagi na wymogi działalności informacyjnej realizowanej w publicznych rolniczych organizacjach doradczych, wydają się być: porada informacyjna, opis, wyjaśnianie oraz wykład informacyjny.<sup>80</sup>

**Porada informacyjna** (konsultacja) to metoda polegająca na udzielaniu indywidualnych lub zbiorowych wyjaśnień informowanym osobom. Podstawą i warunkiem skuteczności tej metody jest zgłoszenie przez osobę informowaną konkretnego pytania.<sup>81</sup>

---

<sup>79</sup> Podmiotem informowanym może być jednostka lub grupa osób.

<sup>80</sup> W przeciwieństwie do działalności kształceniowej, w której metodami informacyjnymi dostarcza się informacji z intencją o stopniowym wychodzeniu uczestników kształcenia „poza dostarczone informacje” - w działalności informacyjnej metody te stosuje się wyłącznie dla zaspokajania określonych potrzeb informacyjnych jej odbiorców.

<sup>81</sup> Pozostałe trzy metody zostały przybliżone w rozdziale V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 3.3: „Kształcenie”.

W ramach **form pośrednich**, gdzie informacja udostępniana jest za pośrednictwem środków masowego przekazu, można wyróżnić metody:

- ✓ pisemne (piśmiennicze),
- ✓ audiowizualne,
- ✓ informatyczne.

Do odpowiednich metod udostępnianiu informacji rolnikom - przedsiębiorcom przez publiczne rolnicze organizacje doradcze, opartych o **pisemne środki masowego przekazu** można zaliczyć: ulotkę, afisz i czasopismo.

**Ulotka**, to druk o małej objętości, którego treść zawiera najważniejsze informacje na dany temat. Nazwa tego druku, pochodzi najprawdopodobniej od jego „ulotności”, gdyż najczęstszym sposobem rozprzestrzeniania ulotki jest pozostawianie jej w miejscach publicznych, czy też rozdawanie ręcznie na ulicach. Stanowi tańszą alternatywę dla broszury.<sup>82</sup>

Projektując ulotkę dla przekazu określonej informacji należy najpierw określić jej adresata oraz wybrać termin, w jakim ma dotrzeć do niego.

Ulotka powinna zawierać wyraźny nagłówek z nazwiskiem autora lub nazwą właściwej jednostki organizacyjnej, hasło przewodnie oraz adres i numer telefonu do pozyskiwania szczegółowych danych. Pozwala to, nawet jeśli żywot ulotki będzie bardzo krótki, aby podstawowy przekaz trafił do jej adresata.

Bardzo ważny jest również wybór właściwej formy przekazu w tym dobór odpowiedniej czcionki. (Małe litery lub bardzo wyszukany krój pisma może zniechęcać do czytania ulotki.) Należy też stosować wyróżniki tekstu, zamieszczać duże nagłówki oraz wykorzystywać różne elementy graficzne (logo organizacji doradczej, zdjęcia, wykresy, rysunki i in.). Trzeba jednak pamiętać, aby wszelkie urozmaicenia były właściwie dobrane i odpowiadały treściom przekazu.

**Afisz**, to zapisany jednostronnie druk, raczej dużego formatu, o charakterze informacyjno-reklamowym, umieszczany (rozklejany) w stałych, publicznych miejscach.

Afisze mogą informować o zbliżających się wydarzeniach kulturalnych, sportowych, edukacyjnych itp., propagować idee, ale mogą także mieć charakter informacji urzędowych, np.: o wyborach parlamentarnych lub samorządowych, zagrożeniach klęskami żywiołowymi lub obowiązkowych szczepieniach.

Afisz wykonany jest głównie lub nawet w całości ze składu tekstu i nie zawiera ani skomplikowanych kompozycji literniczych, ani też rozbudowanych form graficznych. Jeśli tekstowi towarzyszy jakaś grafika, to spełnia ona rolę drugorzędną, i najczęściej jest ograniczona do takich prostych form, jak znak

---

<sup>82</sup> **Broszura** - publikacja w miękkiej papierowej lub kartonowej oprawie licząca nie mniej niż 5 stron a maksymalnie 4 arkusze drukarskie (64 strony A5 lub 32 strony A4).

firmowy (logo), linie, ornamenty itp. Cechami charakterystycznymi afisza są jasne tło, litery o dużym rozmiarze oraz wyjustowane akapity.

Afisze powinny być drukowane na papierze produkowanym specjalnie do tych celów tzw. papierze afiszowym, który odporny jest na działanie czynników atmosferycznych oraz alkaliów zawartych w klejach.

Afisze, mimo że są drukami ulotnymi, mają często charakter seryjny, a wtedy ich forma graficzna winna być ujednolicona, aby były łatwo rozpoznawalne w miejscach publicznych lub w otoczeniu innych afiszy.

**Czasopismo** to publikacja periodyczna, ukazująca się najczęściej w określonych terminach, pod niezmiennym tytułem. Posiada ciągłą numerację oraz ustaloną szatę graficzną, a także niezbyt często zmieniający się format i objętość. Publikacja ta zawiera materiały (wypowiedzi) od wielu autorów i określoną tematykę.

Na ogół za czasopisma uważa się publikacje mieszczące się w przedziale od tygodnika do kwartalnika, te wydawane częściej nazywane są gazetami.

Na zawartość czasopism mogą się składać m.in.:

- ✓ studia,
- ✓ rozprawy,
- ✓ artykuły,
- ✓ recenzje,
- ✓ bibliografie itd.

Przy czym:

**Studium** - inaczej mała monografia - to krótsza od monografii forma ciągłego tekstu naukowego ukazującego się w czasopismach.<sup>83</sup>

**Rozprawa** jest pracą naukową charakteryzującą się ujęciem analitycznym i problemowym oraz opartym na dowodzeniu.

**Artykuł** to rodzaj uproszczonej rozprawy, który referuje poglądy autora na wybrane zagadnienia badawcze.

**Recenzja** jest omówieniem zawartości dzieła; rodzajem sprawozdania połączonego z analizą dzieła (materiału) oraz jego oceną.

---

<sup>83</sup> **Monografia** to praca najbardziej kompletna w uporządkowaniu twierdzeń naukowych, wyłożonych tekstem ciągłym, dobrze skonstruowanym, o wysokim stopniu spójności i ściśle związanym merytorycznie i technicznie z przedmiotem opisu. Ukazuje się w formie książkowej.



**Bibliografie** są wykazami dzieł samoistnych i niesamoistnych dotyczących przedmiotu jakiejś wypowiedzi (naukowej, fachowej).

Mając na uwadze działania informacyjne podejmowane przez publiczne rolnicze organizacje doradcze właściwymi metodami opartymi o **informatyczne środki masowego przekazu**, wydają się być: serwis informacyjny i czasopismo elektroniczne.

**Serwis informacyjny**, to komplet materiałów informacyjnych, zebranych w określonym celu i systematycznie dostarczanych odbiorcom przez różne mass media, takie jak prasa, radio, TV, Internet.

Serwis informacyjny udostępniany odbiorcom przez Internet określa się mianem **internetowego serwisu informacyjnego** (witryna internetowa; ang. website). Serwisy internetowe poza treścią statyczną posiadają część z aktualizowanymi wiadomościami, oraz możliwość logowania się i zapamiętywania preferencji odbiorców celem dostosowania treści do ich indywidualnych upodobań.

Internetowe serwisy informacyjne, które zajmują się kilkoma lub więcej tematami nazywane są portalami horyzontalnymi, albo krótko **portalami** a poświęcone jednemu zagadnieniu - portalami wertykalnymi, albo inaczej **wortalami**.

Cechą charakterystyczną **portalu** jest zgromadzenie w jednym miejscu dostępu do różnorodnych usług, co ma zachęcać użytkownika do ustawienia adresu portalu jako strony startowej w przeglądarce WWW i traktowania go jako bramy do Internetu.

Portale zapewniają:

- ✓ dostęp do tematycznych serwisów informacyjnych (aktualne wydarzenia, pogoda, informacje biznesowe, sport itp.),
- ✓ dostęp do specjalistycznych baz (biznesowych, adresowych, turystycznych itp.),
- ✓ możliwość założenia darmowego konta pocztowego oraz darmową przestrzeń serwera WWW na prywatne strony,
- ✓ możliwość robienia zakupów online w wirtualnych sklepach i uczestniczenia w aukcjach,
- ✓ rozrywkę sieciową (chat, wirtualne kawiarenki internetowe, gry online itp.).

Najbardziej znane portale polskie to: Wirtualna Polska, Onet.pl, Gazeta.pl, Interia.pl, tvn24.pl, dziennik.pl a portale zagraniczne: Yahoo!, AOL, MSN.

**Wortal** - dostarcza szczegółowej informacji z konkretnej dziedziny. Może być dedykowany np. ekonomii, finansom, budownictwu itp. Dobrymi przykładami są tu: Wortal Doradztwa Rolniczego (Zachodniopomorski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Barzkowicach <http://www.zodr.pl/index.php>) oraz Wortal edukacyjny Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie (<http://www.agroturystyka.edu.pl/>)

**Czasopismo elektroniczne** to wydawnictwo cyfrowe o charakterze ciągłym ukazujące się systematycznie w Internecie, niezależnie od jego treści, formy, w jakiej jest dostępne, sposobu dystrybucji itp. Przedmiotowe czasopisma można podzielić na te, które istnieją wyłącznie w postaci elektronicznej, nie mają więc swoich drukowanych odpowiedników (jakkolwiek istnieje możliwość druku całej zawartości czasopisma lub jego fragmentów przez odbiorcę) i te, które są elektronicznymi wersjami tradycyjnie wydawanych czasopism papierowych. Obecnie większość czasopism internetowych dostępnych jest poprzez strony WWW przy użyciu języka HTML (Hyper Text Markup Language - język opisu dokumentu hipertekstowego).

Na koniec, właściwą metodą w działalności informacyjnej publicznych rolniczych organizacji doradczych opartą o **audiowizualne środki masowego przekazu**, wydaje się być **film informacyjny**.

Stosowany jest on w przypadku informacji o trudno dostępnych procesach lub zjawiskach a także tych, których nie można udostępnić inną metodą, np. z uwagi na ograniczenia czasu lub przestrzeni.

Film informacyjny jest zdeterminowany przez następujące czynniki:

- ✓ zasięg tematyczny,
- ✓ cel,
- ✓ poziom odbiorców,
- ✓ sposób stosowania filmu.

Tworząc film należy pamiętać, aby tempo i sposób przekazu zawartych w nim informacji były dostosowane do możliwości percepcyjnych jego odbiorcy a struktura filmu sprzyjała ich przyswojeniu.

\*\*\*

Podsumowując nasze rozważania na temat działalności informacyjnej uprawianej w publicznych rolniczych organizacjach doradczych należy wyraźnie stwierdzić, że doradca dostarczając rolnikowi, w ramach tych działań, informacji (o jakie się do niego zwraca) słusznie zakłada, że rolnik informacje te potrafi samodzielnie wykorzystać do podjęcia trafnych decyzji. Jeśli zaś kompetencje danego rolnika w zakresie decydowania są niewystarczające i przez to, pomimo pełnego zaspokajania potrzeb informacyjnych doświadczą w swej pracy w gospodarstwie dotkliwych niepowodzeń, to dla ich zapobiegania, rolnik ten będzie musiał z własnej inicjatywy skorzystać ze wsparcia doradczego.

### 3. Działania innowacyjne

Według najnowszego podręcznika Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) działalność innowacyjna to „całokształt działań naukowych, technicznych, organizacyjnych, finansowych i komercyjnych, które rzeczywiście prowadzą lub mają w zamierzeniu prowadzić do wdrażania innowacji” [OECD 2005, s. 49].

Podobne ujęcie istoty działalności innowacyjnej zawiera nieco starszy „Raport o stanie nauki i techniki w Polsce w 1999 r.” Można w nim znaleźć, że działalność innowacyjna to: „szereg działań o charakterze naukowym (badawczym), technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym (komercyjnym), których celem jest opracowanie i wdrożenie nowych lub istotnie ulepszonych produktów i procesów.” [GUS, Warszawa 2000].

W art. 2. punkt 6 uchwalonej przez Sejm RP w dniu 29 lipca 2005 r. Ustawy „o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej” [Dz. U. nr 179 z 2005, poz. 1484] zapisano z kolei, że działalność innowacyjna to „działalność związana z przygotowaniem i uruchomieniem wytwarzania nowych lub udoskonalonych materiałów, wyrobów, urządzeń, usług, procesów lub metod, przeznaczonych do wprowadzenia na rynek albo do innego wykorzystania w praktyce.

Opierając się na przedstawionych tu definicjach można też przyjąć, że **działania innowacyjne** to *szereg zamierzonych, celowych i świadomych działań podmiotów indywidualnych lub zbiorowych podejmowanych w celu uzyskania innowacji lub ich dalszego wdrożenia i upowszechnienia.*<sup>84</sup>

Publiczne rolnicze organizacje doradcze spośród zadań wymienionych w aktualnie obowiązującej ustawie „o państwowych jednostkach doradztwa rolniczego” [Dziennik Ustaw Nr 251, poz. 2507] podejmują zazwyczaj jedno z obszaru działań innowacyjnych - upowszechnianie innowacji rolniczych.<sup>85</sup> Należy tu przypomnieć, że to właśnie realizacja tego zadania pozwala doradcom rolniczym wpływać na rozwój osobowości poddanych mu rolników.

---

<sup>84</sup> Użyte tu terminy innowacja oraz wdrażanie i upowszechnianie innowacji będą przedmiotem naszej uwagi w dalszej części niniejszego rozdziału.

<sup>85</sup> Przedmiotowa ustawa w art. 4 pkt. 2 określa, że wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego w ramach swych zadań m.in. „upowszechniają metody produkcji rolniczej i stylu życia przyjaznych dla środowiska” oraz „mogą prowadzić doświadczałnictwo odmianowe w ramach porejestrowego doświadczałnictwa odmianowego”.

### 3.1. Pojęcie, cechy i rodzaje innowacji

Innowacja jest pojęciem niejednoznacznie określanym. Wynika to m.in. z faktu, że jest przedmiotem badań wielu dyscyplin naukowych, takich jak np. inwentyka, ekonomia, czy psychologia. Zanim podana zostanie definicja innowacji, właściwa dla naszych dalszych rozważań nad istotą działalności innowacyjnej w publicznych rolniczych organizacjach doradczych, wydaje się stosownym zapoznanie z innymi ważniejszymi jej interpretacjami.

W interpretacji innowacji dominują dwa podejścia - szerokie, traktujące innowację jako proces i wąskie - jako wynik (rezultat).<sup>86</sup>

W podejściu pierwszym, tzw. procesowym, innowacja (innowacje) to:

- ✓ „złożona działalność, która przebiega od konceptualizacji nowej idei przez rozwiązywanie problemu do rzeczywistego zastosowania nowego rozwiązania dla osiągnięcia określonych wartości ekonomicznych lub społecznych” [S. Myers and D.G. Marquis 1969, s. 3-6],
- ✓ proces, w którym firmy „opanowują i wdrażają wzornictwo i produkcję dóbr i usług stanowiących dla nich nowość, niezależnie od tego, czy są nowością również dla ich konkurentów krajowych i zagranicznych” [D. Ernst i in., 1998, s. 12-13],
- ✓ „wszelkie procesy twórczego myślenia zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań w technice, technologii, organizacji, życiu społecznym” [A. Pomykalski 2001, s. 17].

W podejściu drugim - wynikowym, można wyróżnić definicje które pojęcie innowacji rozpatrują w aspekcie czasowo-przestrzennym oraz w aspekcie właściwości innowacji.

Do definicji, które ujmują innowacje w aspekcie czasowo-przestrzennym należą następujące:

- ✓ „innowacja to organizacja rzeczywistości w związku, zawierające nowe pojęcia intelektualne lub estetyczne i stanowiące ulepszenie w stosunku do dotychczasowego stanu rzeczy” [E.E. Hagen 1962, s. 87],
- ✓ „innowacja to jakkolwiek produkt, usługa lub pomysł, który jest postrzegany przez kogoś jako nowy” [P. Kotler, 2000, s. 355],
- ✓ „innowacją jest wszystko to, co jest postrzegane przez człowieka jako nowe, niezależnie od obiektywnej nowości danej idei czy rzeczy” [E.M. Rogers 2003, s. 12].

<sup>86</sup> Podobnie wg R. Schulza wszystkie definicje innowacji można podzielić na dwie grupy, tj. tych, które interpretują innowację w sposób czynnościowy oraz tych, które interpretują ją w sposób rzeczowy [R. Schulz 1989, nr 2, s. 114].

Przytoczone definicje wskazują na subiektywizm każdej innowacji. A.H. Van de Ven i inni kontynuatorzy tej tradycji badawczej podkreślają, że „dopóki pomysł jest postrzegany jako nowy przez zaangażowane [w jego użytkowanie] osoby, jest innowacją, nawet jeśli inni mogą uważać go za imitację czegoś, co istnieje gdzie indziej” [A.H. Van de Ven 1986, s. 592].

Do definicji, które ujmują innowacje w aspekcie jej właściwości należą następujące:

- ✓ „innowacją jest wszelka myśl, zachowanie się lub rzecz jakościowo różna od dotychczas istniejących” [H.G. Barnett 1953, s. 7],
- ✓ „innowacje są to zmiany o charakterze jakościowym, przyczyniające się do rozwoju, a ich wewnętrzna siła polega na tym, że są w stanie naruszyć równowagę w danej dziedzinie” [Z. Pietrusiński 1971, s. 19].

W odniesieniu do przedstawionej klasyfikacji należy dodać, że występują też takie definicje, które zawierają łącznie procesową i wynikową interpretację innowacji. W podręczniku „Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data” twierdzi się na przykład, że „innowacja (innovation) to wprowadzenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem” [OECD 2005, s. 48].

Po analizie przedstawionych tu definicji uznano za właściwe terminem **innowacja** określać innowację pojmowaną wąsko, natomiast terminem **proces innowacyjny** - innowację pojmowaną szeroko.

Izabella Sikorska-Wolak, podsumowując swe rozważania dotyczące określeń innowacji, słusznie zauważa, że „innowacje to określone wartości kulturowe, które wykazują następujące cechy:

- ✓ są nowe - odmienne od już występujących, przy czym owa odmienność może być wynikiem modyfikacji elementów już istniejących bądź wprowadzania elementów obcych,
- ✓ są w danych warunkach lepsze, doskonalsze pod pewnym względem od już istniejących,
- ✓ są zamierzone i świadomie wprowadzane w wyniku działań innowacyjnych” [I. Sikorska-Wolak 1993, s. 10].

Z kolei Mirosław Zajączkowski, w nawiązaniu do swojej definicji określającej innowację jako „nowe w danym systemie rozwiązanie (lub zespół rozwiązań) o dowolnym charakterze, nie wynikające w sposób ciągły z istniejącego stanu rzeczy, zastosowane w praktyce” [M. Zajączkowski 2001, s. 19] dodaje, że zawiera ona wszystkie te elementy, które są ważne dla zaistnienia i wyodrębnienia innowacji.

Są to:

- ✓ nowość (w skali świata, kraju, przedsiębiorstwa),
- ✓ rozwiązanie (dopracowana, szczegółowa inwencja, możliwa do zrealizowania w praktyce bez potrzeby dodatkowych nakładów pracy twórczej),
- ✓ dowolność charakteru (techniczny, nietechniczny),
- ✓ nieciągły charakter rozwiązania (znacznie odbiega od dotychczasowego stanu rzeczy),
- ✓ stosowalność (do zastosowania w praktyce wielokrotnie lub przynajmniej jednorazowo).

Autor ten twierdzi też, że wymienione wyżej cechy innowacji pokazują jednoznacznie, iż jest ona pojęciem złożonym i nie jest równoznaczna z każdą zmianą zaistniałą w określonym systemie [M. Zajączkowski 2001, s. 19-21].

Podsumowując nasze rozważania nad istotą innowacji, również w kontekście działań podejmowanych przez publiczną rolniczą organizację doradczą, proponuje się przyjąć iż **innowacja** to: *zweryfikowana w praktyce korzystna nowość materialna<sup>87</sup> lub niematerialna, dostępną do przenikania (dyfuzji) i upowszechnienia oraz do przyswajania (adaptacji) przez zainteresowane nią podmioty.*

Znaczenie użytych w tej definicji terminów dyfuzja, upowszechnianie i adaptacja zostanie przedstawione w kolejnym podrozdziale.

Tak określona innowacja posiada następujące atrybuty:

- ✓ nowości - jest nowa w ogóle lub nowa w danym kontekście (branżowym, terytorialnym itp.),
- ✓ korzyści - przynosi ich odbiorcom większe korzyści (gospodarcze czy pozagospodarcze) i przez to przedkłada ją nad rozwiązania wcześniejsze,
- ✓ wielopostaciowości - może przybierać postać materialną i niematerialną (reguła, zasada, norma itd.),
- ✓ dostępności - jest dostępna dla zainteresowanych nią podmiotów, które adaptują ją w następstwie procesu dyfuzji bądź upowszechniania.

Autorzy cytowanego już wcześniej podręcznika „Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data” wyróżniają, ze względu na kryterium przedmiotowe, cztery następujące typy innowacji (innovation activities): innowacje w obrębie produktów, innowacje w obrębie procesów, innowacje marketingowe oraz innowacje organizacyjne [OECD 2005, s. 49].

- ✓ Innowacja produktowa (product innovation) to wprowadzenie wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań. Zalicza się tu znaczące udoskonalenia pod względem specyfikacji technicznych, komponentów i materiałów, wbudowa-

---

<sup>87</sup> Zwana też wynalazkiem.

nego oprogramowania, łatwości obsługi lub innych cech funkcjonalnych [OECD 2005, s. 50].

- ✓ Innowacja procesowa (process innovation) czyli innowacja w obrębie procesu to wdrożenie nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy. Do tej kategorii zalicza się znaczące zmiany w zakresie technologii, urządzeń oraz/lub oprogramowania [OECD 2005, s. 51].
- ✓ Innowacja marketingowa (marketing innovation) to wdrożenie nowej metody marketingowej wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej [OECD 2005, s. 52].
- ✓ Innowacja organizacyjna (organisational innovation) to wdrożenie nowej metody organizacyjnej w przyjętych przez firmę zasadach działania, w organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem [OECD 2005, s. 50-53].

Józef Penc klasyfikuje innowacje ze względu na:

- ✓ dziedzinę wiedzy czy praktyki jakiej dotyczą, wyróżniając innowacje: techniczne, artystyczne, naukowe, technologiczne, społeczne, ekologiczne itd.,
- ✓ kryterium oryginalności zmian, wyróżniając:
  - innowacje kreatywne (pierwotne, twórcze, partnerskie - rozwiązania oparte na procesie twórczym, stosowane po raz pierwszy w danej gospodarce i odgrywające decydującą rolę w jej rozwoju);
  - innowacje imitujące (wtórne, odtwórcze i naśladowcze - nieoryginalne, nowości zapożyczone, już gdzie indziej stosowane - wszelkie imitacje) [J. Penc 1999].

Innowacje można też podzielić ze względu na:

- ✓ kryterium postaci w jakiej występują na:
  - materialne, tzw. innowacje twarde, np. nowe maszyny i urządzenia, nawozy, środki ochrony roślin;
  - niematerialne, tzw. miękkie, np. nowe idee, projekty, metody, systemy organizacji itp.,<sup>88</sup>
- ✓ kryterium stopnia (zakresu) dokonywanych zmian:<sup>89</sup>
  - rewolucyjne (radykałne), dokonujące głębokich zmian jakościowych, niosące przełom technologiczno-organizacyjny w wybranej dziedzinie życia;
  - ewolucyjne (modyfikacyjne) udoskonalające istniejące już rozwiązania, zwiększające wydajność czy przedłużające cykl życia produktów.

---

<sup>88</sup> Wyrażone w symbolach (słowach, schematach, wykresach itp.).

<sup>89</sup> Porównaj: C. Christensen [1997].

### 3.2. Procesy innowacyjne

Odpowiednio do przyjętego wcześniej określenia istoty działań innowacyjnych, tj. że stanowi ją szereg zamierzonych, celowych i świadomych działań podmiotów indywidualnych lub zbiorowych podejmowanych w celu uzyskania innowacji lub ich dalszego wdrożenia i upowszechnienia - można wyróżnić dwa zasadnicze rodzaje procesów innowacyjnych. Pierwszy związany jest powstawaniem innowacji, drugi z ich rozprzestrzenianiem wśród potencjalnych użytkowników drogą dyfuzji albo upowszechniania.<sup>90</sup>

Innowacja powstaje w procesie twórczego generowania doskonalszych rozwiązań od już istniejących (tj. powstawania nowości) i następującym po nim procesie działań wdrożeniowych.

Pierwszy z procesów innowacyjnych może przebiegać w ramach przedsięwzięć badawczych i prac rozwojowych - podejmowanych w sektorze B+R (badawczo-rozwojowym), który tworzy ogół instytucji<sup>91</sup> i osób zajmujących się pracami twórczymi podejmowanymi w sposób systematyczny w celu zwiększenia zasobów wiedzy i możliwości jej zastosowań.<sup>92</sup>

Należy tu zauważyć, że nowości powstają także w gospodarstwach rolników, którzy posiadają postawę innowacyjności, wyrażającą się w twórczym nastawieniu do podejmowanych przez nich zadań i problemów.<sup>93</sup>

Na proces twórczego generowania doskonalszych rozwiązań od już istniejących w sektorze B+R mogą składać się następujące etapy:

1. Etap badań podstawowych, w którym dochodzi do powstawania idei mogących mieć praktyczną przydatność.<sup>94</sup>

---

<sup>90</sup> Josef A. Schumpeter wyróżnia jeden proces innowacyjny, który stanowi pewien ciąg zdarzeń poczynszy od powstania pomysłu (inwencja) poprzez ucieleśnienie pomysłu (innowacja) oraz upowszechnienie czy dyfuzję (imitacja). [Za K. Poznańska (red.) 2001, s. 119-128.]

<sup>91</sup> W skład sfery B+R w Polsce wchodzi:

- placówki naukowe Polskiej Akademii Nauk,
- jednostki badawczo-rozwojowe (JBR),
- szkoły wyższe publiczne i prywatne prowadzące działalność B+R,
- jednostki obsługi nauki,
- jednostki rozwojowe - przedsiębiorstwa posiadające własne zaplecze badawcze.

<sup>92</sup> Porównaj: OECD [2005, s. 96].

<sup>93</sup> Zagadnienie aktywności twórczej rolnika i roli doradcy rolniczego w jej wspieraniu zostało przedstawione na dalszych stronach niniejszej pracy.

<sup>94</sup> Badania naukowe, podstawowe zwane również teoretycznymi bądź czystymi, służą rozwojowi określonych dyscyplin naukowych poprzez dokonywanie odkryć i tworzenie teorii.



2. Etap badań stosowanych, w którym następuje przekształcanie idei naukowych w inwencje, czyli pomysły wykorzystania tych idei w praktyce.
3. Etap prac rozwojowych<sup>95</sup>, w którym następuje przekształcenie inwencji w nowość, czyli np. doprowadzenie do budowy prototypu, tj. pierwszego funkcjonującego egzemplarza nowego urządzenia.

W procesie działań wdrożeniowych następuje opracowanie instrukcji wdrożeniowej, wypróbowanie nowości w warunkach produkcyjnych, wprowadzenie ewentualnych poprawek oraz określenie zakresu i warunków jej zastosowania.

Dopiero wygenerowana i pomyślnie wdrożona nowość (zwana innowacją) może być przedmiotem upowszechniania bądź swobodnej dyfuzji<sup>96</sup>.

**Upowszechnianie innowacji** to *sterowany przez jakieś ogniwo pośredniczące intencjonalny przekaz innowacji od źródła ich powstania do miejsca pełnego ich zastosowania, gdzie źródłem innowacji jest sektor B+R. W przypadku innowacji rolniczych ich przekaz z sektora B+R do rolników może być sterowany przez publiczną rolniczą organizację doradczą.*

**Dyfuzja** to *proces samoistnego rozprzestrzeniania się innowacji drogą interakcji społecznej. Zachodzi ona przy bezpośrednim kontakcie użytkownika z źródłem powstania innowacji lub miejscem pierwszego jej zastosowania. W przypadku innowacji rolniczych zazwyczaj kontakt ten ogranicza się do gospodarstw rolników, którzy albo sami są twórcami innowacji albo zastosowali ją jako pierwsi.*

Proces upowszechniania i dyfuzji innowacji jest nierozdzielnie związany z procesem innowacyjno – decyzyjnym zachodzącym u ich potencjalnych użytkowników, na który składają się następujące etapy:

- ✓ poznanie innowacji,
- ✓ kształtowanie przekonań wobec innowacji,
- ✓ podjęcie decyzji o przyjęciu bądź odrzuceniu innowacji,
- ✓ urzeczywistnianie decyzji,
- ✓ potwierdzenie wyboru (ocena podjętej decyzji). [W. Kujawiński, 2002]

Z uwagi na tempo przyswajania innowacji (adaptacji<sup>97</sup>) Everett M. Rogers [2003, s. 161] wyróżnia pięć kategorii osób, a mianowicie: pionierów (2,5%),

<sup>95</sup> Wg noweli do ustawy o utworzeniu Komitetu Badań Naukowych z dnia 15 września 2000 r. przez prace rozwojowe rozumie się prace wykorzystujące dotychczasową wiedzę, uzyskaną w wyniku działalności badawczej lub doświadczeń praktycznych, prowadzone w celu wytworzenia nowych lub udoskonalenia istniejących materiałów, wyrobów, urządzeń, usług, procesów lub metod [Dz. U. nr 91, poz. 1008, 2000].

<sup>96</sup> Czyli samoistnego rozprzestrzeniania się.

<sup>97</sup> Adaptacja - współrzędny z procesem dyfuzji i upowszechniania proces przejścia przez odbiorcę innowacji i zastosowania jej w praktyce.

wczesnych adaptatorów (13,5%), wczesną większość (34%), późną większość (34%) i maruderów (16%).

Należy tu wyjaśnić, że:

- ✓ pionierzy (innowatorzy) - to entuzjaści zmian, bardzo szybko przyjmujący innowacje, poszukujący nowych rozwiązań, łatwo zmieniający swoje zachowania,
- ✓ wczesni adaptatorzy (agenci zmiany) - to przyjmujący innowacje w drugiej kolejności; pełnią decydującą rolę jako liderzy zastosowania danej innowacji w praktyce,
- ✓ wczesna większość (wczesni naśladowcy) - to przyjmujący innowacje dlatego, że osoby będące dla nich autorytetami już je wprowadziły,
- ✓ późna większość (późni naśladowcy) - to przyjmujący innowacje wtedy, gdy zmusza ich do tego przymus społeczny lub obawa przed negatywną opinią lokalnego środowiska,
- ✓ oporna mniejszość (maruderzy) - to przyjmujący innowacje jako ostatni albo nie przyjmujący ich wcale; są to najczęściej osoby starsze, o niskich dochodach i niskiej pozycji społecznej.

Skuteczność procesu dyfuzji determinowana jest m.in. przez cechy danej innowacji. E.M. Rogers wskazuje pięć najważniejszych atrybutów innowacji wpływających na tempo ich absorpcji (dyfuzji):

- ✓ relatywna przewaga - stopień, w jakim innowacja postrzegana jest jako lepsza od idei dotychczas stosowanych,
- ✓ kompatybilność – stopień, w jakim innowacja postrzegana jest jako zgodna z wartościami, doświadczeniami i potrzebami potencjalnych adaptatorów,
- ✓ złożoność - stopień, w jakim innowacja jest postrzegana jako trudna do zrozumienia i użycia,
- ✓ możliwość testowania - stopień, w jakim innowacja może być doświadczalnie testowana,
- ✓ obserwowalność - stopień, w jakim wyniki innowacji są widoczne dla innych [E.M. Rogers 2003, s. 15-16].

### 3.3. Działalność upowszechnieniowa

Odpowiednio do opisanego wcześniej pojęcia „upowszechnianie innowacji” proponuje się przyjąć, że **działalność upowszechnieniowa** to *sterowany przez publiczną rolniczą organizację doradczą przekaz innowacji od źródła ich powstania do miejsca pełnego ich zastosowania w gospodarstwach rolników.*

**Celem** przedmiotowej działalności powinno być *intencjonalne wspieranie rolników w podejmowanych wysiłkach na rzecz modernizacji posiadanych gospodarstw poprzez udostępnianie im informacji o innowacjach i wiedzy niezbędnej dla ich wprowadzenia.* Natomiast jej **funkcję** można określić, jako *rozwijanie potencjału intelektualnego rolników w zakresie niezbędnym dla właściwego zastosowania zapotrzebowanej przez nich innowacji.*

Do **zadań działalności upowszechnieniowej** należy: *udostępnianie rolnikom informacji o innowacjach oraz organizacja i realizacja właściwych form kształcenia w ramach procesu szkolenia zawodowego pozwalających pogłębić wiadomości o innowacjach i przygotować rolników do praktycznego ich zastosowania.*

W działalności **upowszechnieniowej** występują dwa równoprawne podmioty. Jednym z nich jest doradca, który udostępnia rolnikom informacje o innowacjach oraz wspiera ich intelektualnie dla wprowadzenia zapotrzebowanych innowacji w posiadanych gospodarstwach. Drugim podmiotem jest rolnik, informowany i kształceniowo przysposabiany do wprowadzenia zapotrzebowanych przez siebie innowacji.

**Przedmiotem działań upowszechnieniowych** jest *informacja oraz wiedza niezbędna rolnikowi dla zastosowania we własnym gospodarstwie wybranych przez siebie innowacji.*

W procesie upowszechniania innowacji można wyróżnić trzy etapy:

- ✓ głośzenie informacji o nowopowstałych innowacjach celem zainteresowania nimi potencjalnych odbiorców,
- ✓ doskonalenie i szkolenie innowacyjne w celu pogłębienia wiadomości o innowacjach u zainteresowanych osób i przygotowania ich praktycznego zastosowania,
- ✓ praktyczne zastosowanie innowacji.

Organizacja procesu upowszechniania innowacji rolniczych (na etapie głośzenia informacji o nowopowstałych innowacjach) może wykorzystywać formy klasyfikowane jako:

- ✓ indywidualne, grupowe i masowe, oraz
- ✓ bezpośrednie i pośrednie.

Odpowiednim przykładem stosowanych na tym etapie form bezpośrednich są: wizytacje, zebrania dyskusyjne, wystawy i wycieczki, zaś form pośrednich te, w których przekaz odbywa poprzez massmedia (prasę, radio, telewizję, Internet

itd.) Stosownymi metodami głoszenia informacji o innowacjach są: opis, wyjaśnianie, narracja, biuletyn informacyjny, ulotka.

Na etapie pogłębienia wiadomości o innowacjach u zainteresowanych osób i przygotowania do praktycznego ich zastosowania organizacja wspomnianego procesu dotyczy głównie formy kursowej szkolenia zawodowego.<sup>98</sup>

Należy tu przypomnieć, że szkolenie jest tym specyficznym procesem kształcenia, w którym najważniejsze jest zdobywanie przez uczniów potrzebnych im umiejętności i wspartych minimum niezbędnymi wiadomościami.

Kurs w szkoleniu innowacyjnym kierowanym do uczniów - rolników, zainteresowanych adaptacją innowacji, powinien zawierać:

- ✓ część teoretyczną - wprowadzającą, podczas której doradca wspólnie z rolnikami omawia istotne kwestie związane z adaptacją innowacji (tj. jej istotę, strukturę, zasady funkcjonowania, warunki i efekty zastosowania innowacji)
- ✓ część praktyczną - realizowaną najczęściej metodą zajęć praktycznych, pokazu, instruktażu i ćwiczeń, podczas której doradca umożliwia rolnikom nabyć umiejętności umożliwiające wprowadzenie i stosowanie danej innowacji w ich gospodarstwach rolnych.

Trzecim, ostatnim etapem sterowanego przez publiczną rolniczą organizację doradczą przekazu innowacji do gospodarstw rolnych jest jej wprowadzenie.

Zastosowanie innowacji w praktyce może mieć charakter:

- ✓ stopniowy - dwufazowy, przy czym:
  - faza pierwsza, to zastosowanie innowacji na skalę półtechniczną np. metodą demonstracji upowszechnieniowej,
  - faza druga, to pełne zastosowanie innowacji w skali technicznej - indywidualnie lub grupowo, np. metodą konkursu,
- ✓ radykalny - jednofazowy, czyli pełne zastosowanie innowacji w skali technicznej: indywidualnie w gospodarstwach lub grupowo, np. metodą konkursu.

Należy tu wyjaśnić, że **metoda demonstracji upowszechnieniowej** to taki algorytm postępowania doradcy i rolnika, który umożliwia wprowadzenie w wybranych gospodarstwie określonej innowacji rolniczej, a następnie upowszechnienie w środowisku lokalnym jej efektów. Innowację tę wprowadza sam rolnik, po odpowiednim przygotowaniu przez doradcę i pod jego nadzorem, natomiast doradca organizuje i przeprowadza jej upowszechnienie.

---

<sup>98</sup> Realizację tego etapu powinien (m.in. ze względów ekonomicznych) poprzedzić kompleks właściwych działań podejmowanych przez doradcę - pozwalających mu utworzyć grupy rolników zainteresowanych adaptacją tych samych innowacji (tzw. grupy celowe).

Dla zapewnienia skuteczności wprowadzania i upowszechniania innowacji metodą demonstracji należy:

- ✓ właściwie lokalizować miejsce wprowadzania innowacji, by było to gospodarstwo jednego z rolników znanego ze swej gospodarności w danej wsi, a warunki, w jakich ma być ona wprowadzana - by odpowiadały sytuacji pozostałych rolników tej wsi,
- ✓ właściwie dobierać innowację, ażeby była dostosowana do potrzeb i warunków danej wsi oraz odpowiadała zainteresowaniom rolników i uwzględniała specyfikę ich gospodarstw,
- ✓ zapewnić warunki dla porównywalności efektów zastosowania innowacji z rozwiązaniami dotąd stosowanymi,
- ✓ wprowadzać innowację do gospodarstw (np. jakąś nową odmianę zboża) w możliwie dużej skali produkcyjnej,
- ✓ ściśle stosować się do wytycznych zawartych w instrukcji postępowania z daną innowacją,
- ✓ dokumentować przebieg prowadzonych prac (np. terminów, sposobów wykonania czynności) oraz odpowiednio oznakowywać i estetycznie utrzymywać miejsca zastosowania innowacji,
- ✓ organizować okresowe spotkania rolników w celu obserwacji istotnych elementów procesu wprowadzania innowacji oraz uzyskiwanych efektów,
- ✓ popularyzować (najlepiej z udziałem rolnika - innowatora) efekty zastosowania innowacji w ramach działań upowszechnieniowych rolniczych organizacji doradczych.

Natomiast **metoda konkursu** to *określony, zawierający elementy współzawodnictwa sposób postępowania doradcy i rolników grupy celowej, który umożliwia tym rolnikom pełne zastosowanie innowacji w ich gospodarstwach rolnych.*

Właściwie przeprowadzony konkurs wymaga:

- ✓ wyłonienia grupy inicjatywnej uczestników konkursu w celu omówienia jego idei, oraz opracowania i przyjęcia regulaminu konkursu<sup>99</sup>,
- ✓ szerokiego i dostatecznie wczesnego rozpropagowania jego idei i regulaminu - bezpośrednio na zebraniach wiejskich, bądź pośrednio poprzez wykorzystanie środków masowego przekazu (ulotka, serwis informacyjny w TV, itp.),

---

<sup>99</sup> Regulamin konkursu, to dokładnie sprecyzowane zasady organizacyjne konkursu, zawierające m.in.:

- ściśle i jasno określony temat oraz cele konkursu,
- informacje o czasie, miejscu, zakresie, warunkach i sposobie przebiegu konkursu,
- określenie obowiązków i uprawnień uczestników konkursu,
- informacje o składzie i kompetencjach komisji sędziowskiej konkursu,
- ustalenie nagród rzeczowych, pieniężnych, honorowych oraz zasad ich przyznawania,
- informacje o sposobie zakończenia i wykorzystania wyników konkursu.

- ✓ zewidencjonowania jego uczestników a następnie ich zebrania w celu wyjaśnienia szczegółów konkursu, zaopatrzenia w niezbędne środki i materiały oraz dokonania wyboru komisji sędziowskiej,
- ✓ jego przeprowadzenia pod nadzorem komisji sędziowskiej; kontakty doradcy z uczestnikami w czasie trwania konkursu powinny być wyważone lub zawieszane, aby nie spotkał się on z zarzutem udzielania stronnej pomocy,
- ✓ aby po jego zakończeniu komisja sędziowska ustaliła rezultaty oraz sporządziła listę ocen i nagród,
- ✓ zebrania jego uczestników w celu bezpośredniego ogłoszenia im uzyskanych wyników i rozdania nagród,
- ✓ podania jego wyników do publicznej wiadomości przez środki masowego przekazu.

\*\*\*

W podsumowaniu niniejszego rozdziału należy dodać, że kompetencje doradcze mieszczą w sobie wszystkie te kompetencje, które są niezbędne do sprawnej realizacji zadań w ramach dwóch działań uzupełniających doradztwo rolnicze, tj. kształceniowych i informacyjnych a także działań upowszechnieniowych, stanowiących możliwy komponent działań innowacyjnych.

W procesie doradczym mogą występować:

- ✓ zadania kształceniowe, jak np.:
  - podanie rolnikowi jakiś wiadomości;
  - wyrobienie u rolnika jakiś praktycznych umiejętności zawodowych,
- ✓ zadania informacyjne, jak np.:
  - podanie rolnikowi jakiejś bezpośredniej informacji odwzorowanej na papierze;
  - przekazanie rolnikowi jakiejś metainformacji kanałem werbalnym,<sup>100</sup>
- ✓ zadania upowszechnieniowe, jak np.:
  - zainteresowanie rolnika jakąś innowacją;
  - pogłębienie wiadomości rolnika na temat jakiejś innowacji i możliwości jej zastosowania w jego gospodarstwie;
  - wyrobienie u rolnika niezbędnych umiejętności w zakresie wprowadzenia lub stosowania jakiejś innowacji.

Oznacza to, że osoba kompetentna w zakresie realizacji zadań doradczych, jest jednocześnie kompetentna w zakresie realizacji zadań kształceniowych, informacyjnych oraz upowszechnieniowych.

---

<sup>100</sup> **Metainformacje** to „informacje o informacjach (np. informacja o miejscu przechowywania określonej informacji)” [Abramowicz i in. 2002].

## IV. PROCES DORADCZY I JEGO ETAPY

Opierając się na podanej w poprzednim rozdziale własnej definicji doradztwa rolniczego **proces doradczy** określić można jako *intencjonalny zbiór ściśle powiązanych ze sobą specyficznych czynności doradcy i czynności rolnika podczas wspólnego identyfikowania i rozwiązywania problemu zawodowego rolnika, zmierzających do rozwiązania tego problemu a także nastawienia i wdrożenia rolnika do podejmowania samodzielnych działań zapobiegających niepowodzeniom w jego pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz umożliwiających mu rozpoznawanie i rozwiązywanie swoich problemów zawodowych.*

Zatem każdy z obu podmiotów występujących w tym procesie, tj. doradca i rolnik, wykonuje specyficzne czynności składowe, przy czym warunkiem efektywności jednego podmiotu jest wykonanie odpowiedniej operacji przez podmiot drugi.

Do właściwych czynności rolnika w procesie doradczym należy przede wszystkim uczenie się oraz stosowanie uzyskanych wiadomości, umiejętności, nastawień czy postaw w działaniach praktycznych we własnym gospodarstwie rolnym. Natomiast do właściwych czynności doradcy należy przede wszystkim sprawna edukacja rolnika w procesie doradczym oraz sama organizacja tego procesu.

### 1. Prakseologiczne podstawy procesu doradczego

Prakseologia to ogólna teoria sprawnego działania, dziedzina badań naukowych dotyczących metod wszelkiego celowego działania. Prakseologię można też określić jako naukę zajmującą się problematyką skuteczności działania. Nauka ta precyzuje, jakie wskaźniki powinny charakteryzować sprawne działanie i w jaki sposób należy je analizować, mierzyć i oceniać. Ponadto za pośrednictwem dyrektyw prakseologicznych informuje, co należy robić, a czego unikać, aby działanie ludzkie było działaniem sprawnym.

Sprawne działanie to:

- ✓ działanie skuteczne, czyli takie, które w jakimś stopniu prowadzi do celu (zamierzonego skutku). Miarą skuteczności jest stopień zbliżenia się do celu, przy czym w jego ocenie nie bierze się pod uwagę kosztu. Ocena działania ze względu na skuteczność wymaga od oceniającego przyjęcia tzw. progu skuteczności. Próg skuteczności jest to granica poniżej której działanie ocenia się jako nieskuteczne, a powyżej jako skuteczne,
- ✓ działanie ekonomiczne, wyrażające się stosunkiem rezultatu (czy rezultatów) użytecznego działania do wkładu (czy wkładów) z nim związanych. Jeśli ekonomiczność oznaczyć przez  $E$ , rezultaty przez  $R$  i wkłady przez  $W$ , to formuła ekonomiczności może być wyrażona wzorem:

$$E = R/W$$

Jeśli wkłady (koszty, nakłady) danego działania są mniejsze od rezultatów (wyników), to znaczy, że działanie jest ekonomiczne. Inaczej mówiąc, dane działanie jest wówczas ekonomiczne, jeśli wartość stosunku cenności rezultatów użytecznych do cenności wkładów jest większa od jedności,

- ✓ działanie korzystne, wyrażające się różnicą pomiędzy wkładem czy sumą wkładów a rezultatem czy rezultatami działania. Można powiedzieć, że dane działanie jest korzystne wtedy, kiedy rezultat użyteczny jest większy niż wkład działania.

Korzystność działania można też wyrazić wzorem:

$$K = R - W$$

Przez **K** oznaczono tu korzystność, przez **R** rezultaty (czy wyniki) przez **W** wkłady (czy nakłady, koszty, zużycie zasobów).

Każde działanie korzystne jest zarazem ekonomiczne i odwrotnie. Jednak nie każdy najkorzystniejszy wariant jest jednocześnie wariantem najbardziej ekonomicznym,

- ✓ działanie zorganizowane - przejawiające się w postaci wieloetapowego cyklu organizacyjnego.

Prakseologia uczy, że, aby działanie ludzkie było sprawne, musi spełniać szereg prakseologicznych nakazów, spośród których jednym z istotniejszych jest nakaz cyklu sprawnego działania. Zgodnie z tą teorią wszelkie ludzkie działanie jest sprawne, jeśli przebiega według następującego cyklu działania zorganizowanego (nazwanego od nazwisk jego autorów cyklem Chateliera<sup>101</sup> - Adamieckiego<sup>102</sup>):

- ✓ **etap 1** - analiza sytuacji wyjściowej,
- ✓ **etap 2** - ustalenie celu działania,
- ✓ **etap 3** - sporządzenie planu działania,
- ✓ **etap 4** - przygotowanie środków i warunków,
- ✓ **etap 5** - realizacja planu,
- ✓ **etap 6** - ocena uzyskanego rezultatu.

---

<sup>101</sup> Henry Le Chatelier (1850 - 1936), uczony francuski, propagator i kontynuator idei Amerykanina Fredericka Winslowa Taylora (1856 - 1915) - najwybitniejszego przedstawiciela nurtu badawczego w zakresie organizacji pracy zwanego naukowym zarządzaniem.

<sup>102</sup> Karol Adamiecki (1866 - 1933), współtwórca polskiej szkoły naukowego zarządzania.



## 2. Etapy procesu doradczego

Z zaprezentowanego cyklu działania zorganizowanego wyprowadzono dla potrzeb doradztwa rolniczego ośmioetapowy cykl rozpoznawania i rozwiązywania rolniczych problemów doradczych:

- ✓ **etap 1** - rozpoznanie problemu,
- ✓ **etap 2** - określenie celu,
- ✓ **etap 3** - ustalenie przyczyn problemu,
- ✓ **etap 4** - znalezienie wariantów usunięcia przyczyn problemu,
- ✓ **etap 5** - ocena oraz podjęcie decyzji dotyczącej wyboru optymalnych wariantów,
- ✓ **etap 6** - przygotowanie realizacji wybranych wariantów, sporządzenie programu i planów działania oraz zabezpieczenie środków na jego realizację,
- ✓ **etap 7** - realizacja, kontrola i ocena bieżąca,
- ✓ **etap 8** - ocena końcowa.

Należy podkreślić, że przestrzeganie przedstawionego cyklu, pozwala doradcy nie tylko współdziałać partnersko z rolnikiem dla rozwiązania konkretnego problemu doradczego rolnika, ale też przysposobienia go do podejmowania samodzielnych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz umożliwiających mu rozpoznawanie i rozwiązywanie innych problemów zawodowych. Ponadto, co jest szczególnie ważne, umożliwia ono doradcy rolniczemu sprawną współpracę zarówno z pojedynczym rolnikiem jak i zespołem rolników, którzy posiadają podobne priorytetowe problemy oraz chcą współdziałać z nim i razem ze sobą dla ich wspólnego pokonania. W przedmiotowej pracy zespół tych rolników zwany jest **celową grupą doradczą**.<sup>103</sup>

---

<sup>103</sup> Współpraca z podgrupami rolników, wyodrębnionych z celowej grupy doradczej (patrz rozdział IX: „Organizacja działalności doradczej”, podrozdział 1: „Formy organizacji działalności doradczej”) względem tych samych przyczyn, które wywołują ich podobne problemy, zmierza do znalezienia możliwie wielu wariantów usunięcia wspólnych przyczyn. Ocena znalezionych wariantów a następnie samodzielny wybór przez każdego z rolników optymalnego (lub dobrego) dla niego, pozwala doradcy wyodrębnić zespoły rolników zmierzające do praktycznego zastosowania tych samych wariantów. Z kolei analiza potrzeb edukacyjnych poszczególnych rolników tworzących dany zespół, umożliwia doradcy łączenie rolników w tzw. grupy zadaniowe, względem stwierdzonych przez niego ich identycznych potrzeb edukacyjnych. Współpraca grup zadaniowych z doradcą rolniczym podczas realizacji zadań edukacyjnych, a następnie podjęcie przez tych rolników działań praktycznych, umożliwia likwidację kolejnych przyczyn problemu (osiągnięcie celów pośrednich), a przez to rozwiązanie problemu (osiągnięcie celu głównego).

## Etap 1. Rozpoznanie problemu

Ujmując ogólnie, problemy rolników dotyczą ich postępowania podczas wykonywania określonych działań gospodarczych. W procesie doradczym, dotyczącym konkretnego postępowania rolnika, doradca i jego partner współdziałając muszą znaleźć odpowiedź na takie pytania jak:

- ✓ czym jest ono uwarunkowane?
- ✓ czy i jak można je zmienić?
- ✓ do czego ono prowadzi?
- ✓ jakie ma znaczenie w życiu tego rolnika?
- ✓ jakie postępowanie może być w danej sytuacji lepsze i dlaczego?

Uzyskane odpowiedzi pozwalają im na prawidłowe ujęcie problemu.

Środki, będące efektem rolniczego gospodarowania, powinny umożliwiać rodzinie rolniczej osiągnięcie wyznaczonych przez nią poziomów jakości życia. Na tę jakość składają się między innymi odpowiednie warunki materialne i bytowe, zdrowie, poczucie bezpieczeństwa, poczucie własnej wartości, odpowiednie stosunki z poszczególnymi członkami rodziny oraz dalszym otoczeniem itp.

Osiągnięcie pożądanej jakości życia rodziny rolniczej może nastąpić poprzez podjęcie przez nią działań o charakterze adaptacyjnym (dostosowawczym) do zmieniającej się rzeczywistości oraz działań o charakterze transgresyjnym.<sup>104</sup>

Niewątpliwie rozpoznanie i zdefiniowanie problemu jest dla osoby samodzielnie nad tym pracującej zadaniem dużo trudniejszym od tych, które wynikają z realizacji pozostałych etapów.

Amerykański psycholog Joy Paul Guilford twierdzi, że współczesny człowiek z trzech powodów ma trudności w dostrzeganiu problemów [J.P. Guilford 1959].

<sup>104</sup> Wg Józefa Kozińskiego człowiek jest układem transgresyjnym, samodzielnym, ekspansyjnym i twórczym. **Transgresja** to intencjonalne wychodzenie człowieka poza siebie, poza to co człowiek posiada i czym jest. Wyróżnia się cztery rodzaje transgresji: ku rzeczom, ku innym, ku symbolom, ku sobie.

- Transgresja ku rzeczom to ekspansja materialna. Polega na docenieniu, dowartościowaniu dóbr materialnych. Zgodnie z nią człowiek uważa, że jest na tyle człowiekiem, na ile posiada, na ile ma.
- Transgresja ku innym ma podwójną postać: dominacji nad innymi, nad grupą i zdobycie władzy absolutnej, albo dotyczy działań altruistycznych i afiliacyjnych (emocjonalna przynależność do kogoś).
- Transgresja ku symbolom ma na celu zdobywanie wiedzy o świecie fizycznym, o kulturze i o samym sobie.
- Transgresja ku sobie to działanie autokreacyjne, zwane inaczej samorozwojem lub tworzeniem siebie według określonego projektu [J. Koziński 1987].

**Pierwszy powód** to tzw. zasada stałości. Każdy z nas funkcjonuje w pewnych stałych układach odniesienia. Określone elementy naszego otoczenia postrzegamy jako pewne całości, które posiadają dość trwałą i przejrzystą strukturę oraz względem których nie zachodzi potrzeba stawiania pytań, ponieważ wydają się naturalne i dobrze znane. To zaś pozwala nam na realizację pożądaných celów poprzez wyuczone, nawykowe reakcje. Układy te przeszkadzają człowiekowi w samodzielnym odkrywaniu problemów, ponieważ nie wywołują potrzeby ich dostrzegania. Tendencja do postrzegania sytuacji jako czegoś stabilnego i dobrze zorganizowanego jest przeszkodą w samodzielnym stawianiu problemów.

**Drugi powód** to brak wrażliwości na problemy. Według Guilforda jest to specjalna klasa zdolności intelektualnych, będących zadatkami wrodzonymi, a warunkujących powodzenie w fazie dostrzegania problemów.

Występują cztery rodzaje wrażliwości na problemy:

- ✓ wrażliwość typu semantycznego, dzięki której człowiek może odkrywać problemy zawierające układy pojęć i sądów o rzeczywistości; dysponują nią wszyscy, którzy cechują się dużą płynnością słowa,
- ✓ wrażliwość typu symbolicznego, która warunkuje powstawanie problemów symbolicznych zawierających różne znaki umowne, takie jak: litery, liczby, symbole matematyczne; posiadają ją ci, którzy doskonale radzą sobie z matematyką czy z wszelkimi problemami o charakterze otwartym,
- ✓ wrażliwość typu figuralnego, odgrywająca szczególną rolę w dostrzeganiu problemów tam, gdzie pojawia się materia figuralna (obrazowa), tj.: rysunki, szkice itp.; cechuje wszystkich, którzy potrafią dobrze wychwytywać zależności o charakterze przestrzennym,
- ✓ kompilacja trzech poprzednich, to tzw. wrażliwość bilateralna; posiadają ją wszyscy, którzy potrafią zrobić dobry użytek z każdego rodzaju poprzednich wrażliwości.

**Trzeci powód** to brak nastawienia badawczego wyrażający się w braku gotowości do poszukiwania problemu. Winę za to ponosi przede wszystkim tradycyjny proces nauczania, podczas którego uczeń stawiany jest częściej przed koniecznością rozwiązywania gotowych problemów niż przed sytuacjami, w których problem należy dostrzec.

## Etap 2. Określenie celu

Józef Koziński w odniesieniu do dowolnego problemu wyodrębnia dwa zasadnicze elementy jego struktury. Są to cel, do którego zmierza podmiot oraz wstępne, początkowe dane (informacje), które występują w sytuacji problemowej [J. Koziński 1969, s. 144-145].

Cel określa, jakie rozwiązanie jest pożądane, czyli jaką sytuację końcową zamierza się osiągnąć. Dlatego możemy powiedzieć, że w odniesieniu do doradztwa rolniczego cel jest realną wizją przyszłości, na której osiągnięcie ukierunkowana być musi współpraca obu uczestników procesu doradczego (doradcy i rolnika jego partnera). Ważne jest tu zwrócenie uwagi na dokładność (precyzję) określenia celu, aby był on przedstawiany w wymiernej i wynikowej formie. Stosowany tu wskaźnik jest konkretną liczbą mianowaną, precyzyjnie określającą wymiar ilościowo-jakościowy celu dla dokonywania jego pomiarów i ocen.

Niezbędnymi przesłankami realizacji celu są dane wstępne, czyli sytuacja początkowa. W zależności od tego, czy sytuacja początkowa zawiera wszystkie niezbędne dane oraz czy cel jednoznacznie określa sytuację końcową, można wyróżnić cztery podstawowe typy problemów:

- ✓ w sytuacji początkowej zawarte są wszystkie niezbędne informacje i istnieje jedno poprawne rozwiązanie,
- ✓ w sytuacji początkowej zawarte są wszystkie niezbędne informacje i istnieje wiele poprawnych rozwiązań,
- ✓ w sytuacji początkowej brak wszystkich niezbędnych informacji i istnieje jedno poprawne rozwiązanie,
- ✓ w sytuacji początkowej brak wszystkich niezbędnych informacji i istnieje wiele poprawnych rozwiązań.

Bardzo istotną kwestią w procesie rozwiązywania problemów jest analiza celu. To właśnie ona pozwala rozpocząć sprawne myślenie i działanie, a nie informacje zawarte w sytuacji początkowej. Uzasadnienie tego założenia jest następujące: analiza celu umożliwia jego zrozumienie oraz umożliwia jego ewentualną modyfikację (częściowe przeformułowanie).

Ostatnia ewentualność występuje wówczas, kiedy w rezultacie analizy celu rolnik dochodzi do wniosku, że osiągnięcie pierwotnie założonego wskaźnika celu jest w jego sytuacji nierealne.

### **Etap 3. Ustalenie przyczyn problemu**

Analiza danych początkowych (zawartych w sytuacji problemowej), przeprowadzona przez doradcę i jego partnera, pozwala im zgromadzić istotne dane, aby rozwiązać problem i ustalić jego przyczyny. Są nimi *przeszkody w praktyce rolniczej, uniemożliwiające zaspokojenie aspiracji produkcyjnych rolnika i będące wynikiem błędnie podejmowanych decyzji lub złych realizacji*. Zasadniczym kryterium wyodrębnienia listy przyczyn danego problemu jest wskaźnik celu, jaki doradca i jego partner zamierzają wspólnie osiągnąć.

## **Etap 4. Poszukiwanie wariantów usunięcia przyczyn problemu**

Terminem „warianty likwidacji przyczyn problemu” oznacza się zespoły czynności, z których każdy pozwala usunąć przyczynę problemu. Rozwiązań tych można poszukiwać dwiema drogami.

Droga pierwsza, zwana algorytmiczną, umożliwia podejmowanie działań prowadzących do ustalenia wspomnianych wariantów, przy wykorzystaniu metod algorytmicznych, czyli tzw. algorytmów. Pod tym pojęciem rozumie się niezawodny przepis, który jednoznacznie określa, jaki skończony ciąg operacji należy kolejno wykonać, aby rozwiązać wszystkie zadania danej klasy. Przykładem algorytmu może być dowolny przepis technologiczny dotyczący kwestii nawożenia, ochrony, pielęgnacji roślin, pozyskiwania surowca itp.

Druga droga, zwana heurystyczną, umożliwia znajdowanie nowych sposobów likwidacji istniejącej przyczyny problemu przy wykorzystaniu metod heurystycznych, czyli tzw. heurystyk. Istotą tych metod jest dochodzenie do nowych rozwiązań przez sformułowanie hipotezy, co przeciwstawia się czynnościom uzasadniającym. Postępowanie algorytmiczne jest dokładnie określone i niezawodne - heurystyki są w zastosowaniu zawodne i mniej określone.

Należy tu też zaznaczyć, że postępowanie heurystyczne mieści się w obszarze działań pierwszego z dwóch podstawowych rodzajów procesów innowacyjnych, tj. powstawania innowacji.<sup>105</sup>

## **Etap 5. Ocena oraz podjęcie decyzji dotyczącej wyboru optymalnych wariantów**

Po sformułowaniu wariantów likwidacji danej przyczyny problemu doradca i jego partner muszą przeanalizować i ustalić ich wartość, aby rolnik mógł podjąć decyzję odnośnie do wyboru optymalnego (lub dobrego) wariantu. O ile w przypadku poszukiwania nowych rozwiązań dominuje myślenie rozbieżne (kierowane heurystykami) na etapie ich weryfikacji dominuje myślenie logiczne (dające się zalgorytmizować). Mimo algorytmicznego charakteru tego etapu występują tu takie zjawiska psychologiczne, jak konserwatyzm poznawczy i radykalizm.

Konserwatyzm poznawczy to trzymanie się raz przyjętych założeń mimo wpływu nowych danych podważających te założenia. Natomiast radykalizm to zbyt duża pewność siebie (nawet ryzykanctwo) w ocenie hipotez wyjaśniających określone zjawiska. Konserwatyzm może wynikać z niskiej samooceny, braku pewności siebie, niewiary we własne siły, a także nieumiejętności oceny czy też korzystania z informacji niepewnych oraz z niskiego poziomu uzdolnień,

---

<sup>105</sup> Innowacja powstaje w procesie twórczego generowania doskonalszych rozwiązań od już istniejących i następującym po nim procesie działań wdrożeniowych.

zwłaszcza poznawczych. Jego źródeł można poszukiwać także w dość powszechnej aprobacie społecznej dla ludzi ostrożnych, konformistów.

Radykalizm może mieć źródła w kompensacyjnej (wyrównującej) pewności siebie, w staraniu się, aby za wszelką cenę być nonkonformistą.

Kiedy istnieje kilka rozwiązań (nowych czy adaptowanych), ich ocenę winno poprzedzać uświadomienie sobie i wyspecyfikowanie kryteriów, jakim muszą one odpowiadać. Z prakseologicznego punktu widzenia analiza i ocena przydatności poszczególnych wariantów likwidacji określonych przyczyn problemu obejmuje kalkulacje logiczno-rachunkowe następujących ich cech (aspektów): skuteczności, ekonomiczności i korzystności.

W rezultacie podejmowanych decyzji uzyskuje się rozwiązanie problemu, czyli zespół optymalnych lub dobrych rozwiązań przyczyn problemu, umożliwiających jego likwidację.

## **Etap 6. Przygotowanie realizacji wybranych wariantów, sporządzenie programu i planów działania oraz zabezpieczenie środków na jego realizację**

Realizacja tego etapu wymaga:

1. Współdziałania doradcy ze swoim partnerem w celu:
  - 1.1. sporządzenia programu doradczego, którego wykonanie pozwala na planową realizację samodzielnych działań rolnika, związanych z praktycznym zastosowaniem wybranych przez niego wariantów likwidacji przyczyn problemu,
  - 1.2. sporządzania (na każdy rok obowiązywania programu) odpowiedniego planu doradczego, to jest szczegółowego harmonogramu zadań planu doradczego: edukacyjnych i kontrolnych<sup>106</sup> oraz metod i środków ich realizacji; wspólna realizacja tych zadań pozwala zmienić nastawienia rolnika, a w konsekwencji jego postawy a także uzupełnić braki w kwalifikacjach, które uniemożliwiają zaspokojenie jego aspiracji,
  - 1.3. opracowania planów operacyjno-wykonawczych umożliwiających rolnikowi sprawne, samodzielne, praktyczne stosowanie wybranych przez niego wariantów likwidacji przyczyn problemu.
2. Indywidualnej aktywności doradcy i jego partnera w celu:
  - 2.1. zabezpieczenia odpowiednich środków osobowych (wiedza, zaangażowanie i czas doradcy oraz jego partnera i ewentualnych innych

---

<sup>106</sup> **Zadania planu doradczego**, to planowane działania podejmowane wspólnie przez doradcę i rolników - jego partnerów w celu zapewnienia właściwego przebiegu procesu doradczego.

- współwykonawców) oraz materialnych (materiały i środki edukacyjne, środki finansowe) dla realizacji rocznych planów doradczych,
- 2.2. zabezpieczenia odpowiednich środków osobowych (wiedza, zaangażowanie i czas partnera doradcy oraz ewentualnych innych współwykonawców) i materialnych (materiały i środki pracy, środki finansowe) dla realizacji planów operacyjno-wykonawczych .

## **Etap 7. Realizacja, kontrola i ocena bieżąca**

Realizacja polega na praktycznym wykonaniu:

- ✓ wspólnie przez doradcę i jego partnera zadań edukacyjnych i kontrolnych, nakreślonych w rocznych planach doradczych,
- ✓ indywidualnie przez partnera doradcy jego zadań własnych<sup>107</sup>, nakreślonych w kolejnych planach operacyjno-wykonawczych.

Realizacja zadań edukacyjnych oraz zadań własnych partnera doradcy odbywa się w połączeniu z ich bieżącą wspólną kontrolą i oceną. Takie postępowanie pozwala obu partnerom na bieżąco śledzić i dokumentować stan realizacji planowych zadań (pozwalających rozwiązać problem poprzez kolejne usuwanie jego przyczyn) a także doraźnie aktualizować treści programu doradczego oraz obu rodzajów planów<sup>108</sup> i usprawniać ich realizację.

Generalnie zadania edukacyjne realizowane przez doradcę i rolnika w procesie doradczym można podzielić na dwie grupy, tj.:

- ✓ prowadzące do rozwiązania problemu doradczego,
- ✓ pozwalające przygotować rolnika do podejmowania skutecznych działań, zapobiegających niepowodzeniom w jego pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz nastawić i wdrożyć rolnika do samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych.

Zadania kontrolne, stawiane oraz realizowane wspólnie przez doradcę i rolnika - jego partnera, pozwalają im obu - poprzez zaobserwowaną zmianę w gospodarstwie rolnika, której wywołanie było celem ich wspólnej aktywności edukacyjnej - ocenić skuteczność tej aktywności, a w razie potrzeby dokonać jej korekt.

---

<sup>107</sup> **Zadania własne partnera doradcy**, to *planowe działania podejmowane w związku z praktycznym zastosowaniem wybranych rozwiązań przyczyn problemu.*

<sup>108</sup> Tj. rocznych planów doradczych i planów operacyjno-wykonawczych.

## **Etap 8. Ocena końcowa**

Ocena końcowa pozwala doradcy ustalić przyczyny powodzeń i niepowodzeń w pracy doradczej (po zakończeniu realizacji programu).

O niepowodzeniu procesu doradczego można mówić, kiedy zaistnieją dwa stany końcowe:

- ✓ rozwiązanie problemu doradczego na poziomie oczekiwań, ale nieskuteczne wdrożenie rolnika do samoedukacji (przejawiające się wyrażaną potrzebą dalszego współdziałania z doradcą przy rozwiązywaniu innych problemów zawodowych),
- ✓ rozwiązanie problemu doradczego poniżej poziomu oczekiwań i nieskuteczne wdrożenie rolnika do samoedukacji.
- ✓ Na podstawie rezultatów przeprowadzonej oceny końcowej doradca powinien wyciągnąć odpowiednie wnioski, usprawniające jego działanie podczas kolejnych procesów doradczych oraz pozwalające eliminować sytuacje, w których uczestnikami tych procesów musieliby być znów ci sami rolnicy.

\*\*\*

W nawiązaniu do przedłożonej wyżej propozycji należy wyjaśnić, że poszukiwania autora szły w kierunku znalezienia takiego rozwiązania, które wychodziłoby naprzeciw aktualnym oczekiwaniom doradców publicznych rolniczych organizacji doradczych, szczególnie tych, którzy działalność doradczą realizują w formie grupowej. Przedmiotowe rozwiązanie zostało w latach 1991 - 1994 pozytywnie zweryfikowane w kilkunastu państwowych rolniczych organizacjach doradczych.



## V. EDUKACJA W PROCESIE DORADCZYM

Każda podjęta decyzja musi zostać przekształcona w czyn, aby nastąpiła spodziewana i oczekiwana zmiana. Do tego zaś, podobnie jak w przypadku podejmowania decyzji, rolnik potrzebuje przede wszystkim odpowiedniego nastawienia, wiadomości i umiejętności. Wartości te może on uzyskać podczas procesu doradczego, którego podstawą uruchomienia jest potrzeba doradcy rolnika posiadającego odpowiedni potencjał rozwojowy (materialny i tkwiący w jego osobowości).

### 1. Edukacja i pojęcie wsparcia edukacyjnego

Edukacja rolników w procesie doradczym winna pozwolić im na całościowe rozwiązanie istniejącego problemu oraz skutecznie wdrożyć do samoedukacji.

Najogólniej przyjmuje się, że **edukacja** (szeroko pojmowane wychowanie) to *praktyka oddziaływania na sferę intelektualną, emocjonalną i motywacyjno-wolicjonalną psychiki człowieka, inaczej na procesy kształcenia i wychowania*.

Współcześnie można wyróżnić edukację posługującą się śladami, (najczęściej typu pamięciowego<sup>109</sup>) oraz wykorzystującą oczekiwania intelektualne, emocjonalne i motywacyjno-wolicjonalne. W pierwszym przypadku doradca naucza i wychowuje partnerów procesu doradczego, w drugim wspiera rozwój ich oczekiwań intelektualnych, emocjonalnych i motywacyjno-wolicjonalnych, w tym także rozwój aktywności edukacyjnej.<sup>110</sup>

Doradca wspierając rolników w procesie doradczym wchodzi z nimi w pewien rodzaj **interakcji społecznej**, która może charakteryzować się tym, że:

- ✓ zostaje podjęta przez jedną lub obie strony uczestników tej interakcji,
- ✓ w jej toku dochodzi do wymiany informacji, emocji lub instrumentów działania,
- ✓ wymiana może być jednostronna lub dwustronna (kierunek „dawca – biorca” może być stały lub zmieniać się w różnych odstępach czasowych),

---

<sup>109</sup> Poprzez **ślady pamięciowe** rozumie się „zmiany powstałe w komórkach nerwowych, które uległy zanikowi z chwilą zaprzestania działania bodźców” [Z. Włodarski 1993, s. 525].

<sup>110</sup> W działalności edukacyjnej doradcy wykorzystującej ślady (nauczanie i wychowanie o charakterze percepcyjno - odtwórczym) mówimy o metodach nauczania i wychowania, natomiast w tej, której podstawą są oczekiwania, mówimy o metodach wspierania aktywności edukacyjnej rolników.

- ✓ w dynamicznym układzie interakcji wspierającej można wyróżnić osobę wspierającą (pomagającą) i odbierającą wsparcie,
- ✓ dla skuteczności tej wymiany społecznej istotna jest adekwatność między rodzajem udzielanego wsparcia a potrzebami jego odbiorcy,
- ✓ jej celem jest uzyskanie zbliżenia przez jednego lub obu uczestników do rozwiązania problemu czy osiągnięcia pożądanego stanu [H. Sęk 1986, t. XXIX, nr 3, s. 793-794].

W procesie doradzania dwustronne wspieranie edukacyjne może zachodzić między:

- ✓ doradcą a celową grupą doradczą i odwrotnie,
- ✓ doradcą a wyodrębnioną z celowej grupy doradczej grupą zadaniową i odwrotnie,
- ✓ doradcą a rolnikiem i odwrotnie.

W obu kierunkach może też przebiegać proces dwustronnego wspierania edukacyjnego (bez udziału doradcy) w grupie rolników (celowej, czy zadaniowej) między:

- ✓ poszczególnymi członkami grupy,
- ✓ członkiem a całą grupą lub jej częścią,
- ✓ działającymi w ramach grupy podgrupami.

Doradca - rezygnując z dominacji - staje się jednym z członków grupy, w której nikt nie zajmuje określonej pozycji z tytułu formalnego stanowiska. Ewentualne funkcje w grupie zależą od indywidualnych właściwości jej członków, takich jak: zdolności organizacyjne, posiadane wiadomości, umiejętność wysuwania problemów, przeprowadzania analiz, formułowania uogólnień, czy dokonywania syntez. Jednak to doradca (z tytułu przygotowania zawodowego) jest głównym inicjatorem poczynań grupy i kieruje jej działaniami.

Wśród wielu czynników, które mogą modyfikować (wpływać na) wsparcie edukacyjne, na szczególną uwagę zasługują:

- ✓ zmienne procesualne wsparcia, tj. przede wszystkim:
  - cechy treściowe wsparcia;
  - procesy emocjonalnej wymiany;
  - procesy odbioru wsparcia;
  - subiektywna ocena wsparcia;
  - procesy przetwarzania i wykorzystania wsparcia;
  - efekty wsparcia,

- ✓ zmienne kontaktów społecznych, w których zachodzą takie interakcje wsparcia, jak partnerskie - niepartnerskie, formalne - nieformalne, profesjonalne - nieprofesjonalne i inne [H. Sęk 1986, t. XXIX, nr 3, s. 794].<sup>111</sup>

W konkluzji można przyjąć, że **istotą pożądanego wsparcia edukacyjnego** z udziałem doradcy jest *dwustronne świadczenie skutecznej pomocy (oczekiwanej zwłaszcza przez rolników) w warunkach interakcji społecznej zapewniającej wzajemnie życzliwe stosunki partnerskie oraz doznawanie poczucia współpodmiotowości przez rolników potrzebujących wsparcia.*

Należy tu zauważyć, że niektórzy badacze (Jaworowska-Obłój, Skuza) zwracają uwagę, że w sytuacjach gdy udzielane wsparcie zastępuje człowiekowi inne sposoby rozwiązywania problemów związanych z sytuacjami trudnymi, a zwłaszcza gdy występuje permanentnie, to może spowodować utratę zdolności jednostki do samodzielnego radzenia sobie w okolicznościach krytycznych, zanik jej samodzielności i coraz wyższy stopień uzależnienia od wsparcia i pomocy otoczenia. Zbyt wysoki poziom wsparcia może wywierać negatywny wpływ na zdolności adaptacyjne jednostki de facto ubezwłasnowolniać ją [Z. Jaworska-Obłój, B. Skuza 1986, s. 733-746].

---

<sup>111</sup> W grupie tej występuje jedna z najbardziej istotnych zmiennych - poziom zaufania interpersonalnego, który dotyczy szczególnie biorcy wsparcia względem dawcy.

## 2. Sytuacje edukacyjne w procesie doradczym

Rolnik podczas swojej edukacji w procesie doradczym może doświadczać:

- ✓ **poczucia podmiotowości**, gdy jest przekonany, że jego indywidualną działalność edukacyjną cechuje automotywacja, autodecyzja, autorealizacja, autokontrola i autoocena,
- ✓ **poczucia współpodmiotowości**, gdy jest przekonany, że jego współdziałanie edukacyjne z jednostką czy grupą cechuje współdecydowanie, współrealizowanie, współkontrolowanie oraz współoceniecie,
- ✓ **poczucia przedmiotowości**, gdy jest przekonany, że nie może lub nie potrafi decydować bądź - co najmniej - współdecydować w stopniu istotnym o ważnych dla niego kwestiach działalności edukacyjnej, w której współuczestniczy, np. o tematyce zadań edukacyjnych, sposobach ich realizacji, kontrolowaniu i ocenianiu swych osiągnięć edukacyjnych.<sup>112</sup>

Podczas prawidłowo przebiegającej edukacji w procesie doradczym, nastawionej na wyłącznie podmiotowe funkcjonowanie wszystkich jego współuczestników (doradców i zwłaszcza rolników), stosunkowo najwięcej osób (rolników) doświadcza poczucia współpodmiotowości. A zatem, mamy tu do czynienia z **sytuacją współpodmiotową**, której zasadniczymi cechami są:

- ✓ dwukierunkowość oddziaływań obydwu jej uczestników; nie tylko doradca wpływa (informuje, wspiera emocjonalnie itd.) na swego partnera ale i odwrotnie, partner wpływa na doradcę, obie strony oczekują więc tej wymiany i są nastawione na aktywny w niej udział,
- ✓ uleganie strukturalizacji umożliwiającej koordynację wkładów obu jej podmiotów; mamy tu do czynienia ze strukturą czasowo-przestrzenną (otwartą, tworzącą się i mogącą prowadzić także do nieprzewidzianych z góry wyników), w której mieszczą się występujące na przemian wkłady doradcy i jego partnera (obu uczestników tej wymiany),
- ✓ pożądana aktywność doradcy i jego partnera oraz ich osobiste wkłady w celowy proces interakcji (treść wpływów).

Wyłącznie podmiotowe funkcjonowanie rolników, szczególnie w celowej grupie doradczej a także indywidualnie z doradcą, występuje dość rzadko, ponieważ wymaga od rolników pełnej swobody edukacyjnej oraz całkowitej lub - co najmniej - znacznej autonomii w podejmowaniu i uprawianiu aktywności edukacyjnej. Wspomniana swoboda edukacyjna może występować np. w samodzielnej aktywności samoedukacyjnej rolnika pod warunkiem, że będzie się ona odbywać

---

<sup>112</sup> Patrz J. Kujawiński [1996, nr 2, s. 69].

poza strukturami publicznego doradztwa rolniczego (czy innych jednostek systemu oświaty dorosłych) i bez jakiegokolwiek zwierzchności - poza nim samym.

W przypadku rolnika w pełni podmiotowemu funkcjonowaniu jednostki towarzyszą zjawiska automotywacji, autodecyzji, autorealizacji, autokontroli i autooceny. Wyłącznie podmiotowe funkcjonowanie rolników podczas edukacji w procesie doradczym występuje tylko, jeśli w grupie (czy w indywidualnym współdziałaniu z doradcą) zaistnieją warunki zapewniające im podejmowanie aktywności edukacyjnej automotywowanej, autodecydowanej, autorealizowanej według własnych pomysłów i samodzielnie dobranych środków dydaktycznych, a także autokontrolowanej według własnych wartości i standardów.

Wprawdzie podczas tej edukacji wszyscy rolnicy mają prawo do równości, ale faktycznie korzystają z niego w stopniu zróżnicowanym. Zależy to od różnych czynników, w tym np. posiadanej motywacji edukacyjnej, wieku, kondycji psychofizycznej, doznawanego poczucia bezpieczeństwa, posiadanych zdolności, wiadomości, umiejętności itp. Można więc wnioskować, że w edukacji, obejmującej rolników o tak zróżnicowanych możliwościach motywacyjnych, poznawczych i sprawczych, będą wśród nich tacy, którzy mogą doświadczać:

- ✓ zarówno poczucia podmiotowości, jak i współpodmiotowości czy przedmiotowości,
- ✓ wyłącznie poczucia współpodmiotowości, względnie poczucia współpodmiotowości i przedmiotowości,
- ✓ tylko przedmiotowości.

Wynika stąd, że doznania i przekonania niektórych rolników objętych edukacją w procesie doradczym mogą determinować ich funkcjonowanie zarówno podmiotowe, współpodmiotowe, jak i przedmiotowe, tzn. ten sam rolnik raz może:

- ✓ sam o czymś decydować, a innym razem współdecydować lub nawet podlegać obcej decyzji,
- ✓ sam coś planować, a innym razem współplanować lub tylko podporządkować się obcemu planu,
- ✓ sam generować jakieś pomysły, a innym razem współgenerować lub być zobowiązany do skorzystania z obcych pomysłów,
- ✓ sam kontrolować własne osiągnięcia edukacyjne i sam je oceniać, a innym razem współkontrolować i współoceniać, lub niekiedy ich kontrolowanie i ocenianie pozostawić innym osobom (doradcy, pozostałym członkom grupy celowej).

Funkcjonowanie współuczestników przedmiotowej edukacji w poczuciu współpodmiotowości wymaga przede wszystkim:

- ✓ zwiększania zakresu swobody działania doradców,
- ✓ współdziałania rolników i doradców w opracowywaniu programów i planów działalności doradczej, uwzględniających priorytety sponsora, rolników i macierzystej organizacji doradczej,
- ✓ przewidywania w planowaniu zadań edukacyjnych (i w procesie ich realizacji) możliwie suwerennej działalności indywidualnej rolników, zależnej - w miarę możliwości - tylko od nich samych, tzn. od ich motywacji edukacyjnej, możliwości kreatywnych, realizacyjnych, kontrolnych i oceniających,
- ✓ ograniczania do niezbędnego minimum kierowniczej roli doradców w całym systemie doradztwa rolniczego na rzecz zwiększania (do granic potrzeb i możliwości) ich roli partnerskiej,
- ✓ preferowania w realizacji zadań edukacyjnych metod wspierania edukacyjnego oraz form współdziałania, które im odpowiadają, a ograniczania do niezbędnego minimum metod nauczania, a także właściwych im form pracy rolników pod kierunkiem doradców,<sup>113</sup>
- ✓ faworyzowania podczas edukacji w procesie doradczym demokratyczno-liberalnych typów kontaktów doradców z rolnikami a zaniechania autokratycznych bądź autokratyczno-życziwych.<sup>114</sup>

Preferowanie w doradztwie rolniczym, podczas realizacji zadań edukacyjnych, metod dwustronnego wspierania edukacyjnego znacznie rozszerza zakres swobody edukacyjnej rolników, pozwala im partnersko współdziałać z doradcą, a w przypadku grupowej czy zbiorowej formy edukacji - również ze sobą. Gdy doradca w procesie doradczym pełni rolę kierowniczą, to podczas realizacji zadań edukacyjnych kieruje edukacją rolników (indywidualną czy grupową) za pomocą metod nauczania i wychowania<sup>115</sup> w stylu demokratycznym lub autokratycznym. Pełniąc rolę partnerską, współdziała on z rolnikami (jednostką czy grupą) za pomocą metod dwustronnego wspierania edukacyjnego w stylu liberalnym, a ponadto w przypadku grupy celowej (a ściślej zadaniowej) umożliwia rolnikom współdziałanie ze sobą.

Należy tu zauważyć, że respektowanie przez doradcę podmiotowości jego partnera rolnika, uwikłanego w określoną sytuację problemową, wymusza przy-

---

<sup>113</sup> Patrz rozdział III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”, podrozdział 1: „Działania kształceniowe” oraz rozdział V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 3.3: „Kształcenie”.

<sup>114</sup> Według J. Kujawiński [1996, nr 2, s. 71].

<sup>115</sup> **Metoda wychowania** to świadomie i konsekwentnie stosowany sposób, oddziaływania na sferę emocjonalną i motywacyjno-wolicjonalną psychiki ucznia dla osiągnięcia zamierzonego celu wychowawczego.

najmniej w pewnym zakresie, także jego przedmiotowe traktowanie. Z samego założenia, ze względu na ukierunkowanie oddziaływań doradczych, rolnik staje się także przedmiotem świadomych zabiegów ze strony doradcy, np. przekazywania informacji, motywowania, czy wspierania emocjonalnego.

Na koniec należy podkreślić, że podczas edukacji w procesie doradczym istotną kwestią jest uzgodnienie linii postępowania doradcy i jego partnera w tworzeniu sytuacji współpodmiotowej.

### 3. Podstawowe elementy edukacji w procesie doradczym

Doradca aby prawidłowo pełnić swą rolę w procesie doradczym musi cechować się określoną postawą, posiadać stosowną wiedzę, którą jego partner nie dysponuje, a którą powinien posiadać, aby chciał i umiał samodzielnie rozwiązywać swoje problemy. Sukces w procesie doradczym wymaga powiązania aktywności własnej rolnika z aktywnością jego doradcy. Aktywność własna rolnika stanowi podstawowy czynnik rozwoju jego osobowości i przejawia się m. in.:

- ✓ w czynnym reagowaniu uwagą, uczuciem, myślą i zachowaniem na rozmaite bodźce, sytuacje i zadania występujące w procesie doradczym,
- ✓ w dążeniu do poznania tego, co go zaciekawia i tego, co jest niezbędne dla właściwego rozpoznania i rozwiązania problemu doradczego oraz wszelkich innych problemów, z jakimi się styka lub będzie się stykał prowadząc własne gospodarstwo rolne,
- ✓ w aktywnym współdziałaniu z doradcą w zakresie poznawania problemu i sposobów jego rozwiązań, podejmowania słusznych decyzji i ich praktycznej realizacji,
- ✓ krytycznej ocenie swego działania.<sup>116</sup>

#### 3.1. Motywowanie

W rozdziale II niniejszej książki<sup>117</sup> stwierdzono, że **motywacja** jest to „ogół procesów w systemie nerwowym człowieka, nadających energię jego zachowaniu i ukierunkowujących je. Procesy te przejawiają się tendencją lub przeciwtendencją do ukierunkowanej aktywności, którą wywołują i pobudzają, tłumiąc inne tendencje oraz sygnalizują satysfakcją (lub jej brakiem) stopień zaspokojenia potrzeb lub realizacji zadań; przebiegają na wielu poziomach organizacji systemu nerwowego człowieka, a ich elementy można podzielić na świadome, podświadome i nieświadome, a także na krótko- i długotrwałe” [T. Kocowski 1996, s. 384].

Aktywność człowieka może być ukierunkowana na zaspokojenie potrzeb lub realizację zadań. A zatem procesy motywacyjne mogą pobudzać zarówno jego

<sup>116</sup> Z kolei aktywność doradcy przejawia się w świadomych zabiegach względem partnera, mających na celu udostępnienie mu odpowiednich wiadomości, rozwinięcie pożądaných umiejętności oraz ukształtowanie właściwych przyzwyczajzeń czy wręcz postaw.

<sup>117</sup> Patrz rozdział II: „Istota doradztwa rolniczego”, podrozdział 4: „Podmiot w doradztwie rolniczym”.



aktywność zewnętrzną (działania), jak i wewnętrzną (tj. czynności psychiczne, w tym procesy umysłowe). Motywacyjna organizacja i kontrola aktywności człowieka opiera się na **zasadzie algohedonizmu**, polegającej na tym, iż jednostka ogólnie zachowuje się tak, by odczuwać satysfakcję a unikać jej braku. Oba te doznania, występujące u człowieka w olbrzymiej różnorodności odmian, sygnalizują (mniej lub bardziej trafnie) stany i sytuacje korzystne lub niekorzystne, zależnie od istniejących potrzeb czy realizowanych zadań.

Wzbudzony proces motywacyjny ma istotny wpływ na to, które sygnały z otoczenia lub jakie treści psychiczne docierają do świadomości człowieka i kształtują jego zachowanie. Powstaje wówczas wzmożona wrażliwość na bodźce związane z czynną motywacją, łatwiej też zwracają na siebie uwagę. Ludzie dostrzegają w swym otoczeniu przede wszystkim to, co jest dla nich ważne z uwagi na bieżące potrzeby, zadania i wzbudzone motywacje, każdy zaś rodzaj aktywności stwarza zapotrzebowanie na specyficzne informacje. W związku z tym doradca podczas realizacji zadań edukacyjnych w procesie doradczym może mieć np. trudności z zainteresowaniem takim tematem, który nie nawiązuje do żadnych aktualnych potrzeb rolników - jego partnerów ani nie zawiera elementów absorbujących ich uwagę. Pobudzanie zainteresowań podczas wspierania edukacyjnego rolników wydaje się być równie istotne, jak sprawne przekazywanie pożądaných przez nich informacji.<sup>118</sup>

Uwzględniając cel i zadania doradztwa rolniczego, szczególnie ważne jest umiejętne motywowanie rolników do podejmowania działań na rzecz skutecznego zapobiegania niepowodzeniom i rozwiązywania swoich problemów. Doradca winien jednak pobudzać i utrzymywać motywację rolników jedynie taką drogą perswazji, która polega na wzajemnym partnerskim przekonywaniu i przepływie informacji, dzięki którym motywowany rolnik sam ustala najważniejsze zachowania i stara się je realizować. Takie przekonywanie (negocjacje) powinno dawać motywowanym rolnikom możliwość zachowania dobrego samopoczucia i nabycia przeświadczenia, że doradca, dbając o dobro własne, zadbał także o swego partnera.

A zatem **motywowanie w procesie doradczym** to *wytyczanie przez doradcę i rolników - jego partnerów obustronnie korzystnych celów a następnie, dla ich osiągnięcia, łączenie wysiłków w skutecznym, wysoce moralnym partnerstwie.*

Warto pamiętać, że motywowanie jest działaniem całkowicie różnym od manipulowania, czyli nakłaniania drugiej strony do tego, aby robiła to, co jest najlepsze dla osoby manipulującej.

---

<sup>118</sup> Zaangażowanie motywacyjne przyspiesza wydatnie odbiór informacji, polepsza jej przyswajanie, a ponadto ułatwia późniejsze wykorzystanie.

## Strategie postępowania motywacyjnego

Doradca rolniczy w procesie motywowania rolników ma do dyspozycji pięć następujących strategii (metod) postępowania:

- 1) katalityczną,
- 2) akceptującą,
- 3) konfrontującą,
- 4) rekomendującą,
- 5) naukowej introspekcji<sup>119</sup>.

W obrębie wyszczególnionych tu strategii można wyróżnić cztery - doraźne, pozwalające uzyskać zmianę określonych zachowań w zakresie rozwiązania pojedynczego problemu (strategie: 1 - 4) oraz jedną - długofalową, pozwalającą uzyskać zmianę ogólnego modelu zachowań w zakresie rozwiązywania wszelkich problemów (strategia 5).

- ✓ **Strategia katalityczna.** Znajduje swe uzasadnienie w przypadku, kiedy z powodu braku odpowiedniej informacji partner doradcy zwleka z podjęciem decyzji i jej realizacją. Zatem głównym zadaniem doradcy będzie tu dostarczenie swemu partnerowi odpowiedniej informacji, bądź wskazanie mu źródeł jej pozyskania. W tym celu doradca winien względem partnera - rolnika przyjąć następujący tok postępowania:
  - zachęcić go do jak najszerszego przedstawienia problemu i jego tła, a otrzymany opis przyjąć za podstawę do poszukiwania przyczyn problemu i jego rozwiązania,
  - zasugerować sposób pozyskiwania informacji uzupełniających (niezbędnych do poprawnego zdefiniowania problemu i znalezienia dobrych czy optymalnych rozwiązań),
  - po zgromadzeniu informacji uzupełniających zachęcić go do ponownego zdefiniowania problemu, wyłonienia jego przyczyn oraz znalezienia rozwiązań; aby uniknąć oporu rolnika doradca nie powinien wykazywać mu popełnianych błędów, lecz sugerować możliwość ich wystąpienia przez stawianie pytań dotyczących innych rozwiązań problemu,
  - nie dawać konkretnych recept na rozwiązanie problemu, ale naprowadzić rolnika na właściwą drogę postępowania; musi być on przeświadczony, że sam rozwiązał swój problem.
  
- ✓ **Strategia akceptująca.** Postępowanie doradcy akceptujące działania jego partnera jest szczególnie zasadne w przypadku, kiedy ten drugi po-

<sup>119</sup> Porównaj Robert Blake i Jane Mouton [1979, s. 157].

siada odpowiednio duży zasób wiedzy niezbędnej do sprawnego zarządzania swoim gospodarstwem a czynnikiem hamującym czy utrudniającym podejmowanie samodzielnych działań jest brak wiary w siebie.

Stosując strategię akceptującą doradca winien kolejno:

- zachęcać rolnika, swego partnera, do jak najszerszego przedstawienia problemu i jego tła; uważnie i aktywnie słuchać relacji rolnika, nie przerywać mu i nie poprawiać jego wypowiedzi,
- w razie potrzeby udzielać partnerowi pomocy w wyrażaniu jego odczuć,
- podczas przerw w relacji powtarzać ostatnią uwagę w sposób, który pozwoli rolnikowi uznać, że jest słuchany i w pełni rozumiany,
- okazywać zrozumienie dla punktu widzenia partnera,
- oczekiwać od rolnika jego propozycji rozwiązania problemu, a w razie potrzeby pytać o nie,
- nie podsuwać partnerowi żadnych własnych rozwiązań,
- przyjmować postawę akceptującą, która pomaga zaufać doradcy, przełamać własną frustrację i nabrać wiary w siebie.

- ✓ **Strategia konfrontacyjna.** Rolnik może też nie podejmować pożądanych działań, ponieważ występuje u niego zbyt silny dysonans poznawczy<sup>120</sup>. Aby pobudzić go do działania, doradca winien doprowadzić do konfrontacji wartości starych i nowych, wyjaśnienia różnic, lepszego zrozumienia celu działań oraz ewentualnie nieuświadomionych a fałszywych przesłanek uznawanych przez rolnika wartości. Dla realizacji tego zadania doradca może przyjąć następujący tryb postępowania:

- zachęcić rolnika, swego partnera, do przedstawienia problemu tak, jak on go postrzega; jeśli jego postrzeganie jest odmienne, to należy spowodować dodatkowe wyjaśnienia, które pozwolą doradcy skonstatować, dlaczego jego partner tak, a nie inaczej widzi ten problem,
- przedstawić fakty i kontrargumenty tak, aby rolnik mógł dostrzec obiektywizm i ocenić trafność postrzegania problemu, po czym podjąć próbę poprawnego jego sformułowania,
- skłonić swego partnera do przedstawienia kilku wariantów możliwych działań oraz wnikliwej analizy ich założeń, wad i zalet, aby przez to mógł on zweryfikować oraz lepiej zrozumieć własne wartości i oczekiwania,
- zaprezentować swój system wartości i celów, a gdy różni się on istotnie od systemu rolnika, to przedstawić go tak, aby różnice były łatwo dostrzegalne i aby partner nie poczuł się tym dotknięty.

<sup>120</sup> Patrz rozdział VIII: „Decydowanie i aktywność twórcza rolników”, podrozdział 1: „Podejmowanie decyzji przez rolników”.

- ✓ **Strategia rekomendująca.** Strategia ta może być stosowana w doradztwie rolniczym jedynie w sytuacjach wyjątkowych - to znaczy, kiedy partner doradcy znajduje się w stanie psychicznego załamania i dlatego nie może jasno myśleć oraz samodzielnie decydować. Doradca musi wówczas występować w roli eksperta, czyli kolejno:
  - wypytać go o problem i działania niezbędne dla jego rozwiązania; sformułować problem, znaleźć jego przyczyny oraz optymalne bądź dobre ich rozwiązania,
  - przybliżyć rolnikowi istotę problemu i autorytatywnie przedstawić wybrane rozwiązania,
  - zaproponować mu przedstawienie własnego planu wprowadzenia wybranych przez doradcę rozwiązań,
  - poprosić go o dokładne sprawdzenie realności planu,
  - po pozytywnej weryfikacji planu dokonanej przez rolnika zaproponować mu zgodną z harmonogramem realizację.
  
- ✓ **Strategia naukowej introspekcji.** Strategia naukowej introspekcji<sup>121</sup> stosowana jest w doradztwie rolniczym, aby uzyskać zmianę ogólnego modelu zachowań partnera doradcy (inaczej - jego postawy) co do sposobów zapobiegania własnym niepowodzeniom i metod rozwiązywania swych problemów. Taka strategia postępowania motywacyjnego umożliwia, w ramach jednego cyklu doradczego, zmianę zachowań niezbędnych dla pełnej realizacji celu doradztwa rolniczego, pod warunkiem, że wzbudza zdolność podejmowania oraz praktycznego realizowania samodzielnych, racjonalnych decyzji dotyczących prowadzenia własnego gospodarstwa rolnego. Strategia naukowej introspekcji zawarta jest w czterech następujących krokach doradcy, który w ramach kilku powtarzających się cykli winien kolejno:
  - zachęcić rolnika do przedstawienia swoich naturalnych zamiłowań i skłonności,
  - nakłonić go do przestudiowania typowych dylematów osobowych oraz teorii zachowań,
  - wspólnie z nim sprawdzić stopień rozumienia i opanowania teorii zachowań,
  - przekazać rolnikowi do rozwiązania pewien symulowany problem, podczas rozwiązywania którego wymagane jest stosowanie się do wcześniej poznanych reguł teoretycznych.

---

<sup>121</sup> Introspekcja (samoobserwacja) - spoglądanie w swoje wnętrze oraz badanie własnych myśli, uczuć i motywów.

Należy tu wyjaśnić, że w psychologii istnieje wiele teorii opisujących procesy motywacyjne. Do najbardziej rozpowszechnionych i najszerzej znanych zaliczyć można teorię psychoanalizy Siegmunda Freuda i teorię samorealizacji Abrahama Masłowa.

Teoria psychoanalizy Freuda zakłada, że zachowanie jest motywowane przez siły wewnętrzne, które w dużym stopniu są siłami podświadomości. Człowiek uczy się skrywać wiele pragnień w procesie dorastania i uspołeczniania. Pragnień tych nigdy nie można całkowicie wyeliminować ani w pełni kontrolować, dlatego też człowiek nie może do końca zrozumieć swoich motywów. Teoria Freuda była pierwszą, w której przyznano, że natura ludzka nie zawsze jest racjonalna a naszymi działaniami mogą kierować motywy, których nie jesteśmy świadomi.

Z kolei teoria samorealizacji Masłowa zakłada, że człowiek posiada motywację, jeżeli jeszcze nie osiągnął określonego poziomu zaspokojenia swych potrzeb.

A. Masłow rozróżniał motywację wynikającą z niedoboru, przy której jednostka stara się przywrócić swą fizyczną czy psychiczną równowagę, oraz motywację wzrostu, przy której jednostka stara się wyjść poza to, co zrobiła i czym była w przeszłości. Wg A. Masłowa jeśli zaspokojone są potrzeby na jednym poziomie, to wówczas zaczynają dominować potrzeby znajdujące się na poziomie następnym. Na najniższym poziomie usytuowane są potrzeby fizjologiczne (takie jak głód czy pragnienie), na sześciu wyższych - kolejno potrzeby: bezpieczeństwa, przynależności, miłości, szacunku, samorealizacji i transcendencji (duchowe).<sup>122</sup>

## **Cechy i umiejętności doradcy - inspiratora**

Dużą pomocą doradcy, w zakresie motywowania rolników, może być prezentowana przez niego postawa, określana jako wiara w dobre intencje innych ludzi. Doradca o odmiennej postawie, tzn. uważający, że jego partnerzy mają złe intencje, może nierzadko doświadczyć, że przyjmują oni postawę obronną oraz nie pozwalają poznać swych możliwości. W konsekwencji doradca, przyjmując postawę negatywną i wypominając swym partnerom wszystkie słabości, ułatwia im kontakt z własnymi błędami, co w efekcie prowadzi do pogłębiania się nieodpowiednich zachowań. Przyjęcie postawy pozytywnej i skupienie się na mocnych stronach osobowości partnerów uwidacznia ich pozytywne cechy i zmienia postępowanie na oczekiwane przez doradcę.

Równie ważnym czynnikiem skutecznej motywacji jest też siła entuzjazmu doradcy, która - aby była „zaraźliwa” - musi wypływać z jego osobowości.

---

<sup>122</sup> Za: P.G. Zimbardo, F.L. Ruch [1997, s. 404].

Spośród wielu zdolności, jakie winien posiadać doradca-inspirator, szczególnie istotną jest umiejętność nakreślenia takich celów, które daleko wyprzedzają wyobrażenia jego partnerów oraz umiejętność roztaczania przed nimi barwnych i szczegółowych wizji ich osiągnięcia. Jednocześnie musi on umieć przekonać swych partnerów, że jest gotowy do współpracy z nimi w realizacji tych ambitnych celów. Doradca nie może jednak popełnić błędu polegającego na przyjęciu odgórnego założenia, że on i jego partnerzy mają te same potrzeby. Każda jednostka posiada swoiste potrzeby i ich gradację, które niekoniecznie muszą być zbieżne z potrzebami i ich gradacją u innych nawet, jeśli mieliby być nimi najbliżsi członkowie rodziny. Ponadto nie są one czymś stałym i niezmiennym, na przestrzeni życia człowieka ulegają wielu zmianom. Co jest istotne dla nas dziś, za rok może okazać się mniej czy nawet zupełnie nieważne. Dlatego też dopiero na drodze zadawania odpowiednich pytań i „dobrego” słuchania doradca może próbować zgłębić osobowość swego partnera oraz ustalić jego aktualne potrzeby i ich hierarchię.

Ważną umiejętnością doradczą w zakresie odpowiedniego motywowania partnerów jest też umiejętność okazywania uznania, zwanego wzmocnieniem pozytywnym. Doradca, aby zachęcić swych partnerów do innego postępowania, powinien okazywać im swe uznanie zawsze, gdy tylko na nie zasługują. Musi jednak pamiętać o tym, że skuteczność jego działania w tym zakresie jest ograniczona, bowiem zbyt częste okazywanie przez doradcę niewspółmiernego do zasług uznania powoduje osłabienie motywacji u jego partnerów.

Oto kilka propozycji odpowiedniego okazywania przez doradcę uznania jego partnerom. Powinno ono:

- ✓ być udzielane możliwie szybko od momentu zaistnienia przedmiotu uznania,
- ✓ precyzyjnie określać jego przedmiot,
- ✓ być wygłaszane najlepiej w obecności innych osób (członków celowej, rodziny grupy doradczej, sąsiadów itp.), a w szczególnych przypadkach wręczane na piśmie,
- ✓ być podkreślane jakimś dodatkowym gestem, np. wręczeniem egzemplarza przeznaczonej na ten cel fachowej literatury.

Z drugiej strony równie ważna jest umiejętność upominania czy wytykania popełnionych błędów. Doradca może zastosować tu następujący porządek działań:

- ✓ potwierdzić fakty i upewnić się, że zebrane informacje są poprawne,
- ✓ udzielić reprimendy winnemu, możliwie zaraz po wystąpieniu błędu, przy uzewnętrznieniu swych uczuć, ale zachowaniu jej poufnego charakteru.

Reprimenda winna zawierać konkretną informację o tym, co zostało źle zrobione oraz krytykować zachowanie, a nie motyw. Takie postępowanie doradcy może wzbudzić u jego partnerów niezadowolenie, ale musi on zachować stanowczość w swym dążeniu do zmiany, nawet jeśli chwilowo straci na popularności. W przeciwnym razie, jeśli doradca będzie bał się zwrócić uwagę tym

z jego partnerów, którzy popełniają błędy, to nie będzie ich mógł w sposób właściwy motywować.

Jak twierdzi Ziemowit Włodarski „kara okazuje się użyteczna, gdy na miejscu tłumionego zachowania pojawia się (konkurencyjne w stosunku do tamtego) zachowanie pożądane społecznie, które można utrwalić przez zastosowanie nagród” [Z. Włodarski 1976, s. 177]. Takie upominanie czy wytykanie popełnionych błędów (udzielanie kary) w celu stłumienia aktywności niepożądaney, a następnie - spowodowanie działalności prawidłowej i utrwalenie jej przez okazywanie uznania (udzielanie nagrody) może dać trwałe efekty pozytywne. Z kolei samo stosowanie kar przez doradcę wobec jego partnera nie prowadzi zazwyczaj do trwałych efektów, które można by uznać za zadowalające i pożądane.

W przypadku doradztwa realizowanego w formie grupowej potrzebna jest jeszcze dodatkowo umiejętność ochrony indywidualności poszczególnych członków grupy doradczej. Doradca powinien uznać fakt, że ludzie - pomimo posiadania silnego instynktu społecznego - przyłączając się do określonej grupy chcą jednak mieć pewność, że funkcjonując w niej będą postrzegani jako odrębne jednostki i będą cenieni za swą indywidualność. Właściwe postępowanie doradcy w tej materii będzie źródłem jego sukcesu i sukcesu jego partnerów.

Dość istotnym czynnikiem, jaki podczas współdziałania z grupą rolników musi dostrzegać doradca, jest wpływ grupy na osobowość jednostki. Wpływ ten może być zarówno negatywny, jak i pozytywny. Jeśli doradca nie będzie przeciwdziałał negatywnemu oddziaływaniu na grupę przez kilku jej zachowawczo czy krytycznie nastawionych członków, to w konsekwencji może to doprowadzić do rozpadu grupy.

Istnieją dwa sposoby blokowania takich negatywnych wpływów:

- ✓ dopuszczenie do wystąpienia w grupie początków konfliktu i umiejętne przeciwdziałanie negatywnym oddziaływaniom (sposób wykorzystywany przez tych, którzy potrafią tworzyć tzw. „dobrą atmosferę”),
- ✓ takie zestawianie osobowości potencjalnych partnerów, aby wyłonić z nich pozytywną pod względem intelektualnym grupę (podczas kontaktu z innymi silnie umotywowanymi członkami grupy będą oni inspirowani ich entuzjazmem).

Na koniec należy podkreślić, że nikt, nawet doradca, nie rodzi się z darem inspiracji. Jest to umiejętność, której można i trzeba się nauczyć. Oczywiście nie jest ona zdobywana łatwo. Zmiana postaw jest zadaniem wyjątkowo trudnym, a opanowanie umiejętności inspirowania innych wymaga znacznego wysiłku i czasu. Jednak kandydat na doradcę musi w procesie edukacji umiejętność tę bezwzględnie posiadać.

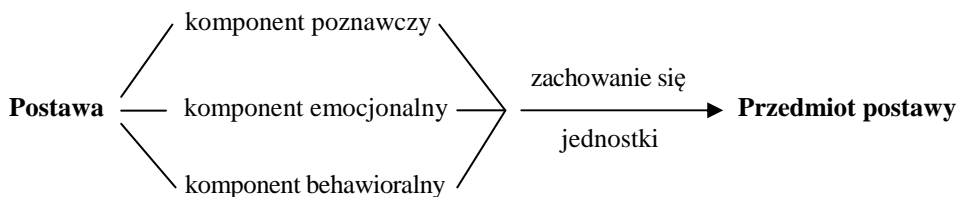
### 3.2. Kształtowanie i zmiana postaw

Istotnym czynnikiem wpływającym na wybór motywu działania i ukierunkowującym postępowanie człowieka są jego postawy. W rozdziale II niniejszej pracy<sup>123</sup> przyjęto że **postawa** to *względnie trwała struktura (lub dyspozycja do pojawiania się takiej struktury) komponentów poznawczych, emocjonalnych i behawioralnych, w której wyraża się określony stosunek jednostki wobec przedmiotu postawy.*<sup>124</sup> (Rys. 2)

Należy tu wyjaśnić, że:

- ✓ komponent poznawczy, to własne lub przyjęte od innych poglądy o przedmiocie postawy.
- ✓ Komponent emocjonalny, to względnie trwałe uczucia, upodobania, uprzedzenia negatywne bądź pozytywne względem przedmiotu postawy, oparte na doświadczeniach własnych lub innych osób.
- ✓ Komponent behawioralny (działaniowy), to mniej lub bardziej jednorodny zespół dyspozycji do określonego zachowania się wobec przedmiotu postawy, wynikający z poglądów jednostki i jej nastawienia emocjonalnego.

**Rys. 2.** Struktura postaw



**Źródło:** opracowanie własne

Postawy stanowią wewnętrzny warunek powstawania względnie trwałych nastawień czy ustosunkowań jednostki do jej otoczenia i siebie samej. Można je

<sup>123</sup> Patrz rozdział II: „Istota doradztwa rolniczego”, podrozdział 1: „Pojęcie doradztwa rolniczego”.

<sup>124</sup> Przedmiotem tym może być określone zjawisko, obiekt, osoba itp.



zatem uważać za istotny składnik osobowości, związany jak najściślej z tym jej wymiarem, który nazywamy charakterem człowieka.<sup>125</sup>

Postawy kształtują się i aktualizują w określonych sytuacjach i układach społecznych. W odniesieniu do osób dorosłych można wyróżnić wiele typów postaw (płaszczyzn ich aktualizacji), np. postawy rodzicielskie, obywatelskie, zawodowe itp.

Problem kształtowania i zmiany postaw można zilustrować na przykładzie analizy ich dwóch podstawowych wymiarów, tj. siły i znaku.

Doradca oddziałujący w procesie doradczym na swych partnerów może znaleźć się w sytuacji:

- ✓ gdy rolnik styka się po raz pierwszy z jakimś obiektem, osobą, zjawiskiem itp. i odnośnie do nich nie ma konkretnego poglądu, nie przeżywa określonych emocji, nie ma dyspozycji do określonego zachowania,
- ✓ gdy rolnik ma określoną postawę wobec danego przedmiotu (o znaku pozytywnym i negatywnym) i doradca koncentruje się nad zmianą jej siły,<sup>126</sup>
- ✓ gdy potrzeba jest zmiany znaku postawy np. z negatywnej na pozytywną czy neutralną.

Innymi ważniejszymi wymiarami danej postawy są jej:

- ✓ treść - czego dotyczy, co jest jej przedmiotem,
- ✓ zakres - ilość desygnatów jakiej ona dotyczy,
- ✓ złożoność - skład tworzących ją komponentów (poznawczego, emocjonalnego i sprawczego) i stopień ich rozwinięcia,
- ✓ trwałość - niezmienność; mimo że postawy są strukturami (lub dyspozycjami do pojawiania się takiej struktury) względnie trwałymi, to jedne mogą być bardziej a inne mniej trwałe,
- ✓ ważność - znaczenie jakie posiada w życiu człowieka
- ✓ zwartość - stopień zgodności pomiędzy komponentami tworzącymi postawę pod względem ich złożoności, kierunku i siły.<sup>127</sup>

Według opinii większości psychologów społecznych wynikającej z prowadzonych przez nich badań porównawczych (międzykulturowych), eksperymentalnych czy też badań opinii publicznej - doradcy dużo łatwiej jest doprowadzić do zmiany siły niż znaku postawy u jego partnera.

<sup>125</sup> Charakter człowieka to zespół cech osobowościowych, poprzez które wyraża się jego stosunek do otaczającego go świata, a zwłaszcza do innych ludzi. Decyduje on o stabilności i trwałości zachowań jednostki, a także o ich zgodności z ogólnie przyjętymi normami społecznymi i moralnymi. Każdy człowiek ma zarówno pozytywne, jak i negatywne cechy charakteru. Zależy to w dużym stopniu od sposobu wychowania i wpływu mikrośrodków życia [J. Penc 1996, s. 26].

<sup>126</sup> Np. z silnej postawy negatywnej na słabą postawę negatywną.

<sup>127</sup> Porównaj T. Mądrycki [1970, s. 31-32].

Żeby uzyskać zmiany w postawach (pomijając nagłe przypadki, pod wpływem jakiś niezwykłych wydarzeń), oddziaływania te muszą być na ogół długotrwałe i pochodzić od źródeł cieszących się autorytetem odbiorców.

Istnieje wiele różnych koncepcji kształtowania i zmiany postaw, z których większość nawiązuje do określonych teorii psychologicznych. Stanisław Mika wszystkie te koncepcje dzieli na trzy grupy:

- ✓ wywodzące się z teorii uczenia się, zgodnie z którymi postawy można kształtować i zmieniać, stosując kary i nagrody o charakterze społecznym,
- ✓ wywodzące się z teorii poznawczych, zgodnie z którymi kształtowanie i zmiana postawy polega na przekazywaniu informacji dotyczących przedmiotu postawy, na oddziaływaniu na uczucia lub na prowadzeniu do zmian w zachowaniu,<sup>128</sup>
- ✓ wywodzące się z psychologii głębi<sup>129</sup>, które sugerują, że postawy spełniają funkcję symptomów broniących ego, tak więc można je zmienić stosując takie środki, jak „przyzwalająca katharsis”<sup>130</sup> czy „bezpośrednia interpretacja”<sup>131</sup>, dzięki którym można wykryć u odbiorców istnienie konfliktów wewnętrznych i uświadomić im je, a tym samym zmienić postawy będące ich symptomami [St. Mika 1984, s. 263-279].

Stanisław Mika w procesie kształtowania i zmiany postaw wyróżnia następujące elementy:

- ✓ **nadawcę** - osobę o jakiś specyficznych postawach, reprezentującą zwykle pewien określony punkt widzenia, który chce przekazać w mniej czy bardziej świadomy sposób innym osobom,
- ✓ **przekaz** - transmitowanie treści, za pomocą których nadawca chce względem odbiorcy wpłynąć na ukształtowanie określonej postawy lub na zmianę

<sup>128</sup> Z których każda wywołuje odpowiednie zmiany w innych elementach postawy.

<sup>129</sup> Psychologia głębi (psychoanaliza) jeden z kierunków współczesnej psychologii. Według psychoanalityków, postępowaniem człowieka rządzą czynniki wewnętrzne, takie jak popędy, potrzeby, instynkty i dążenia, które zwykle są nieuświadomione. Posiadając wiedzę o tych czynnikach psycholog lub psychoterapeuta może prognozować zachowania człowieka, jak również poddawać je wpływowi korekcyjnym. W tym celu tworzy się portrety psychodynamiczne, dzięki którym można określić w jaki sposób człowiek funkcjonuje, a także wskazać, w jaki sposób można zmieniać i modyfikować jego zachowanie. (Twórcy i przedstawiciele: Sigmund Freud, Carl Gustav Jung, Otto Rank, Karen Horney, Erich Fromm.)

<sup>130</sup> Sposób ten (stosowany w psychoterapii) polega na umożliwieniu pacjentowi mówienia o swoich sprawach osobistych w akceptującej go grupie. Pozwala to wyładować energię związaną z wewnętrznymi konfliktami jednostki, a ponadto pozwala jej uświadomić sobie swoje własne konflikty, co w konsekwencji prowadzi do zmiany postaw.

<sup>131</sup> Ten drugi (stosowany w psychoterapii) sposób polega na wskazaniu pacjentowi, jakie są źródła jego ustosunkowań do pewnych przedmiotów. Pozwala to uświadomić sobie własne konflikty, co może prowadzić do zmiany postaw.

- postawy już istniejącej; niekoniecznie musi mieć charakter werbalny, gdyż może być to np. określony dźwięk czy zachowanie się nadawcy,
- ✓ **kanal** - sposób podawania przekazu odbiorcy przez nadawcę (ta sama treść może być przekazywana odbiorcy za pośrednictwem różnego rodzaju bodźców, które oddziałują na różne jego receptory, takie jak wzrok czy słuch),
  - ✓ **odbiorcę** - osobę, do której dochodzi przekaz nadawcy (odbiorca spostrzega przekaz, ocenia go i reaguje nań emocjonalnie, niekiedy też zniekształca jego treść, ostatecznie albo akceptuje przekaz i zmienia swoje postawy, albo też go nie akceptuje i nie zmienia swych postaw) [St. Mika 1984, s. 168-169].

Dla przebiegu procesu kształtowania i zmiany postaw rolników szczególnie ważną cechą doradcy jest jego wiarygodność.

Jaki doradca jest wiarygodny? Na pytanie to można odpowiedzieć następująco: doradca wiarygodny to taki, którego rolnicy, jego partnerzy, postrzegają jako eksperta, znawcę, osobę kompetentną w danej dziedzinie.

W rzeczywistości jednak doradca niekoniecznie musi być w danej dziedzinie ekspertem. Ważniejsze jest przekonanie jego partnerów, że zna się na tym, o czym ich informuje.

Wiarygodność doradcy w oczach jego partnerów będzie tym wyższa, im wyższy poziom moralny będzie reprezentował, posiadał większy prestiż społeczny i atrakcyjniejszy wygląd (doradca atrakcyjny fizycznie będzie miał większy wpływ na swoich partnerów niż ten, który się im nie podoba).

Ponadto, aby doradca był wiarygodny, musi umieć przekonać swych partnerów, że jego intencje są pozytywne. Ponieważ ocena wiarygodności zależy także od czynników społeczno-politycznych i kulturowych, ważnym będzie, czy doradca postrzegany jest jako „swoj”, czy jako „obcy”.

Na przebieg procesu kształtowania i zmiany postawy rolnika ma wpływ jego podatność na perswazję. Oczywiście najbardziej podatni na perswazję będą ci partnerzy doradcy, którzy cechują się niską samooceną, skłonnością do ulegania wpływom innych osób i poczuciem nieprzystosowania społecznego. Rolnicy nie ulegający perswazji są osobami bardziej dojrzałymi społecznie, rzadko występują u nich poczucie niższości i zahamowania w kontaktach z innymi ludźmi.

Duże znaczenie w podatności na perswazję ma nastrój i stan umysłu osoby przed wywieraniem nań wpływu. Doradca musi pamiętać o tym, że mniejsza podatność na perswazję wystąpi w sytuacji dyskomfortu psychicznego i fizycznego jego partnerów, oraz jeśli zostaną uprzedzeni, że będzie starał się nakłonić ich do zmiany swych postaw.

Na proces kształtowania się postaw partnera doradcy wpływa także jego przynależność do określonej grupy. O istnieniu **grupy** możemy mówić, kiedy „dwie jednostki lub więcej pozostają ze sobą w bezpośredniej interakcji, gdy mają one

względnie jasny cel, posiadają wspólnie ustalone normy, mają względnie rozwi-  
niętą strukturę i silne poczucie swojej odrębności” [St. Mika 1984, s. 334].

Natomiast **norma społeczna** jest to „przepis określający, w jaki sposób po-  
winien lub nie powinien zachowywać się członek danej społeczności czy grupy”  
[St. Mika 1984, s. 381].

Jednym ze skutków oddziaływania norm grupowych na członków grupy jest  
występowanie zjawiska konformizmu i facylitacji.

Według definicji Edwina P. Hollandera i Richarda H. Willisa **konformizm** jest  
to „zgodność, zbieżność istniejąca między członkami grupy w przedmiocie jej  
zachowań, norm i postaw”, lub też „zmiana związana z faktem, że członek grupy  
miał początkowo inne zdanie (czy inaczej się zachowywał), a następnie je zmienił  
zgodnie z oczekiwaniami tej grupy” [E.P. Hollander, R.H. Willis 1967, vol. 68].

Być konformistą to znaczy ulegać opinii grupy oraz zmieniać swoje zdanie  
zgodnie z jej oczekiwaniami. Konformista ulega wpływom otaczających go osób,  
nawet kiedy nie jest całkowicie przekonany co do słuszności ich poglądów czy  
opinii.<sup>132</sup>

Na to, że dana jednostka staje się konformistą, wpływa afiliacja<sup>133</sup>, potrzeba  
bycia akceptowanym przez innych, a przez to otrzymywania oraz udzielania  
pomocy innym.

Konformistami są na ogół jednostki uznające autorytety, lub też słabe, któ-  
rym brakuje wiary we własne siły; może nim być jednak również osoba, która  
chce dominować i w ten sposób wzbudzać zaufanie otoczenia.

Według opinii psychologów społecznych jednostka ulega opinii innych, kie-  
dy nie jest w stanie zrozumieć otaczającej jej sytuacji i szuka pomocy ze strony  
osób bardziej kompetentnych. Pomocy ze strony innych będzie szukała ona  
również wtedy, kiedy zadanie, jakie musi rozwiązać, wydaje się jej niejasne czy  
zbyt skomplikowane. Prowadzone badania dowodzą, że osoby rozwiązujące  
trudne zadania, gdy nie wiadomo, która z odpowiedzi jest prawidłowa, szukają  
wskazówek u innych i stosunkowo łatwo je akceptują.

A zatem nacisk grupy na jej członka - w naszym przypadku rolnika przeży-  
wającego określoną sytuację zadaniową - będzie tym skuteczniejszy, im mniej  
jasne jest zadanie, jakie musi wykonać. Najbardziej przekonujące dla niego będą  
argumenty grupy co najmniej trzyosobowej, zwłaszcza wówczas, gdy jest ona  
spoiста i jednomyślna w swoich poglądach, a osoby wywierające nań nacisk  
odbierane są przez rolnika jako w pełni wiarygodne. Natomiast naciskom grupy

<sup>132</sup> Psycholodzy amerykańscy przeprowadzili badanie, które potwierdziło występowanie  
zjawiska konformizmu. Umówiono się, że grupa ludzi będzie przekonywać niezor-  
rientowaną osobę, że narysowane na tablicy odcinki są równe, co było niezgodne  
z prawdą. Okazało się, że pod wpływem grupy osoba ta zmieniła swoją opinię i ule-  
gła zdaniu większości.

<sup>133</sup> Tzn. potrzeba przebywania i kontaktu z innymi osobami.

nie będzie ulegać rolnik twórczy, obdarzony zdolnością abstrakcyjnego myślenia, przekonany o własnych kompetencjach oraz zajmujący w tej grupie bardzo wysoką albo bardzo niską pozycję.

Ocena konformizmu jest oczywiście relatywna, ponieważ nacisk grupy może wpływać zarówno pozytywnie, jak i negatywnie na zachowania oraz osobowość jej poszczególnych członków. Ocena ta zależy od prezentowanych przez grupę wartości oraz podejmowanych celów i sposobów ich realizacji.<sup>134</sup>

**Facylitacja** ma miejsce wówczas, gdy uczestnik grupy pragnie rywalizować i współzawodniczyć w osiąganiu jej celów i wartości, przy czym obecność innych (wizdów lub działających równocześnie) prowadzi do nasilonego występowania reakcji dominujących (zwiększa poziom pobudzenia u jednostki). Mechanizm tej rywalizacji indywidualizuje grupę, pozwala jej członkom na własne zachowanie, co umożliwia samorealizację i jest przez grupę akceptowane.

W grupie rolników podłożem dla zaistnienia zjawiska facylitacji może być:

- ✓ uczestnictwo określonych osób w rozwiązywaniu podobnego problemu czy wykonywaniu identycznego zadania,
- ✓ wspólna działalność rolników, mogąca się przyczynić do zwiększonej dokładności w rozwiązywaniu problemu czy wykonywaniu zadania,
- ✓ duża liczba osób wykonujących takie samo lub podobne zadanie, co pobudza niektórych z nich do rywalizacji w zakresie jakości wykonywanego zadania.

W podsumowaniu należy zaznaczyć, że opinia i pogląd (czyli to, co dana osoba uważa za prawdę) mają charakter poznawczy i doradca może je podważać, podając swym partnerom tzw. suche fakty. Natomiast na postawy składa się jeszcze stosunek emocjonalny<sup>135</sup> oraz tendencje do zachowania<sup>136</sup>, co powoduje, że są one bardzo odporne na zmiany. Dlatego też doradca, podejmując próbę zmiany określonej postawy u swego partnera, musi wcześniej poznać i zrozumieć motywy jego oporu.

---

<sup>134</sup> A zatem od tego, czy naciski grupy wynikają z chęci świadczenia sobie wzajemnej pomocy i zwiększenia skuteczności działania (aby wspólnie wykonać postawione zadania), czy też załatwienia swych partykularnych interesów niezgodnych z interesem poddanej wpływowi jednostki.

<sup>135</sup> Czyli względnie trwałe uczucia oraz negatywne lub pozytywne upodobania w stosunku do przedmiotu postawy.

<sup>136</sup> Czyli poglądy i nastawienia skłaniające jednostkę do określonego zachowania względem przedmiotu postawy.

### 3.3. *Kształcenie*

Jak stwierdzono już wcześniej rozpoznawanie i rozwiązywanie określonego problemu wymaga posiadania przez działający podmiot odpowiednich wiadomości oraz określonych umiejętności umysłowych i praktycznych. Rolnik uzyskać je może w procesie kształcenia szkolnego i pozaszkolnego, w tym zorganizowanego oraz prowadzonego przez doradcę w ramach działalności kształceniowej i doradczej.

Kształcenie rolnika powinno być realizowane w taki sposób, aby skutecznie wdrażało go do samokształcenia, a przez to umożliwiała samodzielne rozwiązywanie problemów związanych z prowadzeniem własnego gospodarstwa rolnego. Niezbędnym warunkiem tego jest dysponowanie przez doradcę odpowiednimi kompetencjami metodycznymi, w tym zwłaszcza w zakresie znajomości właściwych metod i środków kształcenia oraz umiejętności sprawnego posługiwania się nimi.

#### Metody kształcenia i ich podział

Zgodnie z przyjętym założeniem, że **kształcenie** jest pojęciem nadrzędnym do czynności nauczania i kształcenia wspieranego dwustronnie, **metody kształcenia** można podzielić na metody nauczania i metody dwustronnego wspierania kształceniowego.

**Metoda nauczania** to „celowo i systematycznie stosowany sposób kierowania pracą uczniów w procesie dydaktycznym użyty ze świadomością jego zastosowania” [W. Zaczyński 1974, s. 421], **metoda dwustronnego wspierania kształceniowego** to „celowo i systematycznie stosowany sposób współdziałania nauczyciela z uczniami oraz uczniów ze sobą, polegający na wzajemnym udzielaniu sobie pomocy kształceniowej, w zależności od potrzeb i oczekiwań jej uczestników, z których każdy może być zarówno dawcą, jak i biorcą tej pomocy” [J. Kujawiński 2001, s. 143].

Oba te podzbiory metod można podzielić na **podające** (informacyjne) i **niepodające** (heurystyczne, operatywne i eksponujące), co ilustruje rys. 3.

Do ważniejszych **metod podających**, szczególnie przydatnych w realizacji celów kształcenia w procesie doradczym<sup>137</sup> można zaliczyć: wykład informacyjny, opis, narrację, pogadankę, wyjaśnianie, konsultację.

Do ważniejszych **metod niepodających** z podgrupy:

- ✓ **metod heurystycznych** - metodę problemową, dyskusji, metaplanu, dialogu, pogadanki heurystycznej, przypadków, sytuacyjną, giełdy pomysłów, metodę 635, śnieżnej kuli, debaty,

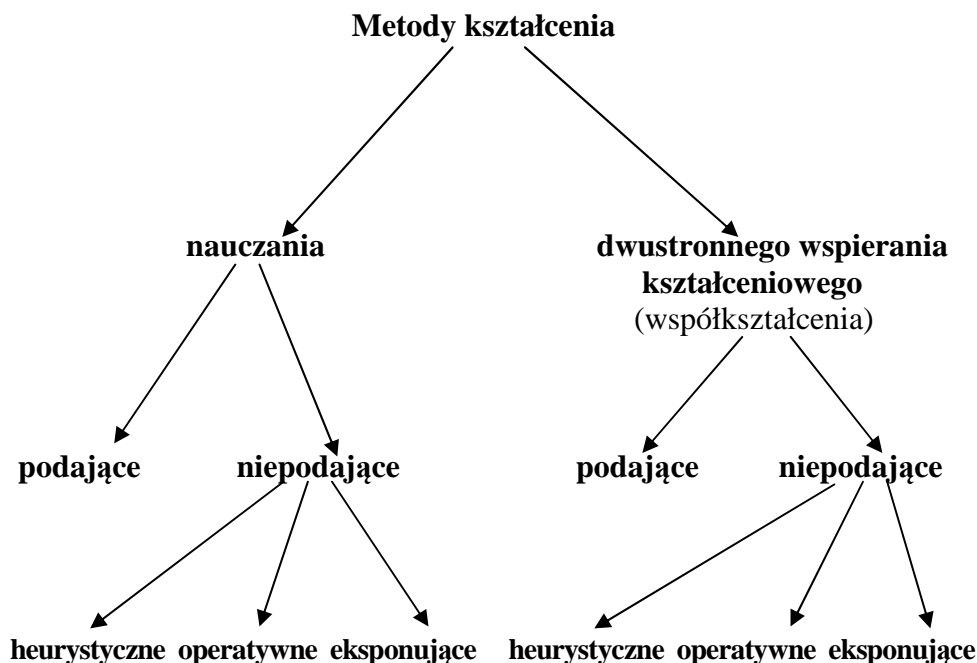
---

<sup>137</sup> A także dokształcaniu, doskonaleniu i szkoleniu rolników.

- ✓ **metod operatywnych** - metodę ćwiczeń, metodę projektów, metodę tekstu przewodniego,
- ✓ **metod eksponujących** - pokazu, wystawy, filmu, instruktażu<sup>138</sup>.

W obu podzbiorach metod nauczania i dwustronnego wspierania kształceniowego występują tak samo nazywane metody. Różnica między nimi wynika z roli, jaką pełni nauczyciel podczas procesu kształcenia. Jeżeli występuje w roli kierownika tego procesu, to wykorzystuje metody kształcenia jako metody nauczania, a jeżeli pełni rolę równoprawnego partnera rolników (oczekujących wsparcia) - jako metody dwustronnego wspierania kształceniowego.

**Rys. 3.** Podział metod kształcenia



**Źródło:** opracowanie własne.

<sup>138</sup> Metoda instruktażu, z uwagi na swą złożoność, niekiedy zaliczana jest do metod operatywnych.

Podczas realizacji celów kształcenia w doradztwie rolniczym<sup>139</sup> należy przyjąć zasadę: tyle ukierunkowania aktywności kształceniowej rolników przez doradcę, ile to konieczne, a tyle wzajemnego wspierania kształcącego, ile to potrzebne i możliwe. Przestrzeganie tej zasady umożliwi równoważenie aktywności uczących się rolników: stymulowanej z zewnątrz i wynikającej z wewnętrznych impulsów. Powinno także sprzyjać większemu koncentrowaniu się na ich potrzebach i oczekiwaniach kształceniowych.

### Metody podające

- ✓ **Wykład** - metoda będąca systematycznym rozwinięciem jakiegoś tematu, ukazującym całość danego zagadnienia w jego powiązaniu z zagadnieniami pokrewnymi. Istotnym warunkiem dobrego wykładu jest jego przejrzysta struktura, tzn. uporządkowany, hierarchiczny układ zagadnień szczegółowych oraz wyeksponowanie (w poszczególnych obszarach tematycznych) najważniejszych, najbardziej ogólnych informacji i powiązanie z nimi wszystkich innych. Zrozumiały język, przejrzysta struktura, właściwie dostosowane tempo, ponadto zachowanie proporcji między informacjami abstrakcyjnymi a konkretnymi stanowią o przystępności wykładu, o możliwości jego recepcji przez słuchaczy. Aktywizować w trakcie wykładu można poprzez jego uproblemowiony tok, stawianie retorycznych pytań oraz wplatanie w podawaną treść ciekawostek i żartów; wskazane jest posługiwanie się różnego rodzaju materiałami audiowizualnymi, jeśli mogą one dopomóc w zrozumieniu i przybliżeniu wykładanych treści.
- ✓ **Narracja** z łac. *narratio* - metoda będąca układem dynamicznym oraz wieloprzedmiotowym, przedstawiającym możliwie żywo i barwnie kolejne wydarzenia dziejące się w czasie, powiązane ze sobą jak przyczyna i skutek; może być prowadzona z wykorzystaniem określonych ilustracji (narracja ilustrowana), a także możliwie barwnego słowa (narracja werbalna).  
Narracja powinna opierać się na dostatecznym materiale faktograficznym oraz być należycie przemyślana i uporządkowana. Powinna mieć wyraźną strukturę, tzn. zawierać wprowadzenie, część główną oraz podsumowanie i wnioski.
- ✓ **Opis** - metoda mająca charakter statyczny, najprostszy sposób przedstawienia (zgodnie z rzeczywistością) cech danej osoby, rzeczy lub zjawiska w momencie obserwacji lub na podstawie przypomnienia. Można posłużyć się tylko opisem słownym, wykorzystywać okazy naturalne bądź ich modele, a także ilustracje w celu upogładowienia metody.

---

<sup>139</sup> A także w doksztalcaniu, doskonaleniu i szkoleniu rolniczym.



- ✓ **Wyjaśnianie** - metoda zawierająca się nie tylko w przekazywaniu określonych faktów czy informacji o zjawiskach, ale przede wszystkim we wskazywaniu ich wielorakich uwarunkowań. Poprzez stawianie pytań typu: *Dlaczego? Co należy zrobić, aby ...? Co by się stało, gdyby ...? Co wynika z ...?* i poszukiwanie na nie odpowiedzi, metoda ta pozwala ukazać związki przyczynowo-skutkowe między wyjaśnianymi faktami i zjawiskami. Wyjaśnianie może być werbalne (przekaz informacji odbywa się wyłącznie lub prawie wyłącznie przy użyciu słowa) lub ilustrowane - odpowiednimi środkami kształcenia.
- ✓ **Konsultacja** z łac. *consultatio* - metoda polegająca na udzielaniu indywidualnych lub zbiorowych wyjaśnień uczącym się osobom, gdy napotykają trudności w zrozumieniu określonych zagadnień; podstawą i warunkiem skuteczności jest zgłoszenie przez osobę uczącą się konkretnego pytania.

### Metody heurystyczne

- ✓ **Metoda problemowa** - umożliwiająca przekształcanie wiedzy biernej w czynną, a także sprzyjająca wykrywaniu nowych wiadomości i stosowaniu ich w praktyce. Istotę jej stanowi analizowanie przez jednostkę (względnie grupę) naturalnej lub specjalnie wytworzonej sytuacji problemowej zawierającej jakąś niewiadomą tzn. pewną nieokreśloność niezgodną z dotychczasowym stanem wiedzy uczniów, która ich prowokuje do odkrycia i sformułowania problemu, a następnie do rozwiązania go przez generowanie oraz sprawdzanie i (lub) ocenianie trafności wytworzonych pomysłów (hipotez, metod). Stosuje się tu wiele metod wyznaczających poszukujący tok aktywności, w tym koniecznie dyskusję, jeśli mamy do czynienia z grupową lub zbiorową formą kształcenia.
- ✓ **Dyskusja** z łac. *discussio* - metoda będąca inspirowaną i kierowaną, z zamiarem odkrycia jakiejś prawdy lub wytworzenia odpowiedniej metody postępowania, wymianą poglądów na temat pewnej trudności teoretycznej lub praktycznej; Dyskusję inicjuje jeden z jej uczestników przez sformułowanie problemu, który wymaga rozwiązania - w tym znaczeniu metoda dyskusji stanowi jeden ze sposobów rozwiązywania problemów, występuje więc w powiązaniu z metodą problemową. Między tą metodą a metodą dyskusji istnieją również pewne różnice, sprowadzające się przede wszystkim do tego, że czynność rozwiązywania problemów, inicjowana określonym układem treści w sytuacji problemowej, może mieć zarówno charakter indywidualny, (wtedy stosuje się wyłącznie lub prawie wyłącznie metodę problemową) jak i zbiorowy (metoda problemowa w powiązaniu z dyskusją).

Wyróżnia się wiele odmian prowadzenia skutecznej dyskusji; najczęściej stosowane to: debata, dyskusja okrągłego stołu, dyskusja konferencyjna, dyskusja wielokrotna, dyskusja panelowa, metaplan itp.

- **Debata** z fr. *débat* „spór” - odmiana dyskusji stosowana podczas rozważania trudnych i złożonych problemów, oceny kontrowersyjnych postaci itp.; zadaniem uczestników jest zaprezentowanie argumentów „za” i „przeciw” oraz za ich pomocą przekonanie adwersarzy do swoich racji.
- **Dyskusja konferencyjna** - odmiana metody podstawowej, stosowana w celu szybkiej analizy jakiegoś zagadnienia, głównie na konferencjach czy szkolnych sesjach naukowych; problematykę główną dzieli się na kilka problemów, które następnie rozpracowywane są w trakcie przydzielonego czasu przez wydzielone grupy dyskusyjne, na zakończenie przewodniczący grup prezentują na sesji plenarnej wypracowane przez nie stanowiska.
- **Dyskusja okrągłego stołu** - odmiana metody podstawowej, której cechą charakterystyczną jest nieformalność i swoboda wypowiedzi wszystkich jej uczestników (bez względu na zajmowaną pozycję); osoba prowadząca dyskusję przedstawia do rozwiązania jakąś trudność teoretyczną lub praktyczną i wymienia poglądy na jej temat z pozostałymi uczestnikami, oni również wymieniają między sobą własne poglądy i doświadczenia oraz wzajemnie udzielają sobie wyjaśnień, które ostatecznie koryguje i uzupełnia osoba prowadząca dyskusję.
- **Dyskusja panelowa** - odmiana metody podstawowej, której charakterystyczną cechą jest istnienie dwóch gremiów: dyskutującego (eksperci - panel) i słuchającego (audytorium - uczący się); w pierwszej fazie dyskusji, obserwowanej przez audytorium, wypowiadają się eksperci wprowadzający w temat, następnie odbywa się dyskusja między członkami panelu; w drugiej fazie dyskusji głos może zabierać każda osoba wchodząca w skład audytorium.
- **Dyskusja wielokrotna** - odmiana metody podstawowej, prowadzona w małych grupach; w pierwszej fazie dyskusji praca przebiega w grupach pod kierunkiem przewodniczącego, w fazie drugiej - zajęcia mają charakter plenarny, podczas nich prezentuje się wyniki dyskusji grupowych oraz wybiera optymalne rozwiązanie. Przedmiotem tej dyskusji dla każdej z grup może być to samo zagadnienie lub problem oddzielny, stanowiący element jakiejś całości.
- **Metaplan** z niem. *die Metaplan Methode* „metoda plakatowa” - odmiana dyskusji, której istota sprowadza się do tworzenia przez wszystkich jej uczestników plakatu, będącego graficznym skrótem dyskusji, wiernie oddającym strukturę rozwiązywanego problemu. Metoda ta umożliwia przeanalizowanie problemu i podjęcie próby znale-

zienia jego rozwiązania; można ją stosować zarówno w dużej grupie, jak i w małych kilkusobowych zespołach. W obu przypadkach grupy muszą posiadać swojego lidera, który zobowiązany jest prezentować wyniki ich pracy przed wszystkimi uczestnikami zajęć.

- ✓ **Dialog** z gr. *diálogos* „rozmowa” - metoda będąca rozmową, co najmniej dwojga osób, podczas której wymiana informacji odbywa się bez udziału przewodniczącego (w przeciwieństwie do dyskusji). Uczestnicy dialogu mają równe prawa do przekazywania i otrzymywania informacji.
- ✓ **Pogadanka** - metoda polegająca na dialogu jednego uczestnika z pozostałymi; zadaje on pytania, na które tamci odpowiadają. Ciąg logicznie ułożonych pytań i odpowiedzi uczestników prowadzi do przyswojenia sobie nowych wiadomości. W metodzie pogadanki następuje łączenie elementów uczenia się przez przyswajanie z uczeniem się przez odkrywanie.
- ✓ **Symulacyjna metoda kształcenia** od symulacja, łac. *simulatio* - metoda aktywnego kształcenia, bazująca na naśladowaniu zjawisk i procesów zachodzących w rzeczywistości, a niedostępnych dla realnych badań (albo gdyby bezpośrednio oddziaływanie było niekorzystne lub zbyt kosztowne). Celem symulacyjnej metody kształcenia jest zilustrowanie przez uczniów tych zjawisk i procesów oraz sprawne ich odtworzenie. Prowadzący musi wcześniej przemyśleć cały przebieg zajęć, przeanalizować role i teksty źródłowe. Najlepiej, jeśli wykorzysta jakąś sytuację występującą w rzeczywistości.
- ✓ **Sytuacyjna metoda** - polegająca na zespołowym analizowaniu oraz rozwiązywaniu przez wszystkich uczestników sesji pewnych konkretnych, rzeczywistych sytuacji problemowych. Oprócz przekazywania nowych wiadomości umożliwia to wyrobienie zdolności podejmowania decyzji. Metoda ta wymaga wcześniejszego przygotowania obszernych i dokładnych opisów zjawiska lub wydarzenia (najczęściej konfliktowego) - dobrze opracowany zawiera rozwiązania alternatywne, zaś zadaniem uczestników jest wybór optymalnego.
- ✓ **Przypadku metoda**, case study - odmiana metody sytuacyjnej; polega na rozpatrzeniu przez niewielką grupę uczestników (od 10 do 20 osób) opisu jakiegoś zdarzenia (przypadku) zaczerpniętego z rzeczywistości, aby następnie po sformułowaniu (w toku dyskusji) problemu i warunków umożliwiających jego rozwiązanie - znaleźć je. W odróżnieniu od metody sytuacyjnej nie zawiera jednak wszystkich informacji potrzebnych do podjęcia decyzji. Rozpatrywany przypadek winien nasuwać co najmniej kilka rozwiązań wyłonionego problemu - dyskusja nad propozycjami, uzasadnienie ich za pomocą odpowiednich argumentów i potem wybranie jednego rozwiązania, uznanego za najlepsze, pozwala uczestnikom kształtować własny system umiejętności logicznego i analitycznego rozumowania.

- ✓ **Burza mózgów klasyczna**, brainstorming - metoda polegająca na zespołowym wytwarzaniu - w atmosferze swobody i współzawodnictwa - możliwie największej liczby nowych, często zaskakujących pomysłów rozwiązania jakiegoś zadania oraz na ich późniejszej ocenie przez cały zespół.<sup>140</sup>
- ✓ **Gra dydaktyczna** - metoda oparta na grze, czyli zabawie prowadzonej wg ściśle określonych zasad. Jest to celowo organizowana sytuacja, oparta na opisie faktów i procesów, w której osoby uczące się konkurują ze sobą w ramach określonych zasad gry.  
Główne cechy gry:
  - celowość zaaranżowanej sytuacji dydaktycznej,
  - reguły wyznaczające zakres i rodzaj czynności uczestników,
  - aktywizacja uczących się i interakcje pomiędzy nimi,
  - element rywalizacji pomiędzy graczami (aktorami).

### Metody operatywne

- ✓ **Metoda ćwiczeń** - pomaga w ukształtowaniu określonych umiejętności. Polega na wielokrotnym powtarzaniu danych czynności<sup>141</sup> stanowiących treść ćwiczenia, aż do ich pełnego i poprawnego wykonania. Metoda ta wymaga użycia środków kształcenia, które zapewnią ukształtowanie określonej umiejętności.  
Wykonanie każdego ćwiczenia powinno poprzedzać uświadomienie sobie przez uczniów celu ćwiczenia oraz wytworzenie w ich świadomości obrazu danej czynności.  
W przypadku złożonej czynności, należy rozłożyć ją na elementy prostsze a następnie ćwiczyć ich wykonywanie. Opanowywanie takiej czynności może odbywać się na zasadzie:
  - prostego następstwa - ćwiczenie kolejnych elementów danej czynności a potem całej,
  - dopełniającego następstwa - ćwiczenie z kolejnym włączaniem następnych elementów, aż do opanowania całej czynności,
  - układu selektywnego - najpierw ćwiczenie tych czynności, które sprawiają trudność a potem całej.
- ✓ **Metoda zajęć praktycznych** – oparta na działalności praktycznej uczniów. Polega na wiązaniu teorii z praktyką, czyli na stosowaniu wiadomości w rozwiązywaniu zadań praktycznych.

<sup>140</sup> Metoda ta (oraz jej modyfikacje) została szczegółowo opisana w rozdziale VII: „Psychologiczne uwarunkowania doradztwa rolniczego”, podrozdział 3: „Aktywność twórcza rolników”.

<sup>141</sup> **Czynność** to wolicjonalnie kontrolowana jednostka działania (określona jego strukturą) składająca się z operacji na przedmiotach lub ich reprezentacjach [W. Kujawiński 2002].

W realizacji zadań kształceniowych metodą zajęć praktycznych, konieczne jest przestrzeganie zasady stopniowania trudności. Najpierw odbywa się demonstracja i omówienie przez nauczyciela, potem następują proste ćwiczenia wykonywane przez uczniów, dopiero w dalszej kolejności - zwiększanie tempa i stopnia trudności zadań.

- ✓ **Metoda projektów** - polegająca na uczeniu się i kształtowaniu umiejętności uczniów w toku samodzielnego wykonywania projektu pod opieką nauczyciela. Jej istotą jest wykonywanie przez wyłonione grupy uczniów obszernych, często długoterminowych projektów, których realizacja powinna dawać konkretny efekt w postaci wystawy, poradnika, folderu, propozycji zmian organizacyjnych itp. W kształceniu metodą projektów szczególnie ważne jest to, że uczniowie sami zdobywają informacje o jakimś zagadnieniu, opracowują je, a następnie prezentują wyniki swej pracy innym - wymaga to od nich samodzielnego i odpowiedzialnego działania oraz odwoływania się do wiedzy z różnych dziedzin. Rolą nauczyciela jest dyskretna animacja i czuwanie nad prawidłową realizacją programu objętego projektem oraz udzielanie oczekiwanej pomocy.

Praca metodą projektów uczy przedsiębiorczości, kształtuje umiejętności integrowania wiedzy z różnych dziedzin, a także analizowania i oceniać własnych rozwiązań.

- ✓ **Metoda tekstu przewodniego** - metoda kreowania i doskonalenia umiejętności niezbędnych do właściwego wykonania określonego zadania czy rozwiązania problemu.

W stosowaniu metody, niezbędne jest przygotowanie odpowiedniego arkusza (tekstu), który prowadzi ucznia przez poszczególne fazy działania, jest miejscem dokumentowania jego planowania pracy, dokonywanych ocen, rozwoju i stopnia opanowania treści kształcenia. Arkusz „Tekstu przewodniego” otrzymuje każdy uczeń przed rozpoczęciem zajęć, wypełnia go, działa według jego wskazań, dokumentując tym sposobem swoją aktywność w procesie kształcenia - uczenia się. Przygotowanie arkusza, zgromadzenie niezbędnych dodatkowych materiałów (normy, dane regulacyjne, schematy urządzeń, poradniki, dokumentacje itd.), jest ważną czynnością nauczyciela i w dużej mierze decyduje o powodzeniu stosowania proponowanej metody.

### Metody eksponujące

- ✓ **Pokaz** – metoda polegająca na demonstrowaniu sposobów wzorowego wykonywania określonych czynności, najczęściej manualnych, oraz odpowiedniego postępowania i zachowania się w danych okolicznościach. Powinien się łączyć z odpowiednimi objaśnieniami, wskazującymi jego cel oraz dotyczącymi demonstrowanych czynności i nowych elementów

prezentowanej pracy. Rozwinięty pokaz wraz z objaśnieniami składa się z pięciu faz, podczas których nauczyciel:

- demonstruje cały układ czynności,
- eksponuje kolejno, z krótkimi przerwami, poszczególne etapy danej czynności,
- uwydatnia nieuchwytnie dla oka trudności w wykonywaniu najbardziej skomplikowanych elementów danej czynności (osoba ucząca powinien to robić w zwolnionym tempie i opatrzyć odpowiednim komentarzem),
- ponownie eksponuje cały układ czynności, najpierw w zwolnionym, następnie w normalnym tempie,
- prosi jednego lub kilku uczestników pokazu o wykonanie prezentowanej czynności.

- ✓ **Metoda filmu** - stosowana w procesie kształcenia umożliwiająca dostęp do tej wiedzy, której inną metodą nie udałooby się zaprezentować, np. ze względu na ograniczenia czasu lub przestrzeni, a także wiedzy o trudno dostępnych procesach lub zjawiskach.

Tempo przekazu wiadomości i sposób wyводу filmowego powinny być dostosowane do możliwości percepcyjnych adresata filmu a struktura filmu w optymalnym stopniu sprzyjać przyswojeniu jego treści.

Podstawowe etapy metody:

- projekcja filmu,
- rozmowa o filmie (analiza i zrozumienie treści filmu) - dyskusja, interpretacja,
- podsumowanie rozważań, rezultatów pracy, korekta błędów,
- ponowna ekspozycja całości filmu lub jego fragmentu.

- ✓ **Instruktaż** z ros. *instruktaż* - metoda kształcenia polegająca na wskazywaniu właściwego sposobu obsługi wybranych urządzeń lub też systemów (np. gromadzenia danych); stosowana wszędzie tam, gdzie istotna jest praktyczna znajomość pewnych cech lub bezbłędne wykonywanie określonych czynności manualnych.

Metoda instruktazowa nadaje się szczególnie dobrze do kreowania umiejętności na początkowym etapie kształcenia ruchów i czynności prostych, o małej komplikacji. Z powodzeniem stosowana jest również w przypadku czynności złożonych i ustrukturyzowanych. W metodzie tej u ucznia zostaje utrwalony schemat myślenia i działania, jaki prezentuje nauczyciel. Jest to niewątpliwą wadą metody, gdyż nie wyzwała elastyczności w myśleniu i działaniu. W przypadku czynności złożonych, proces uczenia winien bowiem obejmować takie czynności jak: umiejętność planowania pracy, kontroli i samokontroli, samooceny, krytycznej analizy wykonania, refleksji w zakresie usprawnienia działania [R. Pokorski <http://www.wom.opole.pl>].

## Środki kształcenia

Jak już stwierdzono wcześniej<sup>142</sup> **środki kształcenia** są to „przedmioty umożliwiające usprawnianie procesu kształcenia, które dostarczają osobom uczącym się określonych bodźców sensorycznych oddziałujących na ich receptory wzroku, słuchu, dotyku itd. ułatwiając im bezpośrednie i pośrednie poznanie rzeczywistości, sposobów jej poznawania oraz ułatwiają percepcję zjawisk będących w toku poznawania. Środki te służą też opanowaniu różnego rodzaju umiejętności” [Z. Nowak 1996, s. 811].

Słowo „przedmiot” użyte w powyższej definicji odnosi się zarówno do przedmiotów oryginalnych jak i ich zastępników modelowych, obrazowych, słownych lub symbolicznych.

Można wyróżnić trzy zasadnicze grupy środków kształcenia:

- ✓ naturalne,
- ✓ techniczne,
- ✓ symboliczne (umowne).

**Grupę środków naturalnych** tworzą różne okazy czy pomoce należące do przyrodniczego i społecznego otoczenia człowieka.

**Grupę technicznych środków kształcenia** stanowią te, które istniejącą rzeczywistość odtwarzają - za pomocą rysunku, zdjęć, przeźroczy, filmu, nagrania na taśmie magnetofonowej, czy magnetowidowej itp. - tak aby mogła być ona przedmiotem zmysłowego poznania uczących się rolników. Stosowanie ich umożliwia skrócenie trwania procesu kształcenia, a ponadto pozwala szybciej przekazać uczącym się więcej informacji.

Środki kształcenia mogą oddziaływać na uczącego się dzięki zastosowaniu aparatury technicznej. Umożliwia ona pośrednie poznanie rzeczywistości, odtwarzanej za pomocą obrazów lub dźwięków.

Odrębny rodzaj środków technicznych w tej grupie stanowią **środki automatyczne**, do grupy których należą komputery z odpowiednim oprogramowaniem. Istotną zaletą komputera jest to, że pozwala na dostosowanie tempa podawania informacji do jej odbioru, umożliwia ponowne przerobienie wybranych partii materiału oraz podnosi atrakcyjność zajęć.

**Środki symboliczne**, czyli **umowne** przedstawiają rzeczywistość w sposób uogólniony, za pomocą przyjętych znaków - są to mapy, wykresy, schematy,

---

<sup>142</sup> Patrz rozdział III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”, podrozdział 1.2: „Organizacja procesu kształcenia dorosłych”.

książki, czasopisma, żywe słowo itp. Poznanie rzeczywistości polega na przyjmowaniu wyników obserwacji i działania, podanych przez doradcę za pomocą słów lub umówionych znaków.

Podczas realizacji zadań edukacyjnych w procesie doradczym mogą być stosowane środki, które spełniają nie tylko funkcję kształcącą (oddziałując na sferę intelektualną), ale także wychowawczą (oddziałując na sferę emocjonalną i motywacyjno-wolicjonalną psychiki człowieka). Tę grupę określa się terminem **środki edukacyjne**.



## 4. Wdrażanie rolników do samoedukacji

Proces doradczy można uważać za zakończony sukcesem, jeśli oprócz samego rozwiązania problemu partner doradcy uzyskuje wolę i zdolność skutecznego uprawiania aktywności samoedukacyjnej, dającej mu odpowiednią motywację, wiadomości i umiejętność radzenia sobie z różnymi problemami, jakie napotyka podczas prowadzenia własnego gospodarstwa rolnego. Wynika z tego, że na wszystkich etapach procesu doradca winien wdrażać rolników - swych partnerów do działalności samoedukacyjnej.

Do podstawowych zadań edukacyjnych pozwalających wdrożyć rolników do samoedukacji należą „stymulowanie aktywności własnej rolników oraz kształtowanie umiejętności samodzielnego identyfikowania i rozwiązywania problemów. Przed przystąpieniem do omówienia obu tych rodzajów zadań zostaną przybliżone podstawowe pojęcia samoedukacji.

### 4.1. Samoedukacja - istota, cel i formy

**Samoedukację** w ujęciu procesualnym można określić jako *proces kształtowania osobowości jednostki według samodzielnie określonego lub wybranego wzoru, bądź też jako proces współkształtowania własnej osobowości wraz z kilkoma innymi jednostkami według wspólnie określonego czy wybranego wzoru.*

Do istotnych właściwości samoedukacji należą: automotywacja, autoplanowanie, autorealizacja, autokontrola i autoocena.

Samoedukacja może przyjąć formy: samodzielnej i samodzielnej częściowo.

Istotę **samodzielnej samoedukacji rolników** stanowi automotywowana i samoplanowana przez pojedynczych rolników działalność autokreacyjna, której samo-realizacyjny przebieg i osiągnane wyniki podlegają samosprawdzeniu i samoocenianiu, w konfrontacji z przyjętym wzorem osobowości lub bardziej szczegółowym celem samoedukacyjnym.

**Częściowo samodzielna samoedukacja rolników** polega na chętnie podejmowanej i współplanowanej przez dwóch lub więcej rolników (również z udziałem doradcy) działalności współkreatywnej, której współrealizacyjny przebieg i osiągnane wyniki podlegają współsprawdzeniu i współocenianiu, w konfrontacji z przyjętym wzorem osobowości lub bardziej szczegółowym celem samoedukacyjnym.

**Celem nadrzędnym samoedukacji rolników** jest samokształtowanie osobowości jednostki lub współkształtowanie osobowości kilku współdziałających ze sobą osób. W rezultacie w rolniku lub grupie rolników następują pożądane zmiany (w zakresie wiadomości, umiejętności, sprawności, zdolności oraz w po-

stawach, poglądach, wartościach itp.) w zależności od przyjętego wzoru osobowości lub konkretnego celu samoedukacyjnego.

Z uwagi na sferę życia psychicznego człowieka jaka jest celem oddziaływania samoedukacyjnego wyróżnia się procesy samokształcenia i samowychowania.

**Samokształcenie** to samodzielna praca nad sobą w zdobywaniu lub pogłębianiu wiadomości oraz nabywaniu umiejętności umysłowych i praktycznych; podstawowym warunkiem samokształcenia jest posiadanie dojrzałej osobowości osiąganej wraz z rozwojem biologicznym oraz pod wpływem oddziaływań wychowawczych. **Samowychowanie** to samorzutne kształtowanie i doskonalenie własnych postaw, charakteru, poglądu na świat, zazwyczaj zgodne z przyjętymi wzorcami osobowości (np. postaciami historycznymi, bohaterami literackimi, ludźmi wyróżniającymi się w środowisku społecznym) [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Psychologia, 2001].

**Samokształcenie** może przybierać formę samokształcenia samodzielnego i częściowo samodzielnego .

W odniesieniu do rolników **istotę samodzielnego samokształcenia** stanowi podejmowana i samoplanowana przez pojedynczych rolników działalność autokreacyjna, której samorealizacyjny przebieg i osiągnięte wyniki podlegają samo-sprawdzaniu i samooceniu, w konfrontacji z przyjętym przez nich celem samokształceniowym. Natomiast **istotę samodzielnego częściowo samokształcenia** stanowi podejmowana i współplanowana przez dwóch lub więcej rolników działalność współkreacyjna, której współrealizacyjny przebieg i osiągnięte wyniki podlegają współsprawdzaniu i współoceniu, w konfrontacji z przyjętym przez nich celem samokształceniowym.

## 4.2. Stymulowanie aktywności własnej rolników

Podstawową właściwością każdego człowieka jest jego **aktywność**, przez którą rozumie się różnorakie działania organizmu ludzkiego przejawiające się w jego zewnętrznie dostrzegalnych zachowaniach, jak też w zachodzących w nim procesach psychicznych [J. Sobańska 1996, s. 22]. Poprzez aktywność człowiek zaspokaja różnorodne potrzeby i realizuje wynikające z nich cele.

Aktywność jednostki, przejawiająca się w formie czynności (tzn. reakcji, działań i działalności) może polegać na przystosowaniu się do istniejącej rzeczywistości, względnie może mieć na celu jej przekształcenie oraz tworzenie nowej. W rezultacie człowiek tworzy nie tylko nowe wartości materialne, ale także wzbogaca własną osobowość.

Podkreślając tylko najistotniejsze cechy można powiedzieć, że aktywność własną przejawia ta osoba, która:

- ✓ w pewnej choćby mierze robi coś z własnej inicjatywy,
- ✓ własne potrzeby lub cele realizuje osobiście, za pomocą w miarę samodzielnie dobranych metod i środków,
- ✓ swoją działalnością kieruje w miarę samodzielnie i na własną odpowiedzialność,
- ✓ co najmniej współkontroluje i współocenia przebieg i wyniki swojej pracy.

Doradca pragnący wspierać aktywność własną rolników - swych partnerów w procesie doradczym powinien nie tylko dobrze znać zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania sprzyjające jej rozwijaniu, ale powinien je także respektować i odpowiednio organizować. W związku z tym musi on:

- ✓ na bieżąco rozpoznawać potrzeby i oczekiwania rolników oraz ich najbliższego środowiska (społecznego, przyrodniczego, gospodarczego i kulturowego),
- ✓ systematycznie diagnozować możliwości intelektualne, emocjonalne, motywacyjno-wolicjonalne rolników,
- ✓ stopniowo intensyfikować te możliwości poprzez wykorzystywanie naturalnych i stwarzanie pożądaných sytuacji psycho-edukacyjnych<sup>143</sup> przyspieszających rozwój aktywności własnej rolników,
- ✓ przede wszystkim wspierać (ukierunkować tylko w niezbędnym zakresie) ich edukacyjną aktywność w procesie rozwiązywania zamkniętych i otwartych zadań problemowych, których celem jest:
  - motywowanie do samodzielnego pokonywania zawartych w nich trudności praktycznych i (lub) teoretycznych;

<sup>143</sup> Tzn. warunków emocjonalno-motywacyjnych, sprzężonych z materialnymi i metodycznymi warunkami edukacji zachodzącej podczas procesu doradczego.

- nawiązywanie do ich potrzeb i oczekiwań w zakresie sytuacji problemowej będącej przedmiotem działań obu podmiotów procesu doradczego (tj. doradcy i jego partnera) oraz uwzględnianie indywidualnych możliwości twórczych bądź odtwórczych każdego z rolników;
- mobilizowanie do tworzenia i odkrywania nowych, a jednocześnie użytecznych dla nich rozwiązań;
- pobudzanie procesów i operacji umysłowych stanowiących niezbędną warunek twórczych lub odtwórczych dokonań;
- dostarczanie rolnikom satysfakcji zarówno z samego procesu realizacji, jak i osiągniętych wyników (sukcesów).

Dla zapewnienia warunków sprawnego stymulowania aktywności własnej rolników w procesie doradczym proponuje się, aby doradca wykorzystywał takie składniki procesu edukacyjno- samoedukacyjnego, jak:<sup>144</sup>

- ✓ metody edukacyjne (kształcenia i wychowania) oraz odpowiadające im formy edukacyjne pracy rolników pod kierunkiem doradcy i współdziałania partnerskiego doradcy z rolnikami i rolników ze sobą,
- ✓ metody samoedukacyjne (uczenia się)<sup>145</sup> i odpowiadające im formy samoedukacyjne indywidualnej działalności edukacyjnej rolników podczas spotkań z doradcą oraz poza nimi,
- ✓ zintegrowaną działalność edukacyjno-samoedukacyjną<sup>146</sup>, obejmującą trzy niezbędne czynności, tj. kierowanie, współkierowanie oraz samokierowanie aktywnością edukacyjną rolników, przebiegającą w kilku fazach i zapewniającą każdemu rolnikowi jak najlepsze warunki pracy umysłowej.

Należy wiedzieć, że:

1. Posługiwanie się w procesie doradczym wyłącznie metodami edukacyjnymi nauczania i wychowania sprawia, że doradca - w obawie przed popełnieniem błędu lub wytwarzaniem przez rolników pomysłów różniących się od tych, które sam przewidział lub wytworzył - zbyt drobiazgowo kieruje ich aktywnością. Może to rolnikom utrudniać lub wręcz uniemożli-

<sup>144</sup> Porównaj: J. Kujawiński [1998, nr 4, s. 197-203].

<sup>145</sup> Patrz rozdział VI: „Uczenie się rolników w procesie edukacji i samoedukacji”, podrozdział 2: „Metody uczenia się”.

<sup>146</sup> W procesie doradczym **zintegrowana działalność edukacyjno-samoedukacyjna** jest nadrzędną formą organizacyjną. Wymusza ona posługiwanie się zarówno metodami edukacyjnymi kształcenia (nauczanie i dwustronne wspieranie kształcące), wychowania (wychowanie kierowane i wychowanie wspierane dwustronnie) oraz odpowiadającymi im formami pracy rolników pod kierunkiem doradcy i formami współdziałania partnerskiego doradcy z rolnikami i rolników ze sobą, jak i metodami uczenia się samodzielnego oraz odpowiadającymi im formami samoedukacyjnymi. Patrz J. Kujawiński [1998, nr 4].

liwiać pracę wyobraźni i (lub) generowanie własnych pomysłów rozwiązania zadania czy osiągnięcia celu. Stąd też, podczas preferowania metod edukacyjnych nauczania istotna jest przede wszystkim logika i (lub) wyobraźnia doradcy. W zależności od tego, czy doradca obrał algorytmiczną czy heurystyczną drogę osiągnięcia celu (względnie obie drogi), czy przewidział do realizacji na spotkaniu z rolnikami zadania zamknięte czy zadania otwarte (względnie oba typy zadań) - ujawniają się też głównie jego możliwości analityczno-logiczne lub twórczo-odkrywcze.

2. Wykorzystywanie w procesie doradczym metod nauczania, wychowania i dwustronnego wspierania kształceniowego oraz samoedukacyjnych metod uczenia się pozwala rolnikom:
  - postępować zgodnie z ich własną logiką, jak również korzystać z własnych możliwości twórczych,
  - posługiwać się własnym rozumem jak również własną wyobraźnią,
  - trafiać bezbłędnie do celu jak również twórczo błędzić,
  - wykorzystywać i (lub) wytwarzać niezawodne przepisy postępowania algorytmicznego, jak również kreować zawodne heurystyki, a do osiągnięcia celu wybierać spośród nich najlepsze.
3. Zintegrowana działalność edukacyjno-samoedukacyjna w procesie doradczym pozwala rolnikom wykorzystywać ich:
  - możliwości logicznego i twórczego myślenia,
  - zdolności analityczne i syntetyczne (holistyczne).

Zatem zintegrowana działalność edukacyjno-samoedukacyjna umożliwia rolnikom postępowanie twórcze i odtwórcze.

Jeśli zadania edukacyjne - będące niezbędnymi składnikami zintegrowanej działalności edukacyjno-samoedukacyjnej, wymuszającej stosowanie różnych metod - mają pobudzać aktywność własną rolników, to muszą posiadać strukturę zamkniętą, by stymulować odtwórcze (algorytmiczne) sposoby postępowania i otwartą, by stymulować twórcze (heurystyczne) sposoby postępowania. Ponadto zadania edukacyjne powinny nieznacznie przekraczać aktualne możliwości ich wykonawców, gdyż tylko wtedy będą powodowały dalszy rozwój ich osobowości - szczególnie jeśli podczas ich wykonywania rolnicy będą mieć poczucie podmiotowości<sup>147</sup> i (lub) współpodmiotowości<sup>148</sup>.

<sup>147</sup> Rolnik doznaje poczucia podmiotowości, gdy jest przekonany, że jego indywidualną działalność edukacyjną cechuje automotywacja, autodecyzja, autorealizacja, autokontrola i autoocena.

<sup>148</sup> Rolnik doznaje poczucia współpodmiotowości, gdy jest przekonany, że jego współdziałanie edukacyjne z jednostką czy grupą cechuje współdecydowanie, współrealizowanie, współkontrolowanie i współocenie.

Sprawne prowadzenie działalności doradczej, skierowanej zwłaszcza na wspieranie aktywności własnej rolników, wymaga - oprócz właściwego zabezpieczenia materialnego - dysponowania przez publiczną organizację doradczą niezbędnym potencjałem osobowym, tj. wykwalifikowaną kadrą doradczą. Powinna ona posiadać odpowiednie kompetencje poznawcze, metodyczne, komunikacyjne i organizatorskie, a także być obdarzona właściwą motywacją oraz cechami osobowościowymi warunkującymi jej skuteczną działalność.

Dopiero właściwie umotywowani, obdarzeni wspomnianymi przymiotami kompetentni doradcy<sup>149</sup>, mogą aktywizować rolników do podejmowania samodzielnych działań doskonalących warunki ich życia, poprzez właściwą realizację odpowiednich zadań edukacyjnych w procesie doradczym. Taka kadra może się znaleźć w publicznych organizacjach doradczych, jeśli będzie ona prowadziła odpowiednią politykę w zakresie zatrudnienia, wynagradzania i doskonalenia zawodowego doradców oraz stworzy im warunki do permanentnej samoedukacji.

---

<sup>149</sup> Patrz rozdział II: „Istota doradztwa rolniczego”, podrozdział 4: „Podmiot w doradztwie rolniczym”.

### ***4.3. Kształtowanie umiejętności samodzielnego identyfikowania rozwiązywania problemów***

Jak zauważono w rozdziale czwartym rozpoznanie problemu jest dla osoby samodzielnie nad tym pracującej bardzo trudnym a niekiedy nawet niemożliwym<sup>150</sup> do wykonania zadaniem.

A zatem kształtowanie u partnerów doradcy odpowiednich nastawień badawczych, rozwijanie ich wrażliwości na problemy, osłabianie tendencji do stałego widzenia otoczenia winny być jednym z podstawowych zadań doradczych na drodze do realizacji **celu nadrzędnego doradztwa rolniczego**, jakim jest *umożliwienie rolnikom podejmowania i praktycznego realizowania samodzielnych, racjonalnych decyzji w zakresie rozwoju własnego gospodarstwa rolnego*.

Chcąc zapoznać swych rolniczych partnerów z trudną sztuką rozpoznawania problemów, doradca w procesie doradczym może udzielić im kilka ważnych wskazań, np. aby w odniesieniu do prowadzonej działalności produkcyjnej:

- ✓ prowadzili okresowe analizy dla wyłonienia możliwie wielu występujących w niej niesprawności,
- ✓ prowadzili okresowe weryfikacje przyjętej metody analizy dla sprawdzenia, czy nie zawiera ona pewnych luk, niedokładności lub błędnych założeń,
- ✓ konstruowali teoretyczne rozwiązania alternatywne, nawet takie, które są (czy wydają się być) praktycznie zupełnie nierealne, i porównywali je ze stanem aktualnym.

Ponadto, w razie stwierdzenia takiej potrzeby, doradca musi się podjąć właściwej edukacji rolników, aby wskazania te mogli oni samodzielnie realizować.

Z definicji doradztwa rolniczego wynika też, że proces rozwiązywania problemów doradczych powinien prowadzić nie tylko do rozwiązania danego problemu, ale również do określonych zmian w zakresie wiadomości, umiejętności, przyzwyczajzeń a nawet postaw partnera doradcy, pozwalających mu samodzielnie pokonywać wszelkie inne problemy, jakie pojawiają się podczas jego pracy we własnym gospodarstwie rolnym.

Podczas rozwiązywania problemów doradczych rolnik musi posiadać określone wiadomości odnośnie do nazw, faktów, pojęć i zasad tworzących tzw. przestrzeń problemu, używanych (bądź współtworzonych) wraz z doradcą. Zdobywa także niezbędne umiejętności w zakresie transferu odkrytych zasad na nowe sytuacje problemowe.

---

<sup>150</sup> Przy braku zadatku wrodzonego jakim jest wrażliwość na problem.

Nabywanie przez rolnika umiejętności samodzielnego rozwiązywania problemów w procesie doradczym przebiega dwuetapowo i obejmuje:

- ✓ gromadzenie przez rolnika wiedzy pochodzącej z zewnątrz lub przywoływanej z pamięci,
- ✓ przetwarzanie zgromadzonej wiedzy na procedury działania, dzięki którym problem zostaje rozwiązany.

Doradca w procesie kształtowania u swego partnera umiejętności rozwiązywania problemów w etapie pierwszym musi:

- ✓ umożliwić mu dostęp do potrzebnej informacji<sup>151</sup> i czuwać nad tym, aby z pamięci rolnika wydobyte zostały niezbędne wiadomości,
- ✓ poznać, jaka nowa jakość powstaje z połączenia wiadomości pochodzących z zewnątrz i wydobytych z pamięci rolnika i jak polepsza się jego wewnętrzna reprezentacja problemu.

W etapie drugim doradca:

- ✓ udziela edukacyjnego wsparcia swemu partnerowi w zakresie przeobrażenia wiedzy biernej w czynną,
- ✓ zapewnia informację zwrotną dotyczącą trafności zastosowanych przez rolnika procedur.

Istnieją szczególne sposoby myślenia i postępowania z danymi zawartymi w przestrzeni problemu. U tych, którzy je znają i potrafią stosować, zwiększa się prawdopodobieństwo rozwiązania każdego problemu. Dlatego rolnicy powinni poznać przynajmniej niektóre strategie i heurystyki rozwiązywania problemów, aby później podczas samodzielnej pracy w swych gospodarstwach rolnych mogli doskonalić umiejętność ich stosowania i znajdować motywację do stałego analizowania swych działań.

Według Krzysztofa Kruszewskiego heurystyki rozwiązywania problemów są to zasady postępowania na tyle ogólne, że trudno poddać ich przydatność systematycznej ocenie, a ich wykorzystanie zależy od wiedzy osoby rozwiązującej problem. Są one jednak na tyle szczegółowe, że wskazują ogólny kierunek pracy nad problemem [K. Kruszewski 1994, t. 1, s. 115-116].

---

<sup>151</sup> Jednym ze źródeł potrzebnej informacji może być sam doradca rolniczy, który udostępnia ją rolnikom - swym partnerom w procesie doradczym, poprzez kontakt osobisty lub za pośrednictwem środków masowego przekazu. Bezpośredniemu udostępnianiu informacji służą podające metody kształcenia (informacyjne), natomiast pośredniemu metody pisemne (ulotka, afisz, czasopismo), audiowizualne (film informacyjny) i informatyczne (serwis informacyjny, czasopismo elektroniczne). Doradca rolniczy może też udostępniać rolnikom informacje o miejscu przechowywania potrzebnej im informacji (tj. metainformacje). Patrz rozdział III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”, podrozdział 2: „Działania informacyjne”.



Spośród wielu znanych i uznanych heurystyk rozwiązywania problemów zaprezentowano poniżej tylko te, które jak się uważa mogą być samodzielnie stosowane przez rolników:

- ✓ przeanalizuj dogłębnie sytuację problemową, aby wyłowić wszystkie tworzące ją elementy,
- ✓ sporządź alternatywne wykazy elementów tworzących sytuację problemową z różną kolejnością ich wyszczególnienia czy pogrupowania; wskazane jest też sporządzenie kolejnego wykazu elementów tworzących sytuację problemową w formie graficznej,
- ✓ przejrzyj kilkakrotnie przedmiotowy wykaz i dla każdego wyszczególnionego elementu próbuj szukać odpowiednich skojarzeń,
- ✓ przedstaw swój problem własnymi słowami innej osobie, a następnie poproś ją, aby opowiedziała, jak go rozumie,
- ✓ znajdź odpowiedź na następujące pytania:
  - jakie następstwa przyniesie rozwiązanie problemu?
  - czy (a jeśli tak to jak) rozwiązywałeś już podobne problemy?
  - jak rozwiązałbyś dany problem, gdybyś mógł całkowicie panować nad rzeczywistością?
  - co powinieneś wiedzieć, aby problem ten rozwiązać?
- ✓ próbuj znaleźć więcej niż jedno jego rozwiązanie,
- ✓ problemu nie rozwiązuj pośpiesznie; rób przerwy, podczas których wypoczywaj lub koncentruj się na innych sprawach,
- ✓ pomysłów nowych rozwiązań szukaj w książkach (także beletrystycznych) które przychodzą ci na myśl, kiedy analizujesz problem,
- ✓ problemy złożone rozwiązuj poprzez kolejne usuwanie przyczyn, które je wywołują,
- ✓ notuj wszystkie pytania, jakie przychodzą ci na myśl podczas analizowania problemu,
- ✓ wytwórz jak najwięcej pomysłów rozwiązania problemu; spisz je wszystkie, nawet te, które wydają ci się niedorzeczne czy nierealne - nie poddawaj ich bieżącej ocenie,
- ✓ pozwól, by inne osoby zapoznane z twoim problemem wysuwały własne pomysły rozwiązania; dołącz je wszystkie do zbioru swoich pomysłów,
- ✓ zastanów się, co powinieneś wiedzieć, aby rozwiązać problem; uzupełniaj ujawnione braki wiedzy,
- ✓ jeśli problem posiada określone rozwiązanie, to na bieżąco kontroluj czy podejmowane przez ciebie działania prowadzą właśnie do niego czy też nie.

Kruszewski w swej pracy „Sztuka nauczania” twierdzi, że w sensie logicznym o tym, czy określoną trudność na jaką natrafia dana jednostka można nazwać problemem, czy nie decyduje wiedza, jaką w tym momencie dysponuje. Jeżeli rozwiązanie trudności wymaga od jednostki jedynie przypomnienia sobie

reguły, to tym samym nie rozwiązuje ona problemu. Jeśli zaś owa trudność wymaga wypracowania nowej reguły, to dla tworzącej ją jednostki jest problemem. Ta sama trudność dla jednego rolnika może być problemem, a dla innego jedynie zadaniem, którego gotowe rozwiązanie przechowuje w swej pamięci [K. Kruszewski 1994, t. 1, s. 110].

## VI. UCZENIE SIĘ ROLNIKÓW W PROCESIE EDUKACJI I SAMOEDUKACJI

### 1. Istota procesu uczenia się

Jak podano już wcześniej<sup>152</sup> **uczenie się** to „proces zdobywania i gromadzenia doświadczeń, w wyniku czego powstają nowe formy zachowania się i działania lub następuje modyfikacja zachowań i działań wcześniej nabytych; opanowany zostaje cały system wiadomości, umiejętności, nawyków, przyzwyczajzeń, przekonań. [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna – Biologia, Psychologia, 2001].

Terminu uczenie się używa się „zarówno w znaczeniu wąskim - dla określenia świadomego i zamierzonego zdobywania wiadomości i umiejętności (a także nawyków, przyzwyczajzeń, przekonań – W.K.), jak i w znaczeniu szerokim - dla określenia zarówno uczenia się zamierzonego, jak i niezamierzonego (mimowolnego)” [Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna – Biologia, 2001].

Efekty uczenia się zależne są między innymi od pamięci, koncentracji uwagi, motywacji, zainteresowań, zdolności ucznia. Natomiast sposoby uczenia się od rodzaju motywacji i nastawienia lub od przyjętych sposobów i technik uczenia się.

Stosując pierwsze kryterium wyróżnia się:

- ✓ uczenie się zamierzone - ukierunkowane na zdobycie określonych wiadomości, umiejętności, nawyków, przyzwyczajzeń, przekonań itp.
- ✓ uczenie się niezamierzone (mimowolne) - przy okazji wykonywania jakichś czynności (np. poprzez bierną obserwację lub zapamiętywanie).

Stosując drugie kryterium:

- ✓ uczenie się pamięciowe (mechaniczne) – poprzez bierne powtarzanie, którego celem jest zapamiętanie układów wiadomości lub czynności tak, by można je było powtarzać w sposób bezbłędny,
- ✓ uczenie się przez rozwiązywanie problemów - gdy podmiot spotyka się z sytuacją nową, trudną, gdy zadanie nie może być rozwiązane przy pomocy posiadanej wiedzy. Uczeń informacje musi sam wytworzyć,
- ✓ uczenie się przez próby i błędy - wtedy gdy podmiot znajduje się w sytuacji, w której brakuje wskazówek, jak rozwiązać zadanie. Przejawia się

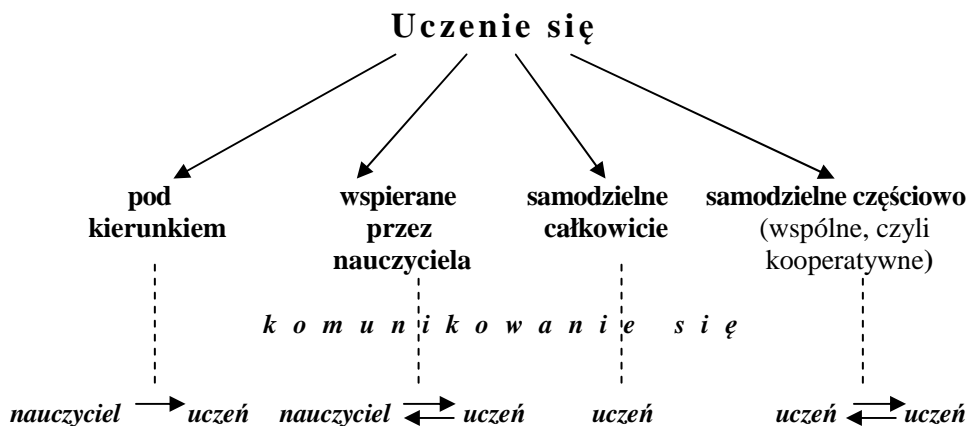
---

<sup>152</sup> Patrz rozdział III: „Działania uzupełniające doradztwo rolnicze”, podrozdział 1: „Działania kształceniowe”.

- ono w szukaniu, próbowaniu i eliminowaniu czynności zbędnych, ćwiczeniu się w czynnościach skutecznych, prowadzących do celu,
- ✓ uczenie się sensoryczne (sposrzeniowe, percepcyjne), polegające na wytwarzaniu odruchów warunkowych, pod wpływem wzmacniania określonych doświadczeń,
  - ✓ uczenie się przez wgląd, czyli przez zrozumienie - wniknięcie w istotę w sens opanowywanego materiału (zagadnienia), znalezienie powiązań między elementami, wniknięcie w terminy wchodzące w zakres działania,
  - ✓ uczenie się przez naśladowictwo, czyli intencjonalne wykonywanie przez osobę uczącą się czynności, które przedtem wykonywał ktoś inny,
  - ✓ uczenie się przez działanie, tzn. wykorzystywanie opanowanych wiadomości do rozwiązywania zadań praktycznych,
  - ✓ uczenie się przez przeżywanie, co oznacza kształtowanie stosunku do określonych wartości moralnych, społecznych, estetycznych i innych.<sup>153</sup>

Proces uczenia się może być ściśle powiązany z procesem edukacji (uczenie się pod kierunkiem i uczenie się wspierane przez nauczyciela) oraz niezależny w ramach samoedukacji (uczenie się samodzielne całkowicie i uczenie się samodzielne częściowo – wspólne, czyli kooperatywne), co przedstawiono na rys. 4.

Rys. 4. Rodzaje procesu uczenia się



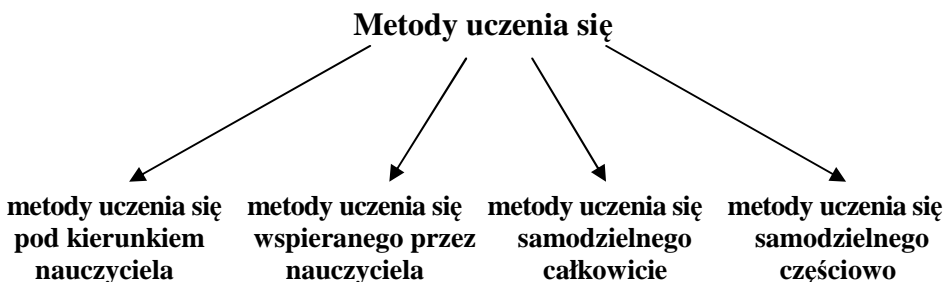
Źródło: opracowanie własne.

<sup>153</sup> Porównaj: I. Kurcz [1995].

## 2. Metody uczenia się

Metody uczenia się stosowane przez ucznia, w naszym przypadku rolnika, poddanego procesowi edukacji można podzielić na metody uczenia się pod kierunkiem i uczenia się wspieranego przez doradcę - nauczyciela. Natomiast metody uczenia się używane w procesie samoedukacji na: uczenia się samodzielnego całkowicie i samodzielnego częściowo. W obu przypadkach kryterium podziału jest rola ucznia. (Rys. 5)

Rys.5. Podział metod uczenia się



Źródło: opracowanie własne.

Należy wyjaśnić, że **metoda uczenia się**:

- ✓ **pod kierunkiem nauczyciela** to celowo i systematycznie stosowany sposób uczenia się powiązany z edukacją kierowaną przez nauczyciela,
- ✓ **wspieranego przez nauczyciela** to celowo i systematycznie stosowany sposób uczenia się powiązany z edukacją współkierowaną przez nauczyciela i ucznia lub grupę uczniów,
- ✓ **samodzielnego całkowicie** to „celowo i systematycznie stosowany sposób samokierowania przez jednostkę własną działalnością indywidualną, np. w celach samoedukacyjnych lub przygotowania się do skutecznego współdziałania partnerskiego” [J. Kujawiński 2001, s. 143],
- ✓ **samodzielnego częściowo** to celowo i systematycznie stosowany sposób współkierowania przez dwie lub więcej osób działalnością współkieruj-

ną, np. w celach samoedukacyjnych lub dla przygotowania się do skutecznego współdziałania partnerskiego.

Jedną z metod uczenia się powiązanego z procesem kształcenia oraz stosowaną w samokształceniu jest **metoda samodzielnej pracy z materiałem pisanim**. Metoda ta umożliwi ukształtowanie jednej z podstawowych umiejętności koniecznych dla ucznia - umiejętności samodzielnego uczenia się. Jej podstawę stanowi umiejętność samodzielnego, wnikliwego, krytycznego czytania z wyodrębnieniem najważniejszych myślowych aspektów.

Ważniejszymi sposobami utrwalania treści materiału pisanego są:

- ✓ podkreślanie,
- ✓ zakreślanie,
- ✓ znakowanie,
- ✓ marginalia (uwagi na marginesach),
- ✓ zakładki,
- ✓ notatki,
- ✓ dyskusje na temat przeczytanych książek, artykułów,
- ✓ zapoznanie się z recenzjami i opracowaniami, tj. krytycznymi i objaśniającymi ocenami różnych publikacji oraz wszechstronnymi ich omówieniami.

Z wymienionych sposobów utrwalania treści materiału pisanego szerszego omówienia wymaga notatka.<sup>154</sup>

**Notatka**, to sposób zapisywania na papierze lub innym nośniku pisma (np. plik tekstowy programu komputerowego) w możliwie skróconej i jasnej formie własnych myśli, wniosków i skojarzeń.

Najważniejszymi odmianami notatek są:

- ✓ **Streszczenie** to odmiana notatek w których własnymi słowami przedstawia się w skrócie najważniejsze informacje, zagadnienia i ich powiązania. Streszczenie pozwala uchwycić i uporządkować wszystkie wyrażone przez autora myśli.
- ✓ **Wyciąg** to odmiana notatek polegająca na dosłownym wypisaniu tez, wniosków, ważniejszych cytatów i fragmentów tekstu. Występuje najczęściej przy pracy z tekstem podręcznikowym. Sporządzone w ten sposób wyciągi mogą być wykorzystywane przy opracowywaniu sprawozdań i referatów.

---

<sup>154</sup> Dyskusja, obok innych metod kształcenia, omówiona została w rozdziale V: „Edukacja w procesie doradczym”, podrozdział 3.3: „Kształcenie”.

- ✓ **Własna opinia.** Ten sposób notatek pozwala zapisać swoje uwagi o książce, dyskusji, wykładzie, filmie lub innym źródle wiadomości. Przedmiotem takich swoich opinii są najczęściej własne doznania i odczucia wobec czytanych, słyszanych lub obejrzanych treści.
- ✓ **Schematy i zestawienia tabelaryczne** poznanych treści, pojęć, tez i ich wzajemnych stosunków. Tę odmianę notatek stosuje się rzadko, pomimo że jest ona bardzo użyteczna, zwłaszcza dla tych, którzy mają rozwiniętą pamięć wzrokową i orientację przestrzenną.
- ✓ **Plan.** Ten sposób notatek pozwala ująć określoną treść w punktach, które mogą być sformułowane w postaci tytułów, tez, zdań pytajnych lub oznajmujących. Plan pozwala na wyodrębnianie poszczególnych elementów treści i na ich wiązanie we wzajemne zależności współrzędne i podrzędne, niekiedy wielostopniowe. Wyróżnia się następujące rodzaje planów.
  - **Plan równoległy** albo **porównawczy**; polega on tym, że zestawia się ze sobą dwie treści, dwa tematy. Planowi porównawczemu nadaje się często formę tabelaryczną
  - **Plan punktowy** to wyszczególnienie wszystkich ważnych myśli lub obrazów występujących w danym tekście. W takim planie opatruje się kolejnym numerem każdą nową myśl i wpisuje jedną pod drugą. Zaletą tego planu jest wyodrębnianie członów informacyjnych w treści z uwzględnieniem ich kolejności i następstwa w czasie. Niestety, traci się przy tym zależność tych członów i rodzajów ich podporządkowania.
  - **Plan rozwinięty**, w którym wyszczególnione są wszystkie punkty treści, a jednocześnie ukazana jest ich zależność. Punkty takiego planu określa się różnymi symbolami. Najczęściej główne punkty są oznaczane cyframi rzymskimi, treści rozwijające te punkty cyframi arabskimi, a informacje dalszego stopnia literami alfabetu łacińskiego, następnie greckiego, w końcu myślnikami
- ✓ **Notatka terminologiczna**, to rodzaj notatki w której przytacza się znaczenie jakiegoś terminu, pojęcia zawartego w tekście i podaje stronę(y), z której zaczerpnięto to pojęcie.
- ✓ **Notatka w postaci tez**, gdzie tezami są jakieś najważniejsze, krótkie, główne myśli przewodnie wybrane z całości tekstu. Dodatkowo najważniejszą z nich można zaznaczyć przez podkreślenie.
- ✓ **Konspekt**, polega na przedstawieniu treści w punktach, ale dokładniej, bo z podaniem zawartości poszczególnych punktów. W konspektach uwidatnia się treść w formie tez i ukazują związki zachodzące między tymi tezami.

- ✓ **Notatka w postaci cytatu**, polega na dosłownym przytoczeniu, zacytowaniu treści, którą ujmuje się w cudzysłów.
- ✓ **Notatka bibliograficzna**, która zawiera opis bibliograficzny opracowania, z którego się korzysta z ewentualną adnotacją.<sup>155</sup>

---

<sup>155</sup> Za J. Pólturzycki [1967 s. 115-117].



## VII. KOMUNIKACJA INTERPERSONALNA W DORADZTWIE ROLNICZYM

Istotą relacji między podmiotami procesu doradczego - doradcą i jego partnerem - są tzw. działania wspólne, które cechuje jedność czasu i miejsca. Są one działaniami społecznymi. Charakteryzuje je wzajemne dostosowywanie linii działań obu podmiotów, za pomocą symbolicznej interakcji<sup>156</sup>, w celu wzajemnego informowania się, by optymalnie i racjonalnie realizować wspólne przedsięwzięcia.

Proces rozwiązywania problemów dokonuje się za pośrednictwem komunikacji interpersonalnej, pomiędzy co najmniej dwiema osobami: doradcą oraz rolnikiem, który wybrał bądź zaakceptował doradcę jako źródło wsparcia.

Komunikacja interpersonalna w procesie doradczym może spełniać wobec partnera doradcy następujące zadania:

- ✓ porządkować i wyjaśniać przemyślenia i odczucia,
- ✓ korygować błędne pojęcia,
- ✓ dostarczać informacji w celu podjęcia rzeczowych decyzji.

Dzielenie się informacjami powinno przebiegać w taki sposób, aby ich odbiorcy mogli je zrozumieć i przyjąć. Należy przy tym pamiętać, że podstawowym warunkiem poprawnej komunikacji jest możliwość wzajemnego przekazu informacji przez obu partnerów. Natomiast porozumienie może zostać osiągnięte wówczas, kiedy odbiorca należycie odczyta wiadomość nadaną mu werbalnie lub niewerbalnie.

---

<sup>156</sup> Interakcja to jednoczesny kontakt przynajmniej dwóch oddziałujących na siebie osób. Wg amerykańskiego socjologa Ervinga Goffmana „u podłoża wszelkiej interakcji znajduje się chęć każdego z uczestników do kierowania reakcjami innych obecnych i kontrolowania ich” (E. Goffman 1981, s. 38).

## 1.1. Model procesu komunikacji interpersonalnej

Według Hermana Bolanda pod pojęciem **komunikacja interpersonalna** należy rozumieć „proces symbolicznej interakcji pomiędzy ludźmi, którzy są świadomi swojej obustronnej obecności” [H. Boland 1995, s. 17].

Robyn Penman definiuje z kolei **proces komunikowania międzyludzkiego** jako „podlegający normom czasowo-przestrzenny cykl połączonych zachowań angażujących dwie lub kilka osób znajdujących się wzajemnie w swoich polach percepcyjnych” [R. Pentan 1980, s. 14]. Jest to definicja bardzo szeroka, ponieważ zawierają się w niej wszelkie oddziaływania społeczne, nawet te nieświadome.

Zbigniew Nęcki uważa natomiast, że **komunikacja interpersonalna** jest to „podejmowana w określonym kontekście wymiana werbalnych, wokalnych i niewerbalnych sygnałów (symboli) w celu osiągnięcia lepszego poziomu współdziałania” [Z. Nęcki 1996, s. 109]. W rozwinięciu definicji autor podaje, że celem komunikowania jest poprawa współdziałania, a nie porozumienia, gdyż to ostatnie pojęcie obarczone jest subiektywizmem; poziom wzajemnego porozumienia jest obiektywnie niesprawdzalny, bezpośrednio nieobserwowalny. Intencją współdziałania może być realizacja wspólnego przedsięwzięcia lub celu odrębnego dla każdego z uczestników procesu komunikowania się, takiego jednak, który wymaga jakiejś formy akcji z drugiej strony.

Komunikacja interpersonalna to szczególnie przypadek ludzkiego porozumiewania się i jest:

- ✓ procesem o znacznym stopniu złożoności (składającym się z procesów myślenia, informowania i perswazji),
- ✓ typem interakcji symbolicznej (to znaczy przekazywaniem treści znaczących)

oraz:

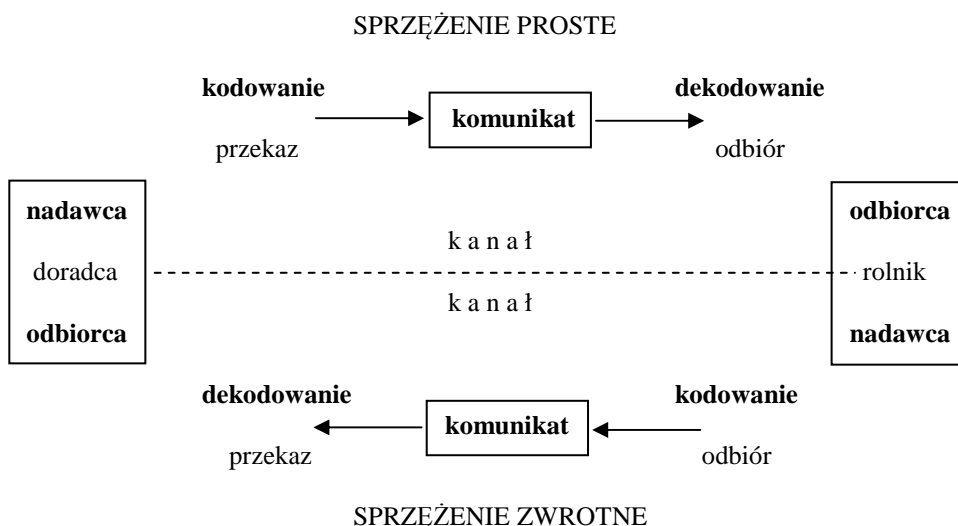
- ✓ odbywa się na drodze przekazu sygnałów werbalnych, wokalnych (intonacja, akcent, rytm mówienia, szybkość mówienia, wysokość głosu) i niewerbalnych,
- ✓ może zachodzić w różnych kontekstach społecznych, do jakich zalicza się: stosunki interpersonalne, stosunki grupowe, stosunki organizacyjne i stosunki masowe.

W ogólnym modelu procesu komunikacji interpersonalnej można wyróżnić siedem elementów (rys. 6):

- ✓ nadawcę, czyli osobę, która posiada określoną informację oraz ma potrzebę i cel przekazania jej komuś innemu,
- ✓ kodowanie, czyli przekład informacji na język symboli, które według nadawcy są czytelne i zrozumiałe dla odbiorcy,

- ✓ komunikat, czyli fizyczną formę zakodowania informacji, np. w postaci słowa, gestu, barwy głosu itp.,
- ✓ kanał, czyli sposób podawania komunikatu odbiorcy przez nadawcę; ta sama treść może być przekazywana odbiorcy za pośrednictwem różnego rodzaju bodźców, które oddziałują na jego różne receptory, np. wzrok (kanał optyczny) czy słuch (kanał akustyczny),
- ✓ odbiorcę, czyli osobę której zmysły postrzegają komunikat nadawcy,
- ✓ dekodowanie, czyli interpretację odebranego komunikatu i przetworzenie go w zrozumiałą informację,
- ✓ szum, czyli wszelkie zakłócenia i przeszkody w komunikacji; mogą to być szумы wewnętrzne odbiorcy (wynikające np. z jego chwilowego rozkojarzenia) bądź zewnętrzne (np. hałas).

Rys. 6. Model procesu komunikacji interpersonalnej w doradztwie rolniczym



Źródło: opracowanie własne.

Każda informacja w procesie interpersonalnego komunikowania zawiera w sobie następujące aspekty:

- ✓ treść rzeczową, dającą się scharakteryzować pod względem rzeczowości i zrozumiałości,
- ✓ autoprezentację, czyli przedstawienie siebie samego partnerowi, co odbywa się zarówno w płaszczyźnie werbalnej i niewerbalnej: werbalnie

przekazywany jest określony sposób myślenia oraz opracowywania, formułowania i prezentowania treści, natomiast niewerbalnie - określone sposoby zachowania charakteryzujące daną osobę (choć niekoniecznie chce się zaprezentować własną osobę, to jednak pozostaje ona zawsze w centrum zainteresowania partnera w procesie komunikowania),

- ✓ odnoszenie się, czyli wyrażenie w płaszczyźnie werbalnej i niewerbalnej swego stosunku osobistego do partnera,
- ✓ apel, czyli wywieranie wpływu na odbiorcę, aby postępował zgodnie z punktem widzenia nadawcy [T. Schulz von Thun 1977].

Prawidłowa i skuteczna komunikacja interpersonalna występuje wówczas, gdy:

- ✓ istnieje pełna zgodność pomiędzy treściami oraz znaczeniem przekazywanej i odbieranej informacji,
- ✓ w procesie komunikacji uwzględnia się wszystkie aspekty informacji,
- ✓ przekaz informacji jest dwustronny, tzn. nadawca każdorazowo otrzymuje odpowiedź zwrotną, w której poinformowany zostaje czy nadana przez niego wiadomość została właściwie odebrana i zrozumiana.

## ***1.2. Zakłócenia w interpersonalnym komunikowaniu***

Źródłem zakłóceń w procesie interpersonalnego komunikowania są wszystkie te czynniki, które utrudniają wymianę informacji między nadawcą i odbiorcą.

Wg Marii Strykowskiej do najważniejszych oraz najczęściej występujących przeszkód w komunikowaniu się ludzi należą:

- ✓ różnice w spostrzeganiu - ludzie o odmiennej wiedzy często patrzą na to samo zjawisko z różnych punktów widzenia,
- ✓ różnice językowe - ściśle związane z różnicami w indywidualnym postrzeganiu; np. zdarza się, że wypowiedane przez nas słowa mogą znaczyć coś zupełnie innego dla naszych rozmówców lub też są dla nich całkowicie niezrozumiałe,
- ✓ emocje (reakcje emocjonalne takie jak gniew, miłość, nienawiść, zazdrość, lęk, zakłopotanie) wpływają na zrozumienie cudzych komunikatów i na to, jak nasze komunikaty oddziałują na innych,
- ✓ niezgodność komunikatów werbalnych i niewerbalnych - może być interpretowana przez odbiorcę jako nieszczerłość lub kłamstwo, albo wprawiać co najmniej w zakłopotanie,
- ✓ nieufność - wiarygodność komunikatu jest uzależniona w znacznym stopniu od tego czy uznajemy nadawcę za osobę wiarygodną, czy też nie w pełni wiarygodną, a to zależy od takich czynników, jak np. jego wiedza, wygląd zewnętrzny, stosunek do odbiorcy [M. Strykowska 1995, nr 1/95, s. 29].

Przeszkody w skutecznej komunikacji interpersonalnej mogą wystąpić zarówno podczas nadawania, jak i odbioru nadawanych komunikatów.

Najczęściej występującymi przeszkodami w słuchaniu podczas komunikowania interpersonalnego są:

- ✓ nastawienia lub uprzedzenia - mają znaczący wpływ na sposób, w jaki jednostka słucha innych osób; mogą dotyczyć np.: określonego tonu głosu partnera, pewnych używanych przez niego zwrotów, sposobu przekazu niektórych sygnałów niewerbalnych, płci partnera, jego pozycji społecznej czy zawodowej, chwilowego stanu emocjonalnego itp.,
- ✓ przyjęcie postawy obronnej - często się zdarza, że jednostka skupiając uwagę (np. nad przewidywaniem czy ewentualnym usprawiedliwianiem się wobec tego, co nadawca może jej przekazać) nie słyszy aktualnie nadawanych informacji, przez co może:
  - formułować przedwczesne wnioski;
  - odczytywać słowa partnera niezgodnie z jego intencjami, a zgodnie z własnymi oczekiwaniami;

- przypisywać partnerowi słowa, które powiedziałaaby sama w identycznej sytuacji,
- ✓ zbyt emocjonalne angażowanie się w problem - obiektywne i wrażliwe słuchanie jednostki może zostać znacznie utrudnione, kiedy jej emocje osiągną taki poziom, że nie jest ona w stanie zachować właściwego dystansu wobec swego partnera,
- ✓ własne oczekiwania w stosunku do partnera - np. słuchanie może być w znacznym stopniu utrudnione, kiedy odbiera się komunikaty od osoby, do której ma się zdecydowanie negatywny stosunek,
- ✓ nawyk przerywania nadawcy - pojawia się wówczas, kiedy odbiorca:
  - jest przekonany, że jego partner równie szybko jak on sam dochodzi do konkluzji;
  - nie zważając na nadawcę wybiega myślami daleko w przód i zadaje pytania, na które on i tak by (nieco później) udzielił odpowiedzi,<sup>157</sup>
- ✓ słuchanie wybiórcze, zmęczenie fizyczne i umysłowe, przeładowanie umysłu informacjami oraz brak czasu [H.N. Wright 1994, s. 87].

Aby - przekazując informacje - powodować jak najskuteczniejsze zmiany u odbiorcy, konieczne jest spełnianie przez nadawcę między innymi takich warunków, jak:

- ✓ zainteresowanie przedmiotem - chęć przekazania informacji,
- ✓ posiadanie większej ilości informacji poza tą, jaką zamierza się przekazać,
- ✓ własne przekonanie, iż przekazywane informacje są zgodne z rzeczywistością,<sup>158</sup>
- ✓ znajomość odbiorcy, dla którego dane informacje są przeznaczone,
- ✓ zapewnienie sobie sprzężenia zwrotnego w celu sprawdzenia skuteczności przekazu informacji,
- ✓ autorytet (m.in. moralny) - odbiorca musi mieć zaufanie do źródła informacji<sup>159</sup> [J. Rudniański 1984, s. 149].

---

<sup>157</sup> Zjawisko to znacznie utrudnia komunikowanie się, a głównej jego przyczyny należy upatrywać w różnicy tempa przetwarzania informacji względem jej werbalizacji (myślenie jest pięciokrotnie szybsze od mówienia).

<sup>158</sup> Inaczej mówiąc, przekonanie o ich słuszności.

<sup>159</sup> Np. do doradcy.

### *1.3. Wskazania usprawniające proces komunikacji interpersonalnej w doradztwie rolniczym*

Zdolność doradcy do wchodzenia w interakcje i wybierania zachowań komunikacyjnych w taki sposób, aby podczas jego bezpośrednich relacji z rolnikami gwarantowały sukces w realizacji wspólnych celów oraz były dostosowane do wymagań danej sytuacji, określić można mianem **kompetencji komunikacyjnej doradcy**. W procesie doradczym można wyróżnić trzy wymiary tych kompetencji:

- ✓ **empatia**, czyli zdolność do wczuwania się w emocje swoich partnerów - rolników oraz umiejętność odgadywania ich myśli,
- ✓ **plastyczność zachowań**, czyli umiejętność ich zmiany i dostosowania do wymagań danej sytuacji,
- ✓ **interakcyjne opanowanie**, czyli umiejętność oddziaływania na rolników oraz podlegania ich oddziaływaniu.

Odpowiednie kompetencje komunikacyjne doradcy stanowią niezbędny warunek jego współdziałania z rolnikami podczas realizacji zadań doradczych. Należy tu dodać, że na kompetencje te składają się nie tylko umiejętności posługiwania się sygnałami werbalnymi, wokalnymi oraz niewerbalnymi, ale i ustalanie, a także regulowanie (wpływanie na) relacji między nimi.

Jeśli treść przekazywana w postaci sygnałów werbalnych, wokalnych i niewerbalnych jest podobna, można mówić o spójności czy zwartości przekazu. Natomiast jeśli treść odbierana w jednych sygnałach jest różna od pozostałych, to taki przekaz może wywołać u zdezinformowanego tą sytuacją adresata uczucie niepokoju i (lub) niepewności co do intencji nadawcy.

Do niewerbalnych aktów komunikacyjnych zalicza się:

- ✓ gestykulację - a więc ruchy rąk, dłoni, palców, nóg, stóp, głowy i tułowia,
- ✓ wyraz mimiczny twarzy - bogate możliwości przekazywania zarówno stanów psychicznych, jak i możliwości obiektywnych,
- ✓ dotyk i kontakt fizyczny - w zróżnicowanej gamie, od łagodnego głaskania do brutalnego uderzenia,
- ✓ wygląd fizyczny - sposób ubierania się, ozdabiania, malowania, czesania, ekspozycji wizualnej itp.,
- ✓ dźwięki parajęzykowe - takie jak westchnienia, pomruki, płacz, sapanie, gwizdanie, jęki, śmiech, przydźwięki w rodzaju „eee”, „yy”, czyli wszelkie odgłosy, które nie tworzą słów i ich części,
- ✓ spojrzenia i wymiana spojrzeń - kontakt wzrokowy, w którym jakość i długość spojrzeń jest znaczącym elementem komunikacji,

- ✓ dystans fizyczny między rozmówcami - odległość między nimi jest ważną informacją m.in. o wzajemnych postawach, poziomie intymności, sympatii itd.; niemal niezależną problematyką jest zjawisko „inwazji” w przestrzeń osobistą człowieka, zbliżenie się na odległość poniżej czterdziestu centymetrów, a także „inwazja” wzrokowa, dźwiękowa, zapachowa,
- ✓ pozycja ciała w trakcie rozmowy - tu najważniejsze są: poziom napięcia bądź rozluźnienia i otwartość bądź zamknięcie,
- ✓ organizacja środowiska - w skali osobistej (architektura wnętrza) i w skali publicznej (komunikowanie poprzez architekturę i urbanistykę) - chodzi o użycie form przestrzennych jako komunikatów estetycznych, ideologicznych i użytkowych; do tej grupy zaliczamy też tak szeroką skalę zjawisk<sup>160</sup>, jak meble, obrazy, zdjęcia [Z. Nęcki 1996, s. 212-213].

Komunikacja niewerbalna dostarcza kontekstu, w ramach którego dokonuje się interpretacja komunikatów werbalnych. Również informacja o postawach przekazywana jest głównie tą drogą.

Można powiedzieć, iż komunikacja niewerbalna podobna jest do szyfru, którego doradca musi się nauczyć, aby móc go prawidłowo interpretować. Bardzo ważne jest, aby profesjonalny doradca opanował umiejętność:

- ✓ kontrolowania niewerbalnych informacji, które przekazuje swemu partnerowi,
- ✓ poprawnego interpretowania niewerbalnych komunikatów swego partnera,<sup>161</sup>
- ✓ bieglego używania niewerbalnej formy porozumiewania się,
- ✓ przesyłania obiema drogami (tzn. werbalną i niewerbalną) całkowicie zgodnej informacji.

Inną ważną umiejętnością doradcy - jako odbiorcy nadawanych mu komunikatów - jest umiejętność współdziałania z rolnikiem, czyli pomaganie mu w kształtowaniu przekazów oraz całej sytuacji, w jakiej przekaz się odbywa, tak aby było możliwe właściwe odtworzenie intencji nadawcy.

Podstawowym sposobem komunikowania się ludzi jest **konwersacja** (rozmowa), czyli sposób mówienia, w którym dwoje lub więcej uczestników swobodnie wymienia się rolą nadawcy i odbiorcy, a który pojawia się w otoczeniu

<sup>160</sup> Zjawisko, fenomen (gr. *phainomenon* - obserwowany) – w teorii nauki mianem zjawiska określa się każdy obiekt: przedmiot lub fakt empiryczny, podlegający lub przynajmniej dostępny obserwacji przy użyciu środków pozostających do dyspozycji badacza [Popularna Encyklopedia Powszechna FOGRA 1999].

<sup>161</sup> Przy odczytywaniu komunikatów niewerbalnych potrzebne jest zachowanie daleko idącej ostrożności, ponieważ w przeciwieństwie do werbalnych są zdecydowanie bardziej wieloznaczne.



nieinstytucjonalnym. Konwersacja to typowe użycie języka, uwzględniające parametry czasowe, przestrzenne, społeczne, psychiczne i lingwistyczne współuczestników aktu komunikacji.

Najważniejszym elementem konwersacji jest aktywne poszukiwanie najtrafniejszych, tj. najbardziej zrozumiałych sposobów wyrażania swych intencji i aktywne rozpoznawanie intencji zawartych w wypowiedziach rozmówców, z równoczesnym śledzeniem wymogów sytuacji.

Geoffrey Lech [1983] uważa, że w poprawnie przebiegającej konwersacji rozmówcy winni uwzględniać dwa rodzaje zasad - organizacji tekstu i organizacji kontaktu interpersonalnego. Pierwsze odnoszą się do sposobu budowania wypowiedzi z punktu widzenia wymogów językowych, drugie - do wymogów interpersonalnych.

### **Zasady organizacji tekstu**

- ✓ Zasada poprawności gramatycznej i zrozumiałości - przestrzeganie zasad syntaktycznych<sup>162</sup> w konstrukcji wypowiedzi, tak by były one możliwe do bezpośredniej interpretacji.
- ✓ Zasada dopasowania wypowiedzi do kontekstu lingwistycznego - uwzględnienie poprzednich wypowiedzi partnera, tak by tworzyły spójność tematyczną.
- ✓ Zasada ekonomiczności w konwersacji - unikanie niepotrzebnych powtórzeń, pauz i zakłóceń w wypowiedzi, tak by była ona jasna i zwięzła.
- ✓ Zasada ekspresyjności - nadawanie wypowiedzi możliwie osobistego i emocjonalnego tonu, tak by odbiorca wiedział, jaki jest stosunek nadawcy do mówionego tekstu.

Pełne zastosowanie się do powyższych zasad daje pewność, że wypowiedź będzie poprawna, jasna, zwięzła i interesująco podana.

### **Zasady interpersonalne**

- ✓ Zasada uprzejmości - znaczenia wypowiedzi muszą być możliwe do zaakceptowania przez partnera i podawane w sposób nie wywołujący nieprzyjemnych stanów uczuciowych.
- ✓ Zasada aprobaty - uczestnicy powinni wyrażać wzajemną życzliwość i akceptację (zarówno swoich wypowiedzi, jak i samego kontaktu) oraz zadowolenie z rozmowy.

---

<sup>162</sup> Inaczej składniowych.

- ✓ Zasada skromności - unikanie otwartego wskazywania na swoje silne strony, sukcesy; chwalenia siebie w taki sposób, by mogło to wywołać poczucie niższości u odbiorcy.
- ✓ Zasada zgodności - wyrażanie aprobaty dla stanowiska partnera, zgody na zawarte w jego wypowiedziach opinie (kiedy tylko jest to możliwe).
- ✓ Zasada współdziałania - wyrażanie dobrej woli kontynuacji konwersacji i poszukiwania najwłaściwszych sposobów organizacji swego wkładu w tę konwersację.
- ✓ Zasada ironii - żarty, kpiny i inne zachowania określane jako „niekonwencjonalne” powinny być realizowane w sposób czytelny, jasny, umożliwiający ich właściwą interpretację.
- ✓ Zasada atrakcyjności treści - nadawca i odbiorca powinni wyrażać zainteresowanie tematami konwersacji proponowanymi przez partnera i zawsze, gdy to możliwe, oferować tematy interesujące nie tylko dla siebie, ale i dla rozmówcy.
- ✓ Zasada Polyanny - unikanie (jeśli jest to możliwe) podejmowania tematów przykrych dla rozmówcy, takich, które mogą spowodować nieprzyjemne skojarzenia, smutek [Z. Nęcki 1996, s. 144, 146].

Najważniejszą z wymienionych wydaje się być zasada współdziałania, ponieważ to ona determinuje istnienie porozumiewania się.

Dla poprawnego przebiegu konwersacji niezwykle istotne jest uwzględnianie w swych wypowiedziach tekstów i zachowań partnera. Określane terminem „sprzężenia zwrotnego” - wymaga u uczestników rozmowy umiejętności aktywnego słuchania.<sup>163</sup>

Wg Charlesa Kelly’ego dobrego słuchacza cechuje:

- ✓ silna motywacja do słuchania,
- ✓ zdolność do pełnego odbioru i możliwie trafnej interpretacji,
- ✓ brak stereotypowych nastawień, poczucia wszechwiedzy,
- ✓ koncentracja na sensie a nie formie komunikatu,
- ✓ odróżnianie obserwacji od wnioskowania,
- ✓ postawa otwarta i życzliwa wobec nadawcy,
- ✓ trafna selekcja głównych punktów wypowiedzi,
- ✓ tworzenie atmosfery sprzyjającej wypowiedziom,
- ✓ reagowanie zarówno na treści wypowiedzi, jak i na kryjące się w niej uczucia [D. Faules, D. Aleksander 1978, s. 106].

---

<sup>163</sup> Należy odróżniać proces słuchania od procesu słyszenia. Podczas gdy słyszenie jest procesem biernym, w którym człowiek w dużej mierze skoncentrowany jest na sobie, na tym, co dzieje się w nim samym, to słuchanie jest procesem aktywnego zdobywania przez słuchającego określonych treści lub informacji.

Do ważniejszych umiejętności dobrego słuchacza można zaliczyć:

- ✓ umiejętność skupienia się (wyrażanie zainteresowania poprzez zwrócenie się w stronę mówiącego, utrzymywanie kontaktu wzrokowego, zmianę wyrazu twarzy oraz inne sygnały świadczące o dobrym kontakcie, np. dostrojenie rytmu oddychania lub rytmu mówienia),
- ✓ umiejętność podążania (zachęcanie rozmówcy do mówienia przez potakiwanie, wydawanie dźwięków paralingwistycznych typu „aha”, „mhm”, zadawanie rzeczowych pytań, nawiązujących dobrze do wypowiedzi rozmówcy),
- ✓ umiejętność parafrazowania (ujmowanie w inne słowa tego, co ktoś powiedział, sprawdzając czy dobrze usłyszano i zrozumiano intencje nadawcy).

Nabycie umiejętności aktywnego słuchania nie jest trudne, lecz wymaga zmiany przyzwyczajzeń, zrozumienia, treningu oraz przekonania, że nowy sposób zachowania i działania jest wart włożonego wysiłku.

Dla usprawnienia procesu słuchania doradca powinien poznać i wyeliminować wszystkie przeszkody, występujące w słuchaniu wypowiedzi jego partnera. Chcąc okazać partnerowi, że jest słuchany, doradca w trakcie procesu komunikowania się powinien:

- ✓ utrzymywać z nim stały kontakt wzrokowy,
- ✓ nie przerywać mu, gdy mówi,
- ✓ nie dawać rad,
- ✓ streścić to, co usłyszał,
- ✓ formułować ogólne, bardziej filozoficzne komentarze, które świadczą, że rozumie to, co inni czują [D. Dana 1993, s. 85].

Podsumowując - przekazywanie i odbiór informacji w procesie komunikacji interpersonalnej jest czynnością trudną i złożoną, szczególnie dla osób, które dopiero rozpoczynają pracę jako doradcy. Posiadanie tych umiejętności jest jednak niezbędnym warunkiem sprawnej realizacji zadań doradczych, zwłaszcza dotyczących poszerzania zakresu posiadanych wiadomości i umiejętności oraz nabywania pożądaných nawyków czy postaw.

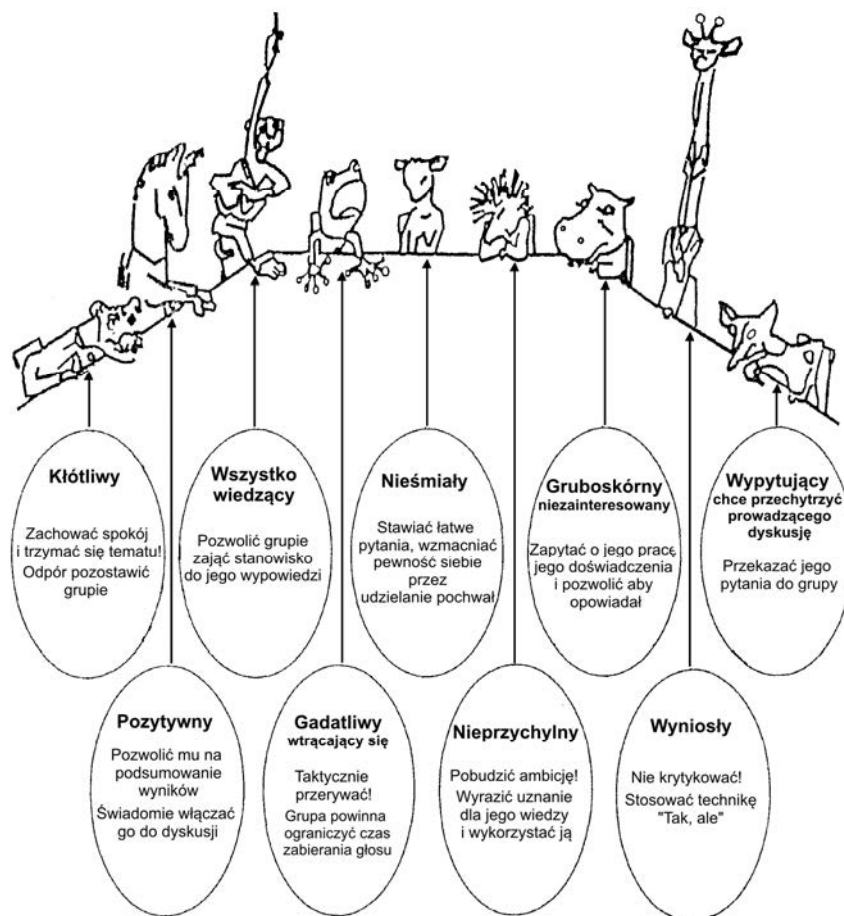
Pewną pomocą dla pozyskania poprzez doradcę potrzebnych umiejętności interpersonalnych mogą być wskazania usprawniające prowadzenie dyskusji<sup>164</sup> występujące na rysunku 7. Zdaniem Magdy Kelber<sup>165</sup> stosowanie się do tych wskazań pozwala doradcy sprawnie pracować z grupą rolników, którą nierzadko tworzą osoby o bardzo zróżnicowanych charakterach.

---

<sup>164</sup> A także cały proces komunikacji interpersonalnej (przyp. W.K).

<sup>165</sup> Patrz M. Kelber [1972].

Rys. 7. Sposoby zachowania w dyskusji i możliwości reagowania



Źródło: M. Kelber [1972].

## VIII. DECYDOWANIE I AKTYWNOŚĆ TWÓRCZA ROLNIKÓW

### 1. Podejmowanie decyzji przez rolników

Z definicji **celu doradztwa rolniczego** wynika, że umożliwienie partnerom rolniczej instytucji doradczej podejmowania samodzielnych i racjonalnych decyzji w zakresie prowadzenia własnego gospodarstwa rolnego, obok ich praktycznej realizacji, jest podstawowym obszarem aktywności doradczej. Decyzja jest środkiem do osiągnięcia określonego i pożądanego przez każdego decydenta stanu rzeczy. Bez niej nie podejmie on żadnego celowego działania i nie dokona żadnej zmiany.

W niniejszym rozdziale omówione zostaną kolejno: zjawisko dysonansu poznawczego, podstawowe czynniki składające się na proces decyzyjny oraz ważniejsze kryteria wyboru - w sytuacjach ryzyka i niepewności - najlepszego wariantu decyzyjnego.

#### *1.1. Dysonans poznawczy a podejmowanie decyzji*

**Dysonans poznawczy** to stan napięcia psychicznego pojawiający się wówczas, gdy dochodzi do konfrontacji dwóch lub więcej niezgodnych ze sobą informacji, odnoszących się do istotnych dla kogoś kwestii, zwłaszcza jeśli dotyczą one uogólnionego „obrazu samego siebie” lub własnego zachowania w konkretnych sytuacjach [K. Mudyń 1998, s. 69].

Pojęcie dysonansu poznawczego zostało wprowadzone do psychologii przez Leona Festingera w 1957 roku w jego pracy „The Theory of Cognitive Dissonance” i stanowi integralny element zaproponowanej przez niego koncepcji. Jej zasadniczą tezą jest przyjęte założenie, iż wystąpienie dysonansu poznawczego prowadzi do stanu nieprzyjemnego napięcia, motywującego jednostkę do podejmowania działań mających na celu wyeliminowanie (lub przynajmniej zredukowanie) zaistniałej niezgodności. Koncepcja ta zakłada też, że jednostka dąży do usunięcia dysonansu poznawczego tym usilniej, im większe wywołuje on napięcie.

Dysonans poznawczy może między innymi pojawić się, gdy:

- ✓ czyjeś poglądy pozostają w sprzeczności z opiniami innych osób należących do tej samej grupy,
- ✓ czyjeś poglądy, przekonania lub postawy okazują się niezgodne z konkretnymi zachowaniami,
- ✓ podejmuje się (lub właśnie podjęto) jakąś trudną decyzję, wymagającą rozważenia i przeanalizowania wielu argumentów „za” i „przeciw”.

Proces podejmowania każdej trudniejszej decyzji wiąże się z rozpatrywaniem plusów i minusów rozważanych wariantów oraz konfrontowaniem argumentów „za” i „przeciw”. Wiąże się też z koniecznością odrzucenia co najmniej jednego wariantu, mającego też pozytywne strony. A zatem sama konieczność podjęcia jakiejś trudnej decyzji wzbudza dysonans poznawczy, który zazwyczaj nie kończy się w momencie jej dokonania, gdyż pozostają (lub mogą pojawić się w każdej chwili) nowe wątpliwości, co do słuszności dokonanego wyboru.

Powstanie dysonansu poznawczego wywołuje z kolei tendencję do jego usunięcia i przywrócenia spójności, co w przypadku dokonanego już wyboru przyczynia się do podjęcia przez decydenta szeregu działań poddecyzyjnych, zmierzających do osłabienia argumentów przeciw podjętej decyzji, a wzmocnienia argumentów na jej rzecz. Działania te sprowadzają się do poszukiwania informacji i ich selektywnego wyboru, oraz:

- ✓ w przypadku decydentów o wysokiej samoocenie (w zakresie dokonywania wyborów) - podwyższania atrakcyjności wybranego wariantu i pomniejszania odrzuconych,
- ✓ w przypadku decydentów o niskiej samoocenie - pomniejszania atrakcyjności wariantu wybranego i powiększania odrzuconych.

## *1.2. Elementy procesu podejmowania decyzji*

Proces podejmowania decyzji to szczególny rodzaj zorganizowanego działania, które składa się z następujących etapów:

- etap 1** - rozpoznanie problemu (zadania) decyzyjnego,
- etap 2** - ustalenie wariantów decyzyjnych,
- etap 3** - przewidywanie skutków tych wariantów,
- etap 4** - wybór najlepszego wariantu.

Przedstawione etapy, jako składowe procesu identyfikacji i rozwiązywania problemu, zostały omówione w podrozdziale „Etapy procesu doradczego”.

W każdym procesie decyzyjnym wyodrębnia się następujące jego elementy:

- ✓ podmiot,
- ✓ cel decyzji,
- ✓ zbiór dopuszczalnych wariantów decyzyjnych,
- ✓ zbiór stanów świata zewnętrznego,
- ✓ niepewność co do stanów świata zewnętrznego.

Podstawowym elementem procesu decyzyjnego, jego podmiotem, jest **decydent**, czyli według Józefa Kozińskiego „jednostka, która dokonuje wyboru alternatywy i ponosi odpowiedzialność za swoją decyzję” [J. Koziński 1977, s. 37]. Każdego decydenta winny charakteryzować konkretne umiejętności decyzyjne oraz wiadomości stanowiące podstawę dokonywania wyborów. Musi on też mieć łączność z określonym systemem informacyjnym, który dostarcza mu niezbędnych informacji do podejmowania decyzji.

Celem decyzji jest osiągnięcie określonego i pożądanego przez decydenta stanu rzeczy. Cele zależą od potrzeb biologicznych i społecznych decydenta, a także od uznawanego systemu wartości. Rolnicy, podobnie jak inni ludzie, często formułują swe cele nieprecyzyjnie i rzadko zmierzają tylko do jednego z nich. Poza tym mogą one tworzyć określoną strukturę, zwaną celem złożonym (ogólnym), na którą składają się podcele czy cele szczegółowe. Często się zdarza, że struktura ta jest niejednolita i niekonsekwentna, ponieważ podcele mogą być ze sobą sprzeczne i wzajemnie utrudniać ich realizację.

Na przykład celem ogólnym młodego rolnika Jana Pawlaka jest poprawa jakości życia postrzegana głównie jako: zwiększone dochody z gospodarstwa, lżejsza i przyjemniejsza praca, więcej wolnego czasu na wypoczynek, „dobry” samochód, zamiast starego, zagrzybionego, dwuizbowego domu - nowy, przestronny, względnie wygodny, wreszcie - powiększenie rodziny o jeszcze jedno dziecko, oczywiście syna.

Aby zrealizować swój cel ogólny, Jan Pawlak może podjąć decyzję o jednoczesnej realizacji wszystkich tych podcelów i wybrać taki wariant działania, który umożliwi ich osiągnięcie w zbliżonym czasie.

Oczywiście nie jest to jedyna droga realizacji celu ogólnego. Na przykład Jan Pawlak może podjąć decyzję o realizacji swych podcelów w określonej kolejności i wybrać taki wariant działania, który to umożliwi. A zatem, może on ustawić swoje podcele według następującej kolejności:

- 1) zwiększenie dochodów z gospodarstwa,
- 2) zbudowanie nowego domu,
- 3) powiększenie rodziny,
- 4) zakup samochodu,
- 5) zmechanizowanie i uproszczenie produkcji,
- 6) zwiększenie ilości wolnego czasu na wypoczynek.

Jeszcze innym sposobem prowadzącym do realizacji celu ogólnego jest tzw. alokacja celów. Polega ona również na wprowadzeniu pewnego uporządkowania do zbioru podcelów, ale nie na zasadzie kolejnej ich realizacji, lecz usytuowaniu jej w miejscu i czasie, które są dla niej najbardziej odpowiednie.

Przez warianty decyzyjne (strategie decydenta) rozumie się zespoły czynności (przynajmniej dwa), z których każdy pozwala na osiągnięcie celu, natomiast przez zbiór stanów świata zewnętrznego - czynniki niezależne od decydenta, a wpływające na wynik podjętej decyzji.



### ***1.3. Podejmowanie decyzji w sytuacjach ryzyka i niepewności***

Wszystkie sytuacje decyzyjne, z którymi ma do czynienia rolnik, można podzielić na pewne, ryzykowne i niepewne.

Jeśli wynik decyzji znajduje się pod całkowitą kontrolą decydenta (czyli z prawdopodobieństwem równym jedności może on przewidzieć wyniki każdego wariantu decyzyjnego) to sytuację taką określa się mianem **pewnej**. Ponieważ każdy z rozważanych wariantów decyzyjnych umożliwia decydentowi uzyskanie jednego znanego rezultatu, to może on na przykład porównać znane mu wyniki i wybrać ten, który najlepiej realizuje cel decyzji (kryterium wyboru będzie tutaj stopień realizacji celu decyzji, tj. skuteczność wariantu decyzyjnego).

Reasumując możemy stwierdzić, że w sytuacji pewnej wynik wyboru zależy zawsze od samego decydenta. Jednak w rolnictwie na ogół decyzja rolnika zależy nie tylko od jego wyborów, ale także od określonych czynników zewnętrznych (stanów otoczenia), na które nie ma on wpływu. Tak więc rolnik podejmuje decyzję w **sytuacji ryzyka** - nie będąc w stanie przewidzieć, które z niekontrolowanych czynników zewnętrznych<sup>166</sup> zaistnieją, potrafi określić prawdopodobieństwo wystąpienia każdego z nich.<sup>167</sup>

Rolnik może też podejmować decyzje, kiedy jego wiedza na temat czynników zewnętrznych (warunkujących następstwa) jest tak mała, że nie potrafi dokładnie oszacować prawdopodobieństwa ich wystąpienia. Ta ostatnia sytuacja określana jest mianem **niepewnej**.

Oczywiście zapotrzebowanie decydenta na informację - mającą zmniejszać niepewność w sytuacjach decyzyjnych - jest tym większe, im bardziej złożona i odpowiedzialna jest decyzja. Do podjęcia racjonalnej decyzji rolnikowi potrzebna jest informacja pełna; gdy jej brak - występuje tzw. luka informacyjna.

Jednym z ważnych kryteriów klasyfikowania informacji jest występowanie lub brak tzw. redukcji. Według tego kryterium wyróżnić można informację pierwotną i przetworzoną.

Informację pierwotną (prostą) rolnik uzyskuje w efekcie bezpośredniej obserwacji danego zjawiska. Ilość i szczegółowość informacji pierwotnych zależy przede wszystkim od gotowości i umiejętności obserwacji rolnika. Natomiast informację przetworzoną (pochodną) rolnik uzyskuje w wyniku przetwarzania

---

<sup>166</sup> Takich jak np. stan pogody, podaż i popyt na określone produkty rolne, ceny środków do produkcji, wskaźnik inflacji pieniądza.

<sup>167</sup> Zazwyczaj prawdopodobieństwo wystąpienia tych stanów wyznacza się na podstawie ubiegłych doświadczeń, poprzez badanie częstotliwości ich występowania w przeszłości.

informacji prostych - dokonywanego samodzielnie bądź przez innych obserwatorów danego zjawiska, w tym również przez doradcę. Przetwarzanie to może być związane z agregacją bądź selekcją informacji prostych. W wyniku agregacji otrzymuje się mniejszą liczbę informacji syntetycznych, a nawet tylko jedną. Z kolei selekcja polega na wyłączeniu ze zbioru informacji prostych informacji bezużytecznych dla podjęcia decyzji, które mogą ją tylko utrudniać (tzw. szum informacyjny).

Jak zaznaczono wcześniej, z podejmowaniem decyzji w warunkach ryzyka rolnik ma do czynienia wówczas, kiedy znane mu są prawdopodobieństwa wystąpienia poszczególnych stanów otoczenia, od których zależy rezultat zastosowania określonego wariantu decyzyjnego. W warunkach ryzyka każdemu wariantowi decyzyjnemu odpowiada kilka możliwych rezultatów (i związanych z nimi ocen), które mogą wystąpić ze znanym decydentowi prawdopodobieństwem.

Chcąc porównać ze sobą warianty decyzyjne rolnik może posłużyć się (obliczoną samodzielnie albo wspólnie z doradcą) oczekiwaną użytecznością - zwaną też nadzieją matematyczną<sup>168</sup> - każdego z rozpatrywanych wariantów. Następnie - na podstawie kryterium najwyższej oczekiwanej użyteczności - może dokonać wyboru odpowiedniego wariantu.

Należy tu wyjaśnić, że pod pojęciem oczekiwana użyteczność -  $W$  rozumie się sumę iloczynów miar rezultatów użycia wariantu -  $r$  przez prawdopodobieństwa zajścia tych stanów otoczenia -  $p$ , od których rezultaty te zależą.

$$W = r_1 p_1 + \dots + r_n p_n$$

Przystępując do podejmowania decyzji w sytuacji niepewnej, rolnik może zastosować jedno z czterech najczęściej stosowanych kryteriów (reguł) decyzyjnych:<sup>169</sup>

- ✓ pesymizmu Abrahama Walda,
- ✓ rozczarowania Leonarda Jimmie'a Savage'a,
- ✓ optymizmu Lecha Hurwicza,
- ✓ subiektywizmu Pierre Simona Laplace'a.

Zgodnie z założeniem **kryterium pesymizmu**<sup>170</sup> Walda, rolnik powinien być nastawiony pesymistycznie i przy wyborze wariantu zakładać, iż stan otoczenia zawsze zminimalizuje rezultat jego decyzji. Dlatego powinien dokonać takiego

<sup>168</sup> Nadzieją matematyczną zmiennej losowej  $X$  o rozkładzie  $\{(x_i, p_i), i = 1, \dots, n\}$  nazywa się liczbę oznaczoną symbolem  $EX$  i określoną wzorem:  $EX = x_1 p_1 + \dots + x_n p_n$ .

<sup>169</sup> Za B. Czarniawska [1980, s. 41-46]. oraz H. Machińska, A. Malinowski [1985, s. 37-41].

<sup>170</sup> Zwane też kryterium maxmin (największej minimalnej zdobyczy) lub minmax (najmniejszej maksymalnej straty).

wyboru, który umożliwi mu osiągnięcie najlepszego rezultatu w najgorszych warunkach, na przykład wybrać taką technologię ziemniaka jadalnego, która pozwala uzyskać najlepszy plon w warunkach suszy. W świetle powyższego możemy stwierdzić, że kryterium pesymizmu Walda będzie na ogół podstawą wyborów dla rolników charakteryzujących się dużą ostrożnością w działaniu.

W **kryterium rozczarowania**, Savage (jego autor) jako miarę wielkości rozczarowania proponuje różnicę między efektem zastosowania danego wariantu decyzyjnego, a rezultatem maksymalnie możliwym do uzyskania, gdyby decydent znał z góry warunki realizacji swojej decyzji.

W praktyce rolnicy wybierają często ten z wariantów decyzyjnych, którego realizacja może spowodować najmniej groźne skutki, jeśli powzięta decyzja okaże się błędna. Podstawą takiego postępowania decydentów (pozwalającego zminimalizować rozczarowanie) jest właśnie kryterium Savage'a. Należy przy tym dodać, że zazwyczaj stanowi ono podstawę wyboru dla tych rolników, którzy nie lubią przegrywać.

Z kolei **kryterium optymizmu** Hurwicza jest pewną modyfikacją omówionego uprzednio kryterium pesymizmu Walda.

Hurwicz uznał, że zarówno strategia Walda, jak i taka, w której decydent zakłada najkorzystniejsze stany otoczenia są zbyt skrajne, a oczekiwane rezultaty decyzji zbyt mocno odbiegają od uzyskiwanych. W związku z tym proponuje rozwiązanie kompromisowe, polegające na uwzględnianiu przy wyborze wariantu średnich ważonych stanów rzeczywistości: najgorszego i najlepszego.

Kryterium Hurwicza wprowadza pojęcie współczynnika optymizmu. Jest to ustalana przez decydenta liczba, mieszcząca się w przedziale między **0** a **1**, równa prawdopodobieństwu uzyskania maksymalnego rezultatu decyzji, przy którym decydent jest skłonny zaryzykować uzyskanie rezultatu minimalnego. Jeśli uważa on, że stany otoczenia będą dla niego korzystne, to ustalając współczynnik optymizmu na poziomie **1**, dokonuje wyboru tego wariantu, który przy takim założeniu zapewnia mu najkorzystniejszy rezultat. Jeśli uważa, że stany otoczenia będą dla niego niekorzystne, to ustalając współczynnik optymizmu na poziomie **0** dokonuje wyboru tego wariantu, który przy takim założeniu zapewnia mu maksymalną korzyść (w ostatnim przypadku sprowadza się to do kryterium pesymizmu Walda).

Kryterium optymizmu stosują na ogół rolnicy o postawach przedsiębiorczych, kiedy ich decyzje odnoszą się do powtarzalnych stanów otoczenia oraz sytuacji wielokrotnej realizacji dokonanego wyboru (np. wyboru dawki nawożenia mineralnego na użytki zielone).

Ostatnim z tu omawianych jest **kryterium subiektywizmu** Laplace'a. Zakłada ono, że decydent nie ma żadnych informacji o prawdopodobieństwach występowania poszczególnych warunków realizacji podjętej przez niego decyzji.

Może on wówczas uznać, zgodnie z zasadą niedostatecznej racji Johanna Bernoulli'ego<sup>171</sup>, że wystąpienie każdego ze stanów otoczenia jest jednakowo prawdopodobne (wtedy suma prawdopodobieństw wszystkich możliwych stanów wynosi 1). Według kryterium Laplace'a rolnik za najlepszy wariant decyzyjny powinien uznać ten, który daje największą wartość uzyskaną w efekcie zsumowania kolejnych iloczynów prawdopodobieństw (wystąpienia na przykład trzech sytuacji: korzystnej, obojętnej, niekorzystnej<sup>172</sup>) przez odpowiednie rezultaty uzyskane w wyniku zastosowania w tych sytuacjach danego wariantu decyzji.

Kryterium Laplace'a nie wyraża żadnego nastawienia decydenta. Można zatem założyć, że podczas podejmowania decyzji w warunkach niepewności będą po nie sięgać szczególnie rolnicy o nastawieniu racjonalnym.

Podsumowując trzeba stwierdzić, że część rolników - obawiając się niepewności i ryzyka - stara się unikać decyzji, których konsekwencji nie można przewidzieć z całą pewnością, co prowadzi wprost do stagnacji i zacofania. Dlatego wszyscy rolnicy, którzy chcą rozwijać swoje gospodarstwa, muszą podejmować decyzje w mniejszym czy większym stopniu obciążone niepewnością i ryzykiem. Tę trudną sztukę mogą oni osiągnąć uczestnicząc w procesie edukacyjnym (szkolnym lub pozaszkolnym) oraz podczas wspólnego z doradcą rozwiązywania swoich problemów.

---

<sup>171</sup> Matematyk szwajcarski J. Bernoulli sformułował w XVII w. **zasadę niedostatecznej racji**, według której: „jeśli nie ma oczywistych powodów, żeby uważać, że jakieś zdarzenie z wyczerpującego zbioru nawzajem wykluczających się zdarzeń jest bardziej prawdopodobne niż inne, to zdarzenia te powinny być traktowane jako równie prawdopodobne”.

<sup>172</sup> Prawdopodobieństwo wynosi tutaj 0,33.

## 2. Aktywność twórcza rolników

W warunkach występowania wolnego rynku polscy rolnicy nie tylko powinni zabiegać o przenoszenie do swych gospodarstw dobrych wzorców, ale też dążyć do odkrywania oraz tworzenia i stosowania nowych rozwiązań. W tym kontekście szczególnie ważna wydaje się znajomość istoty procesu twórczego.

### 2.1. Istota procesu twórczego

Twórczość - zarówno w ujęciu obiektywnym, jak i subiektywnym - jest aktywnością, która nie opiera się na żadnych znanych regułach działania. Jej celem i istotą jest wychodzenie poza posiadane informacje i tworzenie lub odkrywanie nowych. Stworzona lub odkryta przez rolnika nowość wynika z dokonanej przez niego syntezy różnych składników rzeczywistości.

**Istota procesu twórczego** człowieka polega na reorganizacji jego dotychczasowego doświadczenia i tworzeniu lub odkrywaniu nowych wartościowych dla niego przedmiotów.

Przeciwieństwem twórczości jest **działalność odtwórcza**, która polega na powtarzaniu, reprodukowaniu albo naśladowaniu. Aktywność odtwórcza to taka, poprzez którą rolnik realizuje znane sobie zadania w znany sobie sposób, nie dochodząc w rezultacie do żadnych nowych wyników. Próbując natomiast rozwiązywać nowe dla siebie zadania „starymi sposobami”, czyli poprzez odtwórcze formy aktywności, nie może on osiągnąć zamierzonego celu.

Efekty twórczości rolnika można rozpatrywać w kilku wymiarach:

- ✓ potencjalnym (nowe możliwości),
- ✓ działaniowym (nowe zachowania, nowe formy ekspresji itp.),
- ✓ funkcjonalnym (nowe warunki realizacji zadań twórczych),
- ✓ wynikowym (nowe wytwory, nowe odkrycia).

Aktywność twórczą może przejawiać każdy człowiek, w każdej dziedzinie działalności i w każdym okresie swego świadomego życia. Czy ktoś jest twórcą, w znacznym stopniu zależy od wychowania, które może rozwijać, ale i hamować czy „zabijać” twórczość. To właśnie odpowiednia działalność wychowawcza budzi i rozwija w poddanych jej jednostkach (w naszym przypadku rolnikach) postawę twórczą.

Należy tu wyjaśnić, że przez **postawę twórczą rolnika** przyjęto nazywać *względnie trwałą strukturę (lub dyspozycję do pojawiania się takiej struktury)*

*komponentów poznawczych, emocjonalnych i behawioralnych, która w sprzyjających warunkach zewnętrznych pozwala mu reorganizować dotychczasowe doświadczenia i na podstawie jego składników tworzyć lub odkrywać coś nowego i pożytecznego.*<sup>173</sup>

Aktywność twórcza polega na rozwiązywaniu problemów, które angażuje nie tylko intelekt, ale całą psychikę człowieka. Oznacza to, że kreatywna i odkrywczą aktywność człowieka, prowadząca do tworzenia i odkrywania pożytecznych dla niego nowości, ogarnia wszystkie trzy sfery jego psychiki, tj. intelektualną, emocjonalną i motywacyjno-wolicjonalną.

Można zatem przyjąć, że **aktywność twórcza** rolnika to *wykorzystująca własne pomysły, mniej lub bardziej świadoma celu osobista działalność, prowadzona w poczuciu odpowiedzialności, stymulowana zwłaszcza przez otwarte lub zamknięte zadania problemowe zintegrowane z jego potrzebami i potrzebami jego środowiska, której wynikiem jest stworzenie lub odkrycie przez rolnika czegoś dla niego nowego i pożytecznego.*<sup>174</sup>

Problemy twórcze mają cztery istotne cechy - są: obiektywnie nowe, społecznie doniosłe, otwarte i związane z sytuacjami dywergencyjnymi (rozbieżnymi).<sup>175</sup> Natomiast w odniesieniu do twórczości rolnika są:

- ✓ dla niego nowe,
- ✓ w jego ocenie ważne,
- ✓ częściej otwarte niż zamknięte,
- ✓ związane z sytuacjami dywergencyjnymi.

Klasyk psychologii myślenia twórczego Graham Wallas<sup>176</sup> w swej książce *The Art of Thought* [1926] podaje następujące fazy procesu twórczego:

<sup>173</sup> Bywa także określana jako **postawa innowacyjności**, która wyraża się w twórczym nastawieniu do podejmowanych przez jednostkę zadań i problemów.

W określeniu postawy innowacyjności akcent położono na wewnętrzne przekonanie działającego podmiotu (twórcy) o istnieniu doskonalszych rozwiązań zadań i problemów, choć niekiedy osiąganym kosztem bardzo dużego wysiłku. Wydaje się jednak, że postawa twórcza jest pojęciem szerszym, ponieważ ogarnia wszystkie przypadki twórczości, niekoniecznie nastawionej na rozwiązania optymalne. Są bowiem dziedziny ludzkiej aktywności, w których o istocie twórczości nie muszą stanowić rozwiązania lepsze czy wręcz doskonałe, lecz tylko inne, tzn. nowe i zarazem użyteczne.

<sup>174</sup> Za J. Kujawiński [1990, s. 48].

<sup>175</sup> Porównaj: J. Koziński [1978, s. 404-405].

<sup>176</sup> Graham Wallas, autor teorii inkubacji, zgodnie z którą twórczy pomysł dojrzewa w nieświadomej części umysłu, gdy tymczasem twórca zajmuje się czymś zupełnie innym.

- ✓ **Faza I** - preparacji, polegająca na świadomej pracy umysłu nad zdefiniowaniem problemu, zbieraniem niezbędnych informacji, a także mimowolnym poszukiwaniem rozwiązań problemu.
- ✓ **Faza II** - inkubacji, cechująca się podświadomą pracą umysłu, który sam poszukuje rozwiązań zadanego problemu.
- ✓ **Faza III** - inspiracji, która doprowadza do odkrycia idei rozwiązującej problem dzięki nagłemu uświadomieniu wyników podświadomej pracy umysłu (czasami jest to „błysk” pomysłu w całkowicie niespodziewanej sytuacji, np. na spacerze, po przebudzeniu, w wannie).
- ✓ **Faza IV** - weryfikacji, tzn. pozwalająca oceniać jakość pomysłów dzięki ich krytycznej estymacji.<sup>177</sup>

Myślenie cechujące się zdolnością wytwarzania dużej liczby sposobów rozwiązania problemu określa się **płynnym**, a cechujące się zdolnością generowania jakościowo różnych pomysłów - **giętkim**<sup>178</sup>. Myślenie giętkie umożliwia zmianę kierunku poszukiwań pomysłu na rozwiązania problemu, gdy poprzedni nie pozwala osiągnąć celu.<sup>179</sup>

Myślenie płynne i giętkie - to istotne cechy **myślenia dywergencyjnego**.<sup>180</sup> **Myślenie konwergencyjne** (zbieżne) związane jest przede wszystkim z rozwiązywaniem problemów zamkniętych. Oba rodzaje myślenia wzajemnie się przenikają, uzupełniają i wspierają, z tym że w procesie rozwiązywania problemów otwartych dominuje dywergencyjne, natomiast przy problemach zamkniętych - konwergencyjne.

W obrębie kategorii myślenia zbieżnego z twórczością łączone są: redefinicja figuralna i semantyczna. **Redefinicja figuralna** to *zdolność do burzenia całości, rozbijania struktur wzrokowych i użytkowania ich w nowy sposób; postrzegania układów całościowych w złożonym polu spostrzeżeniowym*. **Redefinicja semantyczna** jest to *zdolność zmieniania specyficznej i zwyczajowo akceptowanej funkcji, którą pełnią w życiu codziennym określone przedmioty; decyduje o przezwyciężaniu nastawień wobec tych przedmiotów i sposobów ich używania, umożliwia przewyciężanie tzw. fiksacji funkcjonalnej*.<sup>181</sup>

<sup>177</sup> Za Z. Mikołajczyk [2001, s. 97].

<sup>178</sup> Zdolność do generowania jakościowo różnych pomysłów w sytuacjach zapewniających swobodę poszukiwań nazywa się giętkością spontaniczną, a w sytuacjach o mniejszej swobodzie poszukiwań - giętkością adaptacyjną.

<sup>179</sup> Giętkość myślenia można mierzyć ilością znalezionych zastosowań określonych przedmiotów w różnych sytuacjach. Im jest ich więcej, tym większa giętkość myślenia.

<sup>180</sup> Porównaj: J.P. Guilford [1959].

<sup>181</sup> **Fiksacja** to *takie utrwalenie jakiegoś sposobu postępowania, że jego zmiana staje się bardzo utrudniona, mimo że sposób ten przestaje wystarczać w nowych sytuacjach*.

Inny podział myślenia funkcjonującego w sytuacjach problemowych proponuje brytyjski psycholog Eduard de Bono. Wyodrębnia on dwa jego rodzaje: myślenie wertykalne i lateralne. **Myślenie wertykalne** (liniowe) to myślenie logiczne postępujące wg utartych ścieżek, na których każdy krok musi być precyzyjnie określony. Natomiast **myślenie lateralne** (równoległe) to myślenie wolne od ograniczeń i nawyków, uznanych wzorców. Polega na spojrzeniu na zadanie z różnych stron, przełamaniu przeszkód intelektualnych, w poszukiwaniu rozwiązania.

Głównym minusem myślenia wertykalnego jest to, że jeżeli już raz znajdzie się jakieś rozwiązanie lub kierunek działań, to wyklucza się inne. Zajmuje się ono tylko jednym, prawidłowym krokiem prowadzącym do osiągnięcia celu. Myślenie lateralne uaktywnia wiele możliwości rozwiązań. Być może znaczna ilość materiału powstającego w procesie myślenia lateralnego jest bez wartości, ale zawsze stwarza możliwość dojścia do całkowicie nowego i wysoce skutecznego rozwiązania problemu.

Myślenia dywergencyjne i lateralne wymaga zdolności twórczych, których nie da się łatwo zmierzyć. Nie można tu (jak przy pomiarze ilorazu inteligencji) całego zagadnienia sprowadzać tylko i wyłącznie do znalezienia dobrej odpowiedzi w przeprowadzanym teście.

Według de Bono wiele osób jest wysoce twórczych w myśleniu i działaniu, nie posiadając nawet wrodzonych talentów w tym kierunku. Badania z lat osiemdziesiątych XX wieku potwierdziły ten pogląd wykazując, że ludzie ogólnie uważani za twórczych, z zasady wykazują ponadprzeciętny iloraz inteligencji, a ci z najwyższym ilorazem inteligencji wcale nie muszą być równie twórczy.

Proces twórczy jest przede wszystkim czynnością heurystyczną, sterowaną przez zawodne i nie w pełni określone reguły (heurystyki). W przeciwieństwie do postępowania algorytmicznego, które jest dokładnie określone i niezawodne, heurystyki są w zastosowaniu zawodne i mniej określone. Dzięki heurystykom można jednak rozwijać myślenie intuicyjne<sup>182</sup>, którego udział w działalności twórczej i odkrywczej nie został jeszcze dokładnie zbadany.

Proces twórczy wymaga też silnej motywacji, wręcz uporu w dążeniu do wyznaczonego celu. W związku z tym twórca wykazuje zwykle silniejszą motywację od osób przywykłych do działalności powtarzanej, rutynowej, naśladowczej, odtwórczej. Umysł twórcy cechuje przede wszystkim zdolność dywergencyjnego myślenia, którego istotę stanowi płynność a szczególnie giętkość polegająca na zmianie kierunku myślenia, przełamaniu błędnych nastawień, dostosowaniu wytwarzanych pomysłów do zmieniającej się sytuacji itp. Ponadto umysł twórcy cechuje **oryginalność myślenia**, polegająca na generowaniu niezwy-

---

<sup>182</sup> **Intuicję** określa się jako *bezpośrednie rozumienie lub poznanie, które jest przeciwieństwem rozumienia lub poznania pośredniego - polegającego na zastosowaniu formalnych metod analizy i dowodzenia.*



kłych pomysłów rozwiązywania problemu, różniących się zasadniczo od dotychczasowych. Istotna jest także duża **wrażliwość na problemy**, która przejawia się w dostrzeganiu nowych zagadnień zwłaszcza tam, gdzie szczególnie trudno je odkryć.

Wspomaganie kreatywnego wysiłku rolnika w procesie doradczym jest osiągnięte poprzez wytworzenie u niego odpowiedniej postawy twórczej, a w szczególności poprzez:

- ✓ pokonywanie psychicznych i organizacyjnych barier w procesie twórczym,
- ✓ wykorzystywanie i stymulowanie podświadomą pracą umysłu,
- ✓ umożliwianie wglądu w proces twórczy, jego przebieg i kontrolę,
- ✓ oddzielanie procesu generowania pomysłów od ich oceny,
- ✓ umożliwianie współdziałania w grupie,
- ✓ umożliwianie efektywnej pracy twórczej osobom o mniejszej wyobraźni, pomysłowości, zdolności kojarzenia itp.

## 2.2. Wybrane metody heurystyczne

W niniejszym podrozdziale dokonano krótkiego przeglądu wybranych metod heurystycznych, mających na celu wspomaganie intelektualnego i twórczego wysiłku rolnika w jego dążeniach do odkrywania oraz tworzenia i stosowania nowych rozwiązań w pracy w gospodarstwie rolnym.

Niektóre z tych metod mogą być stosowane przez indywidualnego twórcę, a inne we wzajemnie wspierającej się grupie.

- ✓ **Metoda burzy mózgów** - została opracowana w 1939 roku przez Amerykanina Alexa F. Osborna. Jest to metoda grupowa. Jej nazwa uwypukla istotny element w pracy twórczej zespołu, jakim jest niczym nieskrępowane atakowanie zadania problemowego przez wszystkich uczestników, polegające na swobodnym, spontanicznym wysuwaniu dowolnych rozwiązań, przy czym preferuje się pomysły niedojrzałe, fantastyczne, a nawet absurdalne. Preferencje te wynikają z tego, że jak twierdzą specjaliści z dziedziny heurystyki twórczość polega na łączeniu elementów pozornie nie mających ze sobą nic wspólnego.

Aby umożliwić swobodne atakowanie zadania problemowego Osborn oddzielił generowanie pomysłów od ich wartościowania. Rozwiązanie zadania następuje podczas dwóch rozgraniczonych w czasie sesji: pomysłowości oraz oceny wariantów rozwiązań.

Zasada odroczonego wartościowania pomysłów stanowi najważniejsze założenie metody burzy mózgów. Wyłączenie wszelkiej krytyki podczas sesji pomysłowości sprzyja wywołaniu reakcji łańcuchowej w zgłaszaniu sposobów rozwiązania. Następuje kojarzenie, kombinowanie i stymulowanie pomysłów zgłaszanych przez poszczególnych członków zespołu.

W przypadku poszukiwania rozwiązań przez grupę rolników korzystne jest, aby sesja miała swobodną, nieoficjalną atmosferę. Może przebiegać spontanicznie, bez udziału przewodniczącego, jak również z jego udziałem (doradca lub jeden z rolników). Zgłaszane przez rolników pomysły rejestruje na bieżąco wybrany z ich grona sekretarz, można je także nagrywać na taśmę magnetofonową. Optymalna wielkość zespołu to 12 osób (min. 6, a maks. 15 osób), przy czym ważne jest, aby był on możliwie heterogeniczny. Ze względów psychologiczno-socjologicznych doradca powinien jednak unikać dobierania do grupy rolników:

- eksponujących swoje nastawienie krytyczne,
- których obecność może tłumić lub krępować swobodę wypowiedzi pozostałych,
- o znacznie zróżnicowanym wykształceniu, sposobie bycia i kulturze,
- o znacznym zróżnicowaniu w hierarchii społecznej na wsi,
- o dużej agresywności twórczej, którzy przez nadmiar swojej pomysłowości mogą wpływać hamująco na pozostałych.

Czas sesji, zależnie od przyjętego wariantu metodycznego, może się wahać od kilkunastu minut do jednej godziny. Po zakończeniu doradca powiela listę pomysłów i przekazuje uczestnikom zespołu, aby następnego dnia w swych domach nanieśli ewentualne dodatkowe propozycje, które mogły w tym czasie powstać w ich podświadomości.

Po upływie kilku dni (co najmniej 48 godzin) doradca organizuje drugie spotkanie rolników, zwane sesją oceny pomysłów, na którym zebrani dokonują wstępnej selekcji pomysłów, by wyeliminować rozwiązania bezużyteczne.

Burza mózgów zalicza się do grupy najefektywniejszych metod poszukiwania sposobów rozwiązań. Obecnie znanych jest wiele modyfikacji metodycznych burzy mózgów, w których jednak utrzymane są podstawowe założenia metody klasycznej.<sup>183</sup>

- ✓ **Jednoosobowa burza mózgu** - z założenia stosowana jest przez jedną osobę, która konsekwentnie przestrzega wszystkich zasad metody klasycznej. U podstaw efektywności indywidualnej burzy mózgu leży umiejętność dostosowania zasad i procedury do własnych predyspozycji twórczych.

Pewną trudność w stosowaniu tej metody wywołuje głęboko zakorzeniony w nas nawyk szybkiego oceniania nasuwających się pomysłów. W związku z tym dobrym pomysłem wydaje się być sporządzenie przez rolnika poszukującego nowych rozwiązań tabliczki z napisem *nie oceniam* i takie jej ustawienie (bezpośrednio przed fazą generowania pomysłów) aby była ona szczególnie widoczna.<sup>184</sup>

- ✓ **Mieszana burza mózgów** - metoda ta pozwala uniknąć negatywnego wpływu na pracę grupy ze strony niektórych jej członków, wyróżniających się pod względem intelektualnym i twórczym, poprzez przemienne przeprowadzenie kilku sesji indywidualnych i grupowych.

Rolnicy - uczestnicy mieszanej burzy mózgów - na pierwszym spotkaniu zapoznają się z zasadami metody i od doradcy otrzymują na piśmie: zadanie problemowe, które ma być rozwiązane, informacje uzupełniające oraz termin sesji grupowej. Proces twórczy rozpoczyna się od sesji indywidualnej lub grupowej. W pierwszym przypadku każdy z uczestników stara się samodzielnie wytworzyć jak najwięcej pomysłów, których ogólną listę przedstawia przewodniczący (doradca albo jeden z rolników) na sesji grupowej. Następnie grupa ocenia wstępnie zebrane pomysły, wyznaczając:

---

<sup>183</sup> Za A.F. Osborn [1967].

<sup>184</sup> Za J. Antoszkiewicz [1990, s. 114-115].

- obszary wymagające pomysłów,
- pomysły wymagające rozwinięcia,
- pomysły inspirujące twórczość grupy.

Po ocenie pomysłów, przewodniczący przygotowuje zadania do indywidualnej burzy mózgu. Wytworzone rozwiązania zostają ponownie zebrane przez przewodniczącego i przedstawione na kolejnej sesji grupowej. W ten sposób powstaje ciąg następujących po sobie burz mózgow indywidualnych i grupowych.

Metoda ta daje dobre efekty, ponieważ poprzez indywidualne tworzenie wprowadza rywalizację między jej uczestnikami i pozwala wykazać autorstwo poszczególnych pomysłów.<sup>185</sup>

- ✓ **Metoda 635** - kolejna modyfikacja burzy mózgow, w której słowne zgłaszanie pomysłów zastąpiono zapisywaniem ich na specjalnie przygotowanym formularzu oraz zrezygnowano z powoływania przewodniczącego grupy.

Po zapoznaniu się z zadaniem problemowym, rolnicy - uczestnicy sesji proszeni są przez doradcę o indywidualne, pisemne zgłoszenie trzech pomysłów na otrzymanym formularzu. Po pięciu minutach następuje wymiana formularzy między sąsiadami i wszyscy indywidualnie starają się wprowadzić nowe pomysły lub rozwinąć czy zmodyfikować otrzymane. Po kolejnych pięciu minutach uczestnicy znowu wymieniają formularze i uzupełniają je własnymi pomysłami. Procedura ta trwa tak długo, aż każdy formularz przejdzie przez ręce wszystkich uczestników, przez to jest wzbogacany i korygowany.

Nazwa metody bierze się stąd, że przy sześciu uczestnikach, każdy formularz z trzema pomysłami, jest uzupełniany przez pięciu pozostałych uczestników.

W porównaniu z burzą mózgow metoda 635 posiada dwie niezaprzeczalne zalety, tj.: że każdy z pomysłów początkowych jest kolejno analizowany i często uzupełniany przez pozostałych uczestników sesji, oraz - że twórcy pomysłów mogą mieć udokumentowane potwierdzenie ich autorstwa.

Do wad tej metody należy zaliczyć: gorsze współdziałanie między uczestnikami oraz konieczność wyrażania myśli na piśmie, co w przypadku rolników jest poważnym utrudnieniem i może hamować inwencję niektórych uczestników.<sup>186</sup>

---

<sup>185</sup> Za J. Antoszkiewicz [1990, s. 116-117].

<sup>186</sup> Za J. Antoszkiewicz [1990, s. 119-120] oraz W. Tarnowski [1980, s. 40-41].

- ✓ **Superpropozycje** - to bardzo prosta metoda stymulacji myślenia twórczego, wymuszająca kojarzenie ze sobą co najmniej dwóch różnych idei, rozwiązań, technik itp., po to, aby zwiększyć prawdopodobieństwo znalezienia nowej idei, rozwiązania, techniki itp. W metodzie tej w sposób świadomy i wymuszony wykorzystuje się zjawisko odkrycia. W procesie generowania pomysłów za pomocą metody superpropozycji rolnicy - członkowie twórczego zespołu - winni kolejno:

- sformułować problem do rozwiązania,
- wybrać „na chybił trafił” kilka obiektów - można do tego celu użyć na przykład encyklopedii czy rozejrzeć się uważniej wokół siebie,
- wymieniać kolejno różne cechy zebranych obiektów (dotyczące budowy, właściwości użytkowych, wyglądu, skojarzeń nim wywołanych) i zestawiając je z badanym problemem próbować znaleźć nowe skojarzenia, ukazujące go w nowym świetle,
- opracować warianty rozwiązania na podstawie wniosków superpropozycji.

Metoda superpropozycji jest efektywna i wymaga niewielkich nakładów. Może być wykorzystywana zarówno w pracy grupowej jak i indywidualnej.<sup>187</sup>

- ✓ **Antytemat** - metodę tę, a raczej zabieg metodyczny, stosuje się w połączeniu z innymi metodami do twórczego poszukiwania rozwiązań różnych problemów.

Należy zauważyć, że istniejące rozwiązania już poprzez fakt swego istnienia wpływają demobilizująco lub blokująco na spontaniczną twórczość grupy czy jednostki. Rolnicy - członkowie twórczego zespołu (lub pojedynczy rolnik) podczas poszukiwania rozwiązań znajdują się często w sytuacji, w której zgłaszane pomysły są już dobrze znane, a oni sami wykazują brak inwencji w przełamywaniu bariery tradycji i konwencji. Przerwanie tego stanu jest możliwe, jeżeli na zadanie problemowe spojrzeć się z innego punktu widzenia. Jednym ze sposobów jest jego odwracanie - antytemat. Stałe odwracanie zadania i propozycji jego rozwiązania wpływa inspirująco na efektywność tworzenia, co w ostatecznym wyniku prowadzi do generowania nowych, nieznanych dotąd rozwiązań.<sup>188</sup>

---

<sup>187</sup> Za J. Antoszkiewicz [1990, s. 238-239] oraz W. Tarnowski [1980, s. 51-52].

<sup>188</sup> Za J. Antoszkiewicz [1990 s. 82-83].

\*\*\*

Dyspozycje twórcze tkwią w każdym człowieku, tylko często pozostają uśpione. W sprzyjających warunkach można je zaktywizować, a w niesprzyjających zniszczyć. Twórczość człowieka możliwa jest we wszystkich dziedzinach jego działalności, a więc także w działalności rolniczej.

# IX. DORADCA - AUTORYTETEM W ŚRODOWISKU ROLNICZYM

## 1. Pojęcie i rodzaje autorytetu

Wśród wielu różnych definicji **autorytetu** na szczególną uwagę zasługuje twierdzenie zamieszczone w Leksykonie Filozofii Klasycznej wydanym w 1997 r. pod redakcją Józefa Herbuta. Zgodnie z nim „**N** jest autorytetem dla **S** w dziedzinie **D** wtedy i tylko wtedy, gdy **S** przyjmuje w zasadzie wszystko, co **N** podaje mu do wiadomości z zakresu dziedziny **D**” [J. Herbut (red.) 1997, s. 68-70].

Autorytet ujawnia się wyłącznie w trakcie relacji zachodzącej pomiędzy podmiotem autorytetu (**N**), jego przedmiotem (**S**) i dziedziną (**D**), w której **N** jest autorytetem dla **S**, tzn. w ramach określonych stosunków interpersonalnych. Dochodzi wówczas do jednostronnej lub dwustronnej interakcji w sferze poznawczej (informacji, pomysłów, poglądów, wartości itp.), emocjonalno-motywacyjnej (uczuć, zachęt, pobudek itp.) oraz sprawczej (sposobów działania, rodzajów zachowań, postępowania itp.).

Istnieje też wiele rodzajów autorytetu. W zależności od tego, kto stanowi jego podmiot wyróżnia się autorytety jednostkowe (np. papież) i autorytety ponadjednostkowe (np. sąd, kościół, ONZ).

Spośród autorytetów jednostkowych najważniejszymi są:

- ✓ autorytet epistemiczny, oparty na sprawnym intelekcie oraz bogatej i stale wzbogacanej wiedzy z danej dziedziny,
- ✓ autorytet deontyczny, oparty na władzy i sankcji<sup>189</sup>, bądź na władzy i solidarności<sup>190</sup>,
- ✓ autorytet moralny, oparty na nieskazitelnym charakterze oraz postępowaniu moralnym zgodnym z nadrzędnymi wartościami ogólnoludzkimi,
- ✓ autorytet wyzwalający, oparty na inspiracji i stymulacji samodzielnej oraz twórczej aktywności jednostek i grup w warunkach znacznej swobody działania,
- ✓ autorytet ujarzmiający, oparty na wygórowanej ambicji i żądzy władzy oraz dążeniu do podporządkowania sobie swoich podopiecznych.

---

<sup>189</sup> Cele główne podmiotu i przedmiotu autorytetu są różne a związek między działaniami i celem głównym przedmiotu jest ustanowiony wolą podmiotu.

<sup>190</sup> Cele główne podmiotu i przedmiotu są identyczne a związek między działaniem podmiotu i jego celem głównym jest niezależny od jego woli.

## 2. Doradca - autorytetem dla rolników

W odniesieniu do wymienionych wcześniej rodzajów autorytetów jednostkowych i prezentowanej własnej koncepcji doradztwa rolniczego autor uważa, że współczesny doradca rolniczy powinien być dla rolników **autorytetem integralnym, tzn. epistemiczno-moralnym** [K. Kotłowski 1996, s. 36] **typu wyzwalającego**. Będąc takim autorytetem integralnym powinien chcieć i umieć zachęcać rolników - swoich partnerów do wykonywania zalecanych lub proponowanych przez niego zadań, a zwłaszcza wdrażać do chętnego współdziałania z nim i innymi rolnikami w ich realizacji. Tylko w sytuacjach wyjątkowych, a szczególnie ekstremalnych (np. zagrażających zdrowiu lub życiu tych rolników) powinien być też autorytetem deontycznym, ale opartym na władzy i solidarności.

O uznaniu doradcy za autorytet stanowi:

- ✓ on sam, jako podmiot autorytetu,
- ✓ rolnik (rolnicy) pozostający w interakcji z doradcą, jako przedmiot autorytetu,
- ✓ dziedzina autorytetu, w której zachodzi jednostronna lub dwustronna interakcja między podmiotem i przedmiotem autorytetu.

Dziedziną autorytetu może być każdy rodzaj zadań wyznaczonych obszarem działania doradcy.

Aby doradca mógł być autorytetem w środowisku rolników muszą zostać spełnione odpowiednie warunki. Najogólniej można je podzielić na uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne.

Do wewnętrznych uwarunkowań procesu stawania się autorytetem przez doradcę rolniczego zalicza się jego cechy osobowości i kompetencje.

Należy tu podkreślić, że doradca rolniczy nie jest autorytetem dla swoich partnerów jeśli nie dysponuje odpowiednimi kompetencjami. Z drugiej strony nawet najbardziej kompetentny doradca nie jest autorytetem, jeśli np. postępuje niezgodnie z powszechnie uznawanym systemem wartości, reprezentuje niski poziom moralny, posiada niski prestiż społeczny i nieatrakcyjny wygląd.

Do zewnętrznych uwarunkowań procesu stawania się autorytetem przez doradcę rolniczego zalicza się:

- ✓ ogólną koncepcję doradztwa rolniczego,



- ✓ rangę zawodu doradcy rolniczego w społeczeństwie i środowisku lokalnym,
- ✓ stopę życiową doradcy.

Aktualnie w Polsce istnieje pilna potrzeba przeprowadzenia kompleksowych badań empirycznych, obejmujących wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania procesu stawania się przez współczesnego doradcę rolniczego autorytetem dla rolników. Badaniami tymi należy objąć właściwe struktury publicznych rolniczych organizacji doradczych. Warto w nich uwzględnić też reprezentantów obu istniejących orientacji metodycznych, tj.: doradztwa autorytatywnego i nieautorytatywnego.

Wydaje się bowiem, że innym autorytetem staje się doradca rolniczy, który podczas realizacji zadań doradczych, kształceniowych i upowszechnieniowych głównie kieruje aktywnością rolników, a innym, który zachowuje optymalne proporcje pomiędzy samokierowaniem, kierowaniem i współkierowaniem ich aktywnością z jego równoprawnym udziałem.

Gdy doradca ten preferuje kierowanie umysłową czy inną aktywnością rolników według własnej woli i zdolności, to przypuszczalnie staje się autorytetem epistemiczno-deontycznym typu ograniczającego ich samodzielność i twórczość, a gdy preferuje samokierowanie działalnością indywidualną rolników i optymalnie wykorzystuje współkierowanie kooperacją partnerską ze swoim równoprawnym udziałem, to może stać się autorytetem epistemiczno-moralnym typu wyzwalającego samodzielność i kreatywność rolników.

Jest to możliwe dlatego, że istotą kooperacji partnerskiej jest wymiana dwustronna informacji, pomysłów, poglądów itp., a także uczuć, motywów, ocen, wartości itp. Właśnie podczas współkierowania z rolnikami ich edukacją podczas wspólnego rozwiązywania problemów doradca najbardziej odsłania przed nimi zasoby swojej wiedzy, która może być mniej lub bardziej obszerna, przydatna i operatywna, a także odkrywa przed rolnikami sferę moralną swojej osobowości i swój talent pedagogiczny, który stara się jak najlepiej wykorzystać dla wyzwolenia ich samodzielności i twórczości. Takiego doradcę podziwia i szanuje się za coś innego niż doradcę - kierownika procesu doradczego.<sup>191</sup>

Reasumując doradca pozostaje autorytetem w środowisku rolniczym wtedy, gdy postrzegany jest tam jako osoba szczerze oddana pracy i współpracy dla dobra tego środowiska, odpowiedzialna za swoje słowa i czyny, postępująca zgodnie z głoszonymi przez siebie poglądami, mówiąca prawdę i dotrzymująca danego słowa, nie wywyższająca się, nie osądzająca nikogo pochopnie.

---

<sup>191</sup> Porównaj: J. Kujawiński [2002, s. 6].

Doradca nie przestanie być też autorytetem dla rolników, jeśli przyzna się do jakiegoś błędu popełnionego podczas swej pracy czy niewiedzy w jakiejś dziedzinie związanej z funkcjonowaniem gospodarstwa rolnego. Decydując się na to musi jednak przekonać wszystkich zainteresowanych rolników, że popełniony błąd jest on w stanie szybko naprawić, a dostrzeżone braki wiedzy usunąć.

## X. ORGANIZACJA DZIAŁALNOŚCI DORADCZEJ

Każda działalność człowieka wymaga wcześniejszego namysłu, a bardziej złożona - dodatkowo jej zaplanowania. Niewątpliwie taką złożoną działalnością jest doradztwo rolnicze, czyli - jak wcześniej określono: swoisty rodzaj edukacji rolniczej, polegającej na automotywacyjnym i intencjonalnym współdziałaniu partnerskim rolnika z doradcą rolniczym, zmierzającym do rozwiązania problemów zawodowych rolnika znajdującego się, bądź mogącego się znaleźć, w określonej sytuacji problemowej oraz pozwalającym:

- ✓ przygotować rolnika do podejmowania skutecznych działań, zapobiegających niepowodzeniom w jego pracy we własnym gospodarstwie rolnym,
- ✓ nastawić i wdrożyć rolnika do samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych.

W niniejszym rozdziale omawia się dwie podstawowe klasyfikacje form działalności doradczej oraz dwie najważniejsze metody rozwiązywania problemu jej organizacji. Pierwsza z tych metod związana jest z formą indywidualną, druga - z grupową. Należy tu zauważyć, że obie te metody dostosowane zostały przez autora do wymogów prezentowanej w niniejszej pracy teorii nowoczesnego, nieatorytatywnego doradztwa rolniczego.

### 1. Formy organizacji działalności doradczej

Z uwagi na stopień organizacyjnego zespolenia działalności rolników i doradców wyróżnia się dwie formy organizacji działalności doradczej: formę indywidualną i formę grupową.

**Forma indywidualna** występuje wówczas, gdy pojedynczy rolnik we współpracy z doradcą rozwiązuje własny problem doradczy.

Forma indywidualna wykorzystuje wzajemną interakcję obu partnerów procesu doradczego. Do niewątpliwych zalet tej formy doradztwa rolniczego należy zaliczyć przede wszystkim możliwość dokonania przez doradcę głębokiego wglądu w osobowość partnera i specyfikę jego otoczenia, a przez to udzielenia mu wsparcia edukacyjnego stosunkowo najbardziej dostosowanego do jego indywidualnych potrzeb.

Do największych wad tej formy doradztwa należą ograniczony zakres działania doradcy (mierzony liczbą współdziałających z nim partnerów w określonym czasie) oraz jej wysokie koszty.

**Forma grupowa** występuje wówczas, gdy określony zbiór rolników we współpracy z doradcą rozwiązuje wspólnie własne podobne problemy doradcze.

Z kolei **celowa grupa doradcza** to wyłoniony przez doradcę zbiór rolników, posiadających podobny wystarczający potencjał rozwojowy (osobowościowy i materialny) oraz podobne priorytetowe problemy<sup>192</sup>, które we współpracy z doradcą wspólnie rozwiązuje. Wszystkie te problemy można ująć razem w jeden ogólniejszy zwany **problemem celowej grupy doradczej**.<sup>193</sup>

Biorąc za podstawę kryterium roli doradcy w procesie wspólnego rozwiązywania problemu, można wyróżnić dwie podstawowe formy organizacji działalności doradczej:

- ✓ **praca rolników pod kierunkiem doradcy** (doradca uściśla problem, znajduje rozwiązania, wybiera najlepsze i kieruje jego wdrażaniem),
- ✓ **współdziałanie doradcy z rolnikiem** (doradca współpracuje z rolnikiem w celu uściślenia problemu oraz znalezienia najlepszego w opinii rolnika rozwiązania i współdziała w jego wdrożeniu).

Należy zaznaczyć, że formy pracy rolników pod kierunkiem doradcy nie pozwalają osiągnąć celu nadrzędnego doradztwa rolniczego, zdefiniowanego wcześniej jako: *umożliwienie rolnikom podejmowania i praktycznego realizowania samodzielnych, racjonalnych decyzji w zakresie rozwoju własnego gospodarstwa rolnego*.

<sup>192</sup> Problemy priorytetowe to te, którym z różnych powodów nadano pierwszeństwo przed innymi.

<sup>193</sup> Sformułowanie **problem celowej grupy doradczej** odnosi się do bardzo ogólnie ujętego przez doradcę, wyrażanego przez rolników - członków celowej grupy doradczej niezadowolenia, zazwyczaj względem określonych parametrów ilościowych lub jakościowych uzyskiwanych z tej samej działalności produkcyjnej (określonej jako priorytetowa) a zawsze względem posiadanych kompetencji w zakresie podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych. (Np.: „niezadowolenie rolników - członków celowej grupy doradczej względem wydajności i jakości mleka pozyskiwanego w ich gospodarstwach a także - względem posiadanych kompetencji w zakresie ...”)

Natomiast sformułowanie **problem podobny** odnosi się do precyzyjnie ujętego przez doradcę i poszczególnych rolników - członków celowej grupy doradczej, wyrażanego przez tych rolników niezadowolenia, zazwyczaj względem określonych parametrów ilościowych lub jakościowych uzyskiwanych z tej samej działalności produkcyjnej, określonej jako priorytetowa a zawsze względem posiadanych kompetencji w zakresie podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych. (Np.: „niezadowolenie rolnika - członka celowej grupy doradczej względem 4000 litrów średniorocznej produkcji jednostkowej mleka uzyskanych w ostatnim roku w jego gospodarstwie i udziału II klasy jakości w 30% ogólnej ilości sprzedanego mleka a także - względem posiadanych kompetencji w zakresie ...”)

## 2. Metody organizacji działalności doradczej

Do stosowanych w Polsce metod rozwiązywania problemu organizacji działalności doradczej należą:

- ✓ „metoda indywidualnych spotkań doradczych”,
- ✓ „metoda zarządzająco-rynkowa”.

„Metoda indywidualnych spotkań doradczych” (ISD), stosowana często przez publiczne rolnicze organizacje doradcze w wielu (nierzadko bardzo różniących się od siebie) wariantach metodycznych, jest podstawowym sposobem rozwiązywania problemu organizacji doradztwa rolniczego dla formy indywidualnej. Źródeł powstania metody ISD należy poszukiwać w Niemczech i Holandii, w opracowaniach takich klasyków doradztwa rolniczego, jak: Hartmut Albrecht, Anne W. van den Ban czy Wilhelm H. Wehland.<sup>194</sup>

„Metoda zarządzająco-rynkowa” (MMA) opracowana została w 1989 roku przez Josepha Manniona z University College Dublin w Irlandii [J. Mannion 1989]. Metoda MMA, po jej adaptacji do polskich warunków, jest aktualnie stosowana w praktyce doradczej jako podstawowy sposób rozwiązywania problemu organizacji doradztwa rolniczego dla formy grupowej.<sup>195</sup>

### 2.1. Metoda indywidualnych spotkań doradczych

To sposób rozwiązywania problemu organizacji indywidualnej działalności doradczej. Programy opracowane tą metodą przestrzegają zasady pełnego partnerstwa i partycypacji obu uczestników procesu doradczego.

Metoda ISD w ramach kilku kolejnych spotkań doradcy i jego partnera pozwala im wspólnie:

- ✓ zidentyfikować problem,
- ✓ ustalić cel,<sup>196</sup>
- ✓ wyodrębnić przyczyny problemu,
- ✓ znaleźć dobre lub optymalne ich rozwiązania,
- ✓ opracować plan wdrożenia wybranych przez rolnika rozwiązań,

---

<sup>194</sup> Pod nazwą: „Metoda rozmowy doradczej”.

<sup>195</sup> „Metoda zarządzająco-rynkowa (MMA) - wariant polski” powstała w efekcie kilkuletniej współpracy autora z wieloma pracownikami merytorycznymi ośrodków doradztwa rolniczego oraz jego pięcioletniego pobytu w Irlandii na Uniwersytecie w Dublinie w 1990 r. i zapoczątkowanej tam współpracy z dr J. Mannionem.

<sup>196</sup> Cel ma być konkretny, wymierny, osiągalny i zgodny z wartościami.

- ✓ kontrolować i oceniać jego realizację,
- ✓ ustalić zasady wdrażania rolnika do samoedukacji.

Każde spotkanie doradcy i jego partnera, aby umożliwiło sprawną realizację konkretnych zadań doradczych, musi być przez doradcę zaplanowane i starannie przygotowane. Doradca powinien przede wszystkim:

- ✓ dokonać rekapitulacji treści i przebiegu poprzedniego spotkania, tj. przypomnieć sobie:
  - cel spotkania i stopień jego realizacji;
  - poruszane zagadnienia;
  - przeszkody i trudności we wzajemnym komunikowaniu się;
  - ustalenia jakich wspólnie dokonano, w tym odnośnie do zadań indywidualnych i terminów ich realizacji;
  - wyznaczony wspólnie cel kolejnego spotkania,
- ✓ ustalić strategię, jaka pozwoli im razem, w sprawny sposób, zrealizować cel spotkania, poprzez wyznaczenie:
  - zadań edukacyjnych i kontrolnych;
  - metod i środków ich realizacji,
- ✓ zastanowić się nad ewentualnymi pytaniami, jakich może oczekiwać od swego partnera.

## 2.2. Metoda zarządzająco-rynkowa (MMA) – wariant polski

### 2.2.1. Założenia metody klasycznej

Klasyczna „metoda zarządzająco-rynkowa” (MMA<sup>197</sup>) stanowi systemowe podejście do opracowywania programów doradztwa rolniczego. Jej podstawą jest następujące założenie: „sukces programów doradczych, biorących pod uwagę realne możliwości gospodarstw rolnych, jest większy niż programów, które realizują tylko cele (politykę) państwa lub oparte są na opiniach doradców” [J. Mannion, W. Kujawiński, B. Miłostan 1992, s. 8].

Programy doradztwa rolniczego opracowane metodą MMA opierają się na trzech następujących zasadach:

- ✓ dokładnej analizie sytuacji (rozpoznaniu możliwości i ograniczeń w gospodarstwie i jego otoczeniu),
- ✓ wyraźnym określeniu problemów doradczych, ich przyczyn oraz wskazywaniu rozwiązań,
- ✓ wyraźnym określeniu działań, których podjęcie pozwala rozwiązać istniejące problemy oraz osiągnąć cel nadrzędny doradztwa rolniczego.

Metoda zakłada, że podstawą każdej decyzji o podjęciu określonego działania doradczego musi być wcześniejsze rozpoznanie środków dostępnych doradcy oraz współdziałającym z nim rolnikom. Oznacza to, że rolnicy i ich doradcy do rozwiązywania problemu organizacji procesu doradczego powinni podchodzić w taki sposób, który uwzględnia trzy wymienione zasady, a przez to warunkuje optymalne wykorzystanie zasobów.

### Wykorzystanie zasad rynkowych w metodzie MMA

W rolniczej działalności doradczej nastawionym prorynkowo występują następujące elementy:

- ✓ **producent** (kto?) - doradca zatrudniony w publicznej rolniczej organizacji doradczej oraz celowa grupa doradcza,
- ✓ **klient** (dla kogo?) - celowa grupa doradcza,
- ✓ **produkt**, towar (co?) - treść działań, które przygotowują wspólnie doradca i członkowie celowej grupy doradczej i które wynikają bezpośrednio z celów programu doradczego,
- ✓ **miejsce** (gdzie?) - miejsce nabywania przez członków celowej grupy doradczej (wspólnie z doradcą) wytworzonego produktu,

---

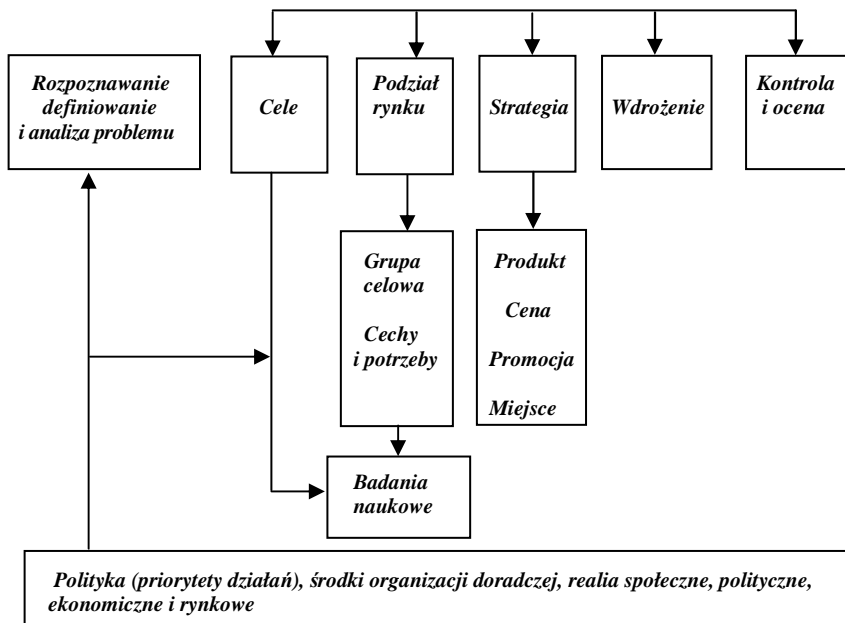
<sup>197</sup> Management Marketing Approach.

- ✓ **promocja** (jak?) - sposób przekazywania wspólnie wytworzonego produktu członkom celowej grupy doradczej; wynika on z możliwości jego nabywania przez klientów oraz zasobów producenta,
- ✓ **cena** (za ile?) - umowna wartość nadana produktowi, uzyskana według wyceny górnej granicy kosztów, jakie zdecyduje się ponieść klient dla jego nabycia; wyodrębnia się tu dwie kategorie kosztów:
  - niematerialne, takie jak czas, wysiłek na przyswojenie i akceptację wspólnie wytworzonego produktu lub przeciwdziałanie ewentualnej negatywnej ocenie osoby klienta ze strony środowiska lokalnego;
  - materialne, tzn. środki finansowe wydatkowane na zakup wspólnie wytworzonego produktu.

Ideę podejścia zarządzająco-rynkowego, stosowanego do opracowywania i realizacji rolniczych programów doradczych, ilustruje rysunek 8.

Rys. 8. Idea podejścia zarządzająco-rynkowego

### Metoda zarządzająco-rynkowa (MMA)



Źródło: J. Mannion [1989].



## 2.2.2. Założenia metody MMA – wariant polski

Metoda MMA – wariant polski zakłada, że podstawą opracowywania programu doradczego jest dobra znajomość następujących realiów społeczno-gospodarczych:

- ✓ wymagań rynku względem produkcji rolnej, które określają sposób oraz zakres takiego wpływu na osobowość rolników, jaki zapewnia podjęcie pożądanych działań mających na celu rozwój własny i ich gospodarstw,
- ✓ priorytetów sponsora danej publicznej rolniczej organizacji doradczej i dysponenta przeznaczonych dla niej środków budżetowych, wynikających z założeń polityki rolnej państwa oraz strategii rozwoju województwa i wieloletnich programów wojewódzkich,
- ✓ priorytetów polityki działania organizacji doradczej i jej zasobów, które określają, co zamierza się zrobić i z którymi rolnikami, aby przez sprawną realizację ich celów mogła ona urzeczywistniać własne cele rozwojowe.

Natomiast warunkiem sukcesu każdego programu doradczego jest sprawny dostęp do właściwych informacji o wszystkich potencjalnych uczestnikach programu doradczego, ich problemach, aspiracjach, możliwościach itp. oraz tych czynnikach zewnętrznych, które mają istotny wpływ na rozwiązanie problemu i realizację celu nadrzędnego doradztwa rolniczego.

Dysponowanie takimi informacjami stanowi też nieodzowny warunek zapewnienia właściwego przebiegu procesu programowania na wszystkich jego etapach, a podstawę ich uzyskania może stanowić odpowiednio skonstruowana i intencjonalnie użyta „karta informacyjna”. Zakładana dla każdego klienta organizacji doradczej, umożliwia doradcy<sup>198</sup> wyłonienie dwóch kolejnych kategorii, tj.: potencjalnych uczestników programu oraz uczestników celowej grupy doradczej a ponadto pozwala uściślić problem i dokonać jego analizy. Należy tu wyjaśnić, że:

- ✓ **klienci organizacji doradczej**, to wszyscy rolnicy wyrażający chęć współdziałania z publiczną rolniczą organizacją doradczą, na tych określonych płaszczyznach współdziałania, jakie wyznaczają (przyjęte przez tę organizację) priorytety jej polityki działania,
- ✓ **potencjalni uczestnicy programu**, to wszyscy rolnicy wyrażający chęć współdziałania z publiczną rolniczą organizacją doradczą w celu rozwiązania swoich problemów oraz spełniający określone przez nią kryteria, głównie w zakresie dysponowania podobnym ale wystarczającym potencjałem rozwojowym (osobowościowym i materialnym),
- ✓ **uczestnicy celowej grupy doradczej**, to wszyscy rolnicy spełniający kryteria wyboru do grupy potencjalnych uczestników programu, posiadający podobne priorytetowe problemy oraz współdziałający z doradcą i razem ze sobą dla ich wspólnego pokonania.

<sup>198</sup> Czy też pracownikowi odpowiedniej komórki organizacyjnej WODR, specjalizującej się w gromadzeniu i przetwarzaniu danych o klientach tej organizacji.

## Procedury

Na metodę MMA – wariant polski składają się cztery procedury.

- ✓ **Procedura analizy sytuacji doradczej**, która pozwala doradcy zgromadzić „dobre”, selektywne informacje o wszystkich wspomnianych kategoriach rolników. Na tej podstawie będzie mógł on wyodrębnić problem priorytetowy oraz grupę celową dla programu doradczego. Doradca gromadzi tę informację w sposób systemowy, posługując się wspomnianą uprzednio „kartą informacyjną”.
- ✓ **Procedura analizy problemu doradczego**, która pozwala doradcy:
  - określić cel główny programu,
  - ustalić rzeczywiste przyczyny problemu,
  - określić cele pośrednie wynikające z przyjętych wariantów likwidacji przyczyn problemu.

Cel główny oraz cele pośrednie określają:

  - wskaźnik celu,
  - czas osiągnięcia celu,
  - rolników zaangażowanych w osiągnięcie celu.

Cele pośrednie umożliwiają osiągnięcie przez celową grupę doradczą celu głównego i wynikają bezpośrednio z przyjętych do realizacji rozwiązań. Wskazanie istoty celów pośrednich ma bezpośredni wpływ na ustalanie zadań edukacyjnych, które jednoznacznie określają, co będzie osiągnięte i z którymi uczestnikami grupy celowej.
- ✓ **Procedura opracowania i realizacji planu działania**, która pozwala doradcy wpisać w kolejnych rocznych harmonogramach:
  - uprzednio sprecyzowane zadania edukacyjne i kontrolne,
  - odpowiednio dobrane metody ich realizacji,
  - informację o miejscu i czasie ich zastosowania,
  - informację o koniecznych nakładach osobowych, rzeczowych i finansowych, których realizacja pozwala na osiągnięcie w wyznaczonym czasie celów pośrednich i celu głównego.
- ✓ **Procedura kontroli i oceny programu doradczego**, której wyniki są szczególnie istotne dla wszystkich zaangażowanych w realizację programu, a więc rolników, doradców, kierownictwa danej publicznej rolniczej organizacji doradczej oraz jej sponsora i dysponenta przeznaczonych dla niej środków budżetowych. Kontrola i ocena podczas trwania programu pozwala doradcom ujawnić trudności czy nieprzewidywane przeszkody na drodze do pełnej i właściwej jego realizacji i na tej podstawie doraźnie aktualizować i poprawiać kolejne plany działania. Kontrola i ocena przeprowadzana w fazie końcowej pozwala doradcom wzbogacać ich doświadczenie i wyciągać wnioski na przyszłość.

### 2.2.3. Aspekt praktyczny metody MMA – wariant polski

Każda publiczna rolnicza organizacja doradcza powinna konstruować program i roczne plany działalności doradczej na podstawie:

- ✓ aktualnego celu nadrzędnego doradztwa rolniczego,
- ✓ priorytetów:
  - sponsora i dysponenta przeznaczonych dla niej środków budżetowych;
  - rolników danego województwa - związanych z rozwojem ich gospodarstw rolnych;
  - własnych - wynikających z polityki danej publicznej rolniczej organizacji doradczej na rzecz własnego rozwoju i uwzględniających specyficzne potrzeby ich autora (programu i planu),
- ✓ posiadanych zasobów, zależnie od możliwości i zakresu realizacji zadań wynikających z ustalonych uprzednio priorytetów.

Znajomość powyższych założeń pozwala danej publicznej rolniczej organizacji doradczej:

- ✓ przyjąć właściwą strategię działania,
- ✓ dokonać podziału rolników na trzy kategorie, tj. klientów organizacji doradczej, potencjalnych uczestników programu doradczego i uczestników celowej grupy doradczej,
- ✓ ustalić problemy, z jakimi borykają się rolnicy, a później - w następstwie zastosowania przyjętych kryteriów doboru - wyznaczyć te, które będą przedmiotem jej aktywności doradczej (problemy doradcze).<sup>199</sup>

Schemat programowania działalności doradczej metodą MMA - wariant polski, jaki proponuje się do zastosowania publicznym rolniczym organizacjom doradczym przedstawia rys. 9.

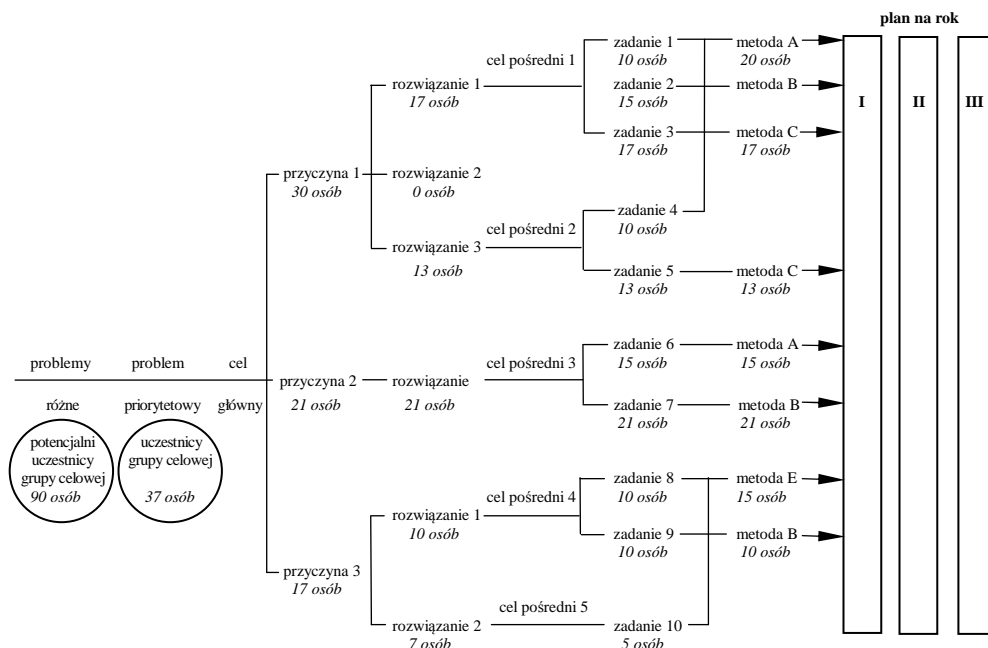
### Programowanie działalności doradczej

Programowanie działalności doradczej to *oparte na racjonalnych podstawach przewidywanie przebiegu działań i procesów, mające na celu przedstawienie najbardziej prawdopodobnego obrazu obiektu programowania w kilkuletniej perspektywie.*

---

<sup>199</sup> W opracowywaniu kryteriów doboru rolników uczestniczą zarówno jednostki poszczególnych szczebli organizacyjnych danej publicznej rolniczej organizacji doradczej, jak i reprezentacje społeczno-zawodowe ludności rolniczej (Rada Społeczna Doradztwa Rolniczego, izba rolnicza) oraz przedstawiciele organu założycielskiego.

**Rys. 9.** Programowanie działalności doradczej metodą MMA (wariant polski) – schemat



**Źródło:** opracowanie własne.

Terminem **rolniczy program doradczy** określa się wykaz możliwych działań w zakresie doradztwa rolniczego, pozwalających w perspektywie kilku lat osiągnąć założoną zmianę w rolniku i jego gospodarstwie.

Programowanie działalności doradczej w publicznej rolniczej organizacji doradczej, zgodnie z przyjętą tu metodyką, obejmuje dwa etapy: analizę sytuacji doradczej oraz analizę problemu doradczego.

- ✓ **Analiza sytuacji doradczej**, to rozpoznanie i zdefiniowanie występujących w rejonie działania doradcy rolniczych problemów doradczych, wybór tych najważniejszych oraz dobór rolników (z którymi będzie realizowany program).

Obecnie każda publiczna rolnicza organizacja doradcza, aby dokonać rzetelnej analizy sytuacji doradczej na obszarze swojego działania, powinna wcześniej zaprezentować - w przystępny sposób - wszystkim swym potencjalnym klientom kierowaną do nich ofertę. Nie wszyscy rolnicy wiedzą jeszcze, czym jest publiczna rolnicza organizacja doradcza, a zwłaszcza że

współpraca z nią może spowodować korzystne zmiany w ich osobowości, dotyczące samodzielnego identyfikowania i rozwiązywania własnych problemów. Prezentacja ta może być realizowana poprzez środki masowego przekazu (np. radio, telewizja, czasopisma), jak i przez bezpośrednie kontakty interpersonalne (np. odpowiednio przygotowane zebrania rolników).

Następstwem skutecznie przeprowadzonej promocji danej publicznej rolniczej organizacji doradczej powinna być skierowana przez nią do wszystkich rolników propozycja nawiązania współpracy na płaszczyznach, jakie wyznaczają nakreślone w ofercie priorytety jej polityki działania. Zebrane odpowiedzi umożliwiają publicznej rolniczej organizacji doradczej kategoryzację rolników na tych, którzy zgłaszają swe potrzeby doradcze oraz osobno tych, którzy zgłaszają swe potrzeby informacyjne, kształceniowe i upowszechnieniowe.

Oczywiście z punktu widzenia działalności doradczej ważni są jedynie ci rolnicy, którzy deklarują potrzebę doradczą.<sup>200</sup>

Kolejnym etapem analizy sytuacji jest rozpoznanie przez doradców potencjału rozwojowego rolników (zarówno tkwiącego w ich osobowości jak i materialnego, tj. w zakresie posiadanych zasobów czy środków). Weryfikacja przeprowadzona na podstawie danych zebranych na „kartach informacyjnych” pozwala doradcom wyodrębnić grupę potencjalnych uczestników programu, tj. wszystkich rolników wyrażających chęć współdziałania z daną publiczną rolniczą organizacją doradczą w celu rozwiązywania swoich problemów i spełniających określone kryteria w zakresie dysponowania wystarczającym potencjałem osobowościowym oraz posiadaniem zasobami i środkami.

Następnym etapem analizy sytuacji doradczej jest wyłonienie kolejnej kategorii klientów publicznej rolniczej organizacji doradczej, tj. uczestników celowej grupy doradczej.

Należy pamiętać, że kryteria doboru rolników do grup potencjalnej i celowej muszą być obiektywne i jednoznaczne dla wszystkich objętych nimi osób. Jeśli dotyczą one tych stanów rzeczywistości, dla których brakuje skal pomiarowych, to w celu ich wartościowania doradca musi budować własne miary.

Warto też przypomnieć, że w sferze produkcji rolniczej problem będący przedmiotem wspólnej aktywności doradcy i rolników (celowej grupy doradczej) określa się przede wszystkim na poziomie działalności produkcyjnej towarowej, którą rolnicy oceniają jako ważną<sup>201</sup> oraz wzglę-

---

<sup>200</sup> Tj. nabywania przy pomocy doradcy rolniczego kompetencji niezbędnych do podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniu w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych.

<sup>201</sup> Mająca istotny wpływ na poziom dochodu uzyskiwanego z gospodarstwa.

dem której uzyskują podobne, wysoce niezadowolające parametry ilościowe i jakościowe. W konsekwencji produkt ten zbywany na rynku nie pozwala osiągać odpowiedniego poziomu akumulacji<sup>202</sup> przy utrzymaniu dotychczasowego standardu życia rodziny rolniczej.<sup>203</sup>

- ✓ **Analiza problemu doradczego**, to *wspólne (przez doradcę i objętego programem rolnika) ustalenie przyczyn problemu i ich możliwych rozwiązań oraz określenie celu głównego i celów pośrednich programu doradczego.*

**Cel główny programu doradczego** określa *wskaźnik rozwiązania problemu (przyjęty do realizacji w ramach wspólnej działalności programowej) urealniony przez doradcę i rolników - jego partnerów, by osiągnąć go w konkretnej rzeczywistości oraz określonym czasie.*

Treść celu głównego zawarta jest w trzech następujących pytaniach:

- co będzie osiągnięte?
- z kim?
- w jakim okresie?

Oto przykład sformułowania celu głównego:

48 rolników, członków grupy celowej, w okresie 3 lat zdobędzie kompetencje niezbędne do podejmowania skutecznych działań zapobiegających niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania swoich problemów zawodowych a przez to osiągnie przyrost produkcji jednostkowej mleka o 1000 litrów, w warunkach pełnej opłacalności ekonomicznej i uzyska najwyższą klasę jakości dla min. 95% ogólnej ilości sprzedanego mleka.

Z kolei, jak stwierdzono to wcześniej, **przyczynami wywołującymi problem** są *przeszkody w praktyce rolniczej, uniemożliwiające zaspokojenie aspiracji produkcyjnych rolnika i będące wynikiem błędnie podejmowanych decyzji lub złych realizacji.* Natomiast zasadniczym kryterium wyodrębnienia listy przyczyn danego problemu jest wskaźnik celu, jaki doradca i grupa celowa zamierzają wspólnie osiągnąć.

Przyczyny problemu podobnego każdego uczestnika grupy celowej rozpoznawane są wspólnie przez doradcę i jego partnera. Po ustaleniu wszystkich przyczyn wywołujących problem celowej grupy doradczej, doradca dzieli rolników na podgrupy tworzone względem identycznych przyczyn, w których razem z nim będą poszukiwać wariantów ich likwidacji.

<sup>202</sup> **Akumulacja** to *środki na poprawę jakości produktu, zmianę skali produkcji, poprawę jej oprzyrządowania, zmianę profilu, jego reklamę, promocję itp.* Akumulację ustala się następująco:

{(cena x ilość towaru) - koszty stałe i zmienne} - koszty własnego utrzymania.

<sup>203</sup> W przypadku formy indywidualnej doradztwa rolniczego problem doradczy można też określać jako niezadowolenie rolnika z efektów ekonomicznych uzyskiwanych z całego posiadanego gospodarstwa albo wybranego działu czy gałęzi produkcyjnej.

Kiedy uzyska się (drogą algorytmiczną lub heurystyczną) kilka wariantów, ich ocenę powinno poprzedzać uświadomienie sobie i wyspecyfikowanie kryteriów, jakim muszą one odpowiadać. Z prakseologicznego punktu widzenia, analiza i ocena przydatności poszczególnych wariantów likwidacji przyczyny problemu obejmuje kalkulacje logiczno-rachunkowe następujących ich cech (aspektów): realności, skuteczności, ekonomiczności, ryzyka strat i korzystności. Jednak nie tylko kryteria prakseologiczne decydują o wyborze określonego wariantu. Decydenci stosują tu także własne, subiektywne kryteria oceny (wynikające z ich postaw, nastawień czy posiadanych systemów wartości), nierzadko nadając im znaczną rangę.

W rezultacie podejmowanych decyzji<sup>204</sup> o wyborze wariantów likwidacji wszystkich przyczyn problemu celowej grupy doradczej, każdy jej członek uzyskuje zespół takich wybranych wariantów, których poprawne zastosowanie pozwoli mu rozwiązać jego podobny problem.

Ostatnim krokiem doradcy na etapie analizy problemu doradczego jest podział rolników na grupy, tworzone względem tych samych wybranych wariantów likwidacji poszczególnych przyczyn problemu, oraz wyznaczenie dla tych grup celów pośrednich.

Treść **celu pośredniego** zawiera się w tych samych trzech pytaniach, co treść celu głównego:

- co będzie osiągnięte?
- z kim?
- w jakim okresie?

Oto przykład sformułowania celu pośredniego:

Rolnicy o numerach „kart informacyjnych”: 2, 5, 11, 16, 18, 19 od drugiego roku realizacji programu będą żywić krowy prawidłowo zbilansowanymi przez siebie dawkami pokarmowymi, zgodnie z zaleceniami zawartymi w Normach Żywienia Zwierząt.

Na etapie analizy problemu doradca musi obrać taki tok wspólnego z rolnikami jej prowadzenia, aby byli oni wdrażani do samodzielnego, sprawnego poszukiwania możliwie dużej liczby wariantów rozwiązań swych problemów oraz dokonywania odpowiednich wyborów.

---

<sup>204</sup> Przez **decydowanie** należy rozumieć dokonywanie nielosowego wyboru postępowania, którego końcowym efektem jest decyzja. A zatem decyzja jest środkiem do osiągnięcia określonego i pożądanego przez każdego decydenta stanu rzeczy. Bez niej nie podejmie on żadnego celowego działania oraz nie dokona żadnej zmiany. Podejmowanie decyzji wymaga zdobycia umiejętności i wiedzy pozwalającej lepiej zrozumieć daną sytuację decyzyjną, a także, przed dokonaniem ostatecznego wyboru, rozważyć rozwiązania alternatywne. Wiedza ta daje też świadomość, że każda decyzja oznacza wybór określonych wartości i uczuć (jak będę się czuł, gdy wybiorę dane rozwiązanie i czy jego następstwa pozostają w zgodzie z moimi wartościami?).

## Planowanie działalności doradczej

Planowanie działalności doradczej - *stanowi fazę przygotowawczą realizacji programu działalności doradczej.*

Rezultatem wspólnego planowania doradcy i jego partnerów powinny być **roczne plany doradcze**, których realizacja umożliwiłaby im właściwe wykonanie zadań planu doradczego, a przez to osiągnięcie celów pośrednich i celu głównego - zgodnie z założonym wcześniej harmonogramem.

W rocznym planie doradczym występują dwa typy tych zadań: edukacyjne i kontrolne.

- ✓ **Zadania edukacyjne** wynikają z analizy indywidualnych potrzeb edukacyjnych każdego członka celowej grupy doradczej w zakresie samodzielnej realizacji własnych celów pośrednich. W wyniku tej analizy doradca wyodrębnia grupy zadaniowe, które wspiera edukacyjnie lub naucza i wychowuje zależnie od sytuacji edukacyjnej oraz celu, jaki zamierza osiągnąć.

Oto przykład sformułowania zadania edukacyjnego:

Rolnicy o numerach „kart informacyjnych”: 2, 5, 18, 19 zostaną przekonani co do zasadności żywienia krów odpowiednio zbilansowanymi dawkami pokarmowymi.

- ✓ **Zadania kontrolne** pozwalają doradcy oraz poszczególnym rolnikom podgrupy mającej wspólny cel pośredni poznać, czy zrealizowali ten cel a przez to ocenić efektywność ich wspólnej aktywności edukacyjnej i dokonać ewentualnych jej korekt.

Oto przykład sformułowania zadania kontrolnego:

Wspólne ustalenie przez doradcę i każdego rolnika „podgrupy celu pośredniego” nr 4, czy został cel ten zrealizowany.<sup>205</sup>

Planowanie działalności doradczej wymaga też indywidualnej aktywności ze strony:

- ✓ doradcy, w celu zabezpieczenia odpowiednich środków osobowych, rzeczowych i finansowych, by zrealizować roczne plany doradcze,
- ✓ rolnika, w celu zabezpieczenia odpowiednich środków osobowych, rzeczowych i finansowych, by zrealizować własne roczne plany operacyjno-wykonawcze.<sup>206</sup>

<sup>205</sup> Np. metodą obserwacji bezpośredniej, tj. dokonywanej bezpośrednio w gospodarstwie rolnika.

<sup>206</sup> Roczny plan operacyjno-wykonawczy, budowany zazwyczaj przez rolnika we współpracy z doradcą, umożliwia temu rolnikowi sprawne samodzielne zastosowanie w jego gospodarstwie wybranych przez siebie wariantów likwidacji przyczyn problemu.



Formularz przykładowego **rocznego planu doradczego** powinien zawierać następujące elementy składowe:

- ✓ wykaz zadań edukacyjnych i kontrolnych,
- ✓ wykaz metod realizacji poszczególnych zadań,
- ✓ wykaz środków realizacji zadań daną metodą (materiałowych, finansowych),
- ✓ określenie terminu i miejsca realizacji zadania daną metodą,
- ✓ określenie ilości czasu wspólnej realizacji zadania daną metodą,
- ✓ określenie osoby ewentualnego współrealizatora ze strony organizacji doradczej, instytucji naukowej itp.

Zakłada się, że treści planu (a przez to programu) nie mogą być absolutnie trwałe i niezmiennie. W efekcie bieżącej, wspólnej kontroli i oceny realizacji planu rocznego (dokonywanej przez oba równoprawne podmioty procesu doradczego) niezbędna jest jego permanentna modyfikacja i aktualizacja, stosownie do wymagań stale zmieniającej się rzeczywistości.

### **Realizowanie programu doradczego, jego kontrola i ocena**

Realizowanie programu doradczego polega na *praktycznym wykonaniu przez doradcę oraz jego partnera (partnerów) wszystkich zadań wyszczególnionych w kolejnych, bieżąco korygowanych rocznych planach doradczych, w połączeniu ze stałą kontrolą i oceną sprawności tej realizacji.*

Celem realizacji programu doradczego jest podjęcie przez partnera doradcy działań praktycznych, pozwalających poprzez kolejne usuwanie przyczyn rozwiązać problem, czyli osiągnąć cel główny.

**Kontrola i ocena programu doradczego** to z kolei *systematyczne badanie wyników realizacji planów, głównie w celu doraźnego aktualizowania ich treści oraz usprawniania działalności doradczej.*

Wyróżnia się dwa rodzaje kontroli i oceny realizacji programu doradczego: bieżącą i końcową.

- ✓ **Kontrola i ocena bieżąca.** W trakcie ustawicznych kontroli realizacji programu doradczego, dokonywanych wspólnie przez doradcę i jego partnera (partnerów), może się okazać, że efekty podjętych działań są różne od zakładanych. Przyczyny takiego stanu są często dwojakie. Jedną z nich może być zmienność niektórych istotnych czynników niezależnych od decydenta (doradcy bądź jego partnera), a modyfikujących rezultaty już podjętych i realizowanych decyzji. Drugą przyczyną tego stanu może być jeszcze nie w pełni doskonały warsztat pracy doradcy, np. jako dawcy edukacyjnego wsparcia.

Zauważone niesprawności nakładają na doradcę i jego partnera (partnerów) obowiązek niezwłocznego dokonywania niezbędnych korekt w bieżącym planie (a często w założeniach ogólnych programu) po to, by program był sprawnym narzędziem realizacji aktualnie obowiązujących decyzji.

Przystępując do wspólnej realizacji nakreślonych w planie zadań, doradca i jego partner (partnerzy) powinni najpierw zastanowić się nad sposobem kontroli i oceny skuteczności swych działań. Szczególnie trudna wydaje się ocena efektywności edukacji dokonywana na poziomie wyuczenia, podczas której można stosować tylko - i to w ograniczonym zakresie - niektóre tradycyjne formy i narzędzia szkolne<sup>207</sup>. Toteż niezbędnym warunkiem właściwego jej przeprowadzenia wydają się być odpowiednie wiadomości doradcy w zakresie ludzkich reakcji i zachowań, zarówno podczas edukacji indywidualnej jak i grupowej oraz umiejętność ich analizy i oceny.

To, czy zadania edukacyjne zostały właściwie postawione oraz zrealizowane można ustalić też na podstawie obserwacji czynności wykonywanych przez rolników a powiązanych ściśle z realizacją ich celów pośrednich. Wspólne ustalanie przez doradcę i zainteresowanego rolnika stopnia osiągnięcia tych celów wydaje się być zadaniem stosunkowo łatwym, ponieważ dotyczy oceny „twardych” stanów rzeczywistości, tzn. możliwych do mierzenia w istniejących skalach ilościowych, jakościowych czy wartościowych.

- ✓ **Kontrola i ocena końcowa.** Czynności te pozwalają ustalić przyczyny powodzeń oraz niepowodzeń w pracy doradczej po zakończeniu etapu realizacji programu i na tej podstawie wyciągnąć odpowiednie wnioski na przyszłość.

Jednym z możliwych do zastosowania w praktyce doradczej sposobów oceny wartości programu może być zmodyfikowana „Metoda eksperymentalna oceny”. Polega ona na porównaniu rezultatu uzyskanego przez grupę objętą programem doradczym (grupa eksperymentalna) z tym - osiągniętym przez grupę składającą się z rolników pozostających poza programem (grupa kontrolna).

Należy wiedzieć, że **grupa kontrolna** tworzona być musi równocześnie z eksperymentalną oraz z rolników w podobnej do niej liczebności, podlegających tym samym co jej członkowie oddziaływaniom środowiska przy-

<sup>207</sup> Tradycyjne szkolne formy i narzędzia oceniania stanowią:

- formy ustne - odpytywanie, pogadanka sprawdzająca, udział w dyskusji,
- formy pisemne - testy, sprawdziany, kartkówki, zadania domowe, ćwiczenia, krzyżówki,
- formy praktyczne - karty pracy, obserwacje.

rodniczego, gospodarczego, społecznego itp., posiadających zbliżone do nich cechy osobowościowe i których łączą problemy podobne do problemu grupy celowej.

W związku z faktem, że wyniki oceny końcowej są też obiektem szczególnego zainteresowania ze strony sponsora oraz organu założycielskiego publicznej rolniczej organizacji doradczej, powinny być rzetelnie udokumentowane i - jeśli informują o sukcesie - umiejętnie rozpropagowane.

\*\*\*

W podsumowaniu omówienia aspektu praktycznego „Metody zarządzająco - rynkowej (MMA) - wariant polski” należy zaznaczyć, że obecnie publiczne rolnicze organizacje doradcze w celu rozwiązywania problemu organizacji grupowej działalności doradczej nierzadko używają jeszcze klasycznej postaci tej metody (zwanej „metodą irlandzką”), często modyfikowanej przez nie, szczególnie na etapie analizy sytuacji. Przykładem tych modyfikacji jest dobór rolników do grup celowych poprzez akceptację jednego z proponowanych im przez doradców rolniczych tematów programów doradczych (np. poprawa wydajności i jakości mleka), a ponadto spełnienie pewnych dodatkowych kryteriów.<sup>208</sup> Tematy te wynikają z prowadzonych przez specjalistów WODR badań potrzeb doradczych rolników i uwzględniania priorytetów sponsora danej organizacji doradczej (lub dysponenta przeznaczonych dla niej środków budżetowych) oraz jej własnych celów rozwojowych.<sup>209</sup>

Twierdzi się, że mimo swych wielu niezaprzeczalnych zalet, klasyczna metoda MMA ma też kilka wad. Niewątpliwie najważniejszą z nich jest przyjęte przez jej autora założenie, że rolnik - klient danej organizacji doradczej nie jest i nie może być pełnoprawnym partnerem w procesie doradczym i dlatego winien być przez doradcę traktowany w sposób przedmiotowy. Teza ta pozostaje w sprzeczności z prezentowanym w niniejszej pracy poglądem, że doradca - aby w procesie doradczym mógł rolnika producenta przekształcić w rolnika przedsiębiorcę (cel nadrzędny doradztwa rolniczego w Polsce) - powinien umożliwiać mu maksimum poczucia podmiotowości i współpodmiotowości.

---

<sup>208</sup> W sferze produkcji kryteria te pozwalają przede wszystkim wyłonić rolników posiadających odpowiedni potencjał rozwojowy oraz problem, który może być przedmiotem grupowego rozwiązywania w ramach programu doradczego.

<sup>209</sup> W nowej formule finansowania publicznych rolniczych organizacji doradczych (dotacja celowa) wydaje się, że wspomniana modyfikacja metody MMA, będzie powszechnie stosowana.

Proponowany do stosowania i przedstawiony w niniejszym podrozdziale wariant polski metody MMA pozwala, jak się wydaje sprawnie rozwiązywać problem organizacji działalności doradczej (realizowanej w formie grupowej) przez te publiczne rolnicze organizacje doradcze, które chcą stosować ambitne lecz jedynie właściwe do wyzwań obecnych czasów doradztwo nieautorytatywne.

I chociaż doradca na wielu etapach realizacji programu doradczego wariantem polskim metody MMA, z uwagi na niewystarczające jeszcze do tego kompetencje, będzie występował nie tylko w roli inspiratora i źródła wsparcia, ale również osoby prowadzącej rolnika, to jednak zawsze powinien starać się postrzegać go jako swego równoprawnego partnera, a swe niedoskonałości warsztatowe możliwie szybko usuwać w procesie doskonalenia zawodowego i samoedukacji.

## UWAGI KOŃCOWE

Stosowanie się do założeń proponowanej w niniejszej książce koncepcji nowoczesnego, nieautorytarnego doradztwa rolniczego, oprócz wspierania rolnika w jego działaniach na rzecz rozwiązania określonego problemu doradczego, wymaga się od doradcy rolniczego podjęcia długotrwałego wysiłku edukacyjnego<sup>210</sup>, by przygotować tego rolnika do skutecznego zapobiegania niepowodzeniom w pracy we własnym gospodarstwie rolnym oraz samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania kolejnych problemów zawodowych.

Natomiast, jeśli działalność doradcy rolniczego względem rolnika posiadającego problem miałyby polegać na wskazaniu i pokierowaniu wdrożeniem najlepszego jego rozwiązania (doradztwo autorytarne), to w konsekwencji rolnik może oczekiwać, że taka pomoc ze strony doradcy - a szerzej publicznego doradztwa rolniczego - stanie się odtąd stałą praktyką, a przez to jednym z podstawowych czynników rozwoju posiadanej przez gospodarstwa.

Innymi słowy doradztwo autorytarne może spowodować, jak twierdzi Józef Kargul, że „jednostka ludzka przeżywająca stany trudności życiowych, mająca określone problemy do rozwiązania poszukuje w instytucjach doradczych wskazówek, instrukcji, które mogą regulować jej działanie, a nie stara się uruchamiać uciążliwe procesy myślowe. Stosując się do owych porad, wskazówek, instrukcji może wytwarzać i utrzymywać w sobie postawę „biorcy”, postawę bierności społecznej” [J. Kargul 1985, s. 113].

Właściwa realizacja koncepcji doradztwa nieautorytarnego przez odpowiednio przygotowanych doradców - pracowników publicznych rolniczych organizacji doradczych pozwala uniknąć przynajmniej kilku istotnych dla rozwoju rolnika zagrożeń.

Jednym z nich jest wyprowadzanie, przez nie w pełni kompetentnego doradcę, celów współdziałania z rolnikiem na podstawie wartości, jakimi się ten doradca kieruje, szczególnie przy dużych rozbieżnościach systemów wartości obu partnerów procesu doradczego. Działania tego typu mogą być przyczyną głębokiej frustracji rolnika, prowadzącej do przerwania procesu doradczego, a w konsekwencji do wielu niepowodzeń w pracy w jego własnym gospodarstwie rolnym.

Innym rodzajem zagrożeń, istotnym dla właściwego rozwoju objętych procesem doradczym rolników, mogą być próby manipulowania nimi przez doradców (bądź za ich pośrednictwem). Doradcy (względnie ich przełożeni lub sponsorzy) dla osiągnięcia określonych efektów politycznych, gospodarczych, społecznych czy badawczych mogą ukierunkowywać zachowania szukających rady rolni-

---

<sup>210</sup> Głównie za pomocą metod edukacyjnego wspierania.

ków w taki sposób i w takim kierunku, żeby ci nieświadomie wykonywali określone działania, by osiągnąć narzucane im cele. Oczywiście sytuacja taka będzie wiązać się ściśle z zaniechaniem przestrzegania ze strony poszczególnych organizacji doradczych (bądź pojedynczych doradców) pierwszej zasady doradztwa rolniczego, która brzmi: publiczna rolnicza organizacja doradcza jest zobowiązana przede wszystkim do działania na korzyść rolników, przy przestrzeganiu prawa i norm życia społecznego.

## LITERATURA

- Adams M.E.: Agricultural Extension in Developing Countries. Burnt Mill, Harlow, Essex; Longman, 1982.
- Albrecht H.: Innovationsprozesse in der Landwirtschaft. Saarbrücken 1969.
- Antoszkiewicz J.: Metody heurystyczne. PWE, Warszawa 1982.
- Antoszkiewicz J.: „Metody heurystyczne – twórcze rozwiązywanie problemów”. PWE, Warszawa 1990.
- Ban A.W. van den,
- Wehland W.H.: Einführung in die Beratung. P. Parey, Hamburg - Berlin 1984.
- Barnett H.G.: Innovation. The Basis of Cultural Change. New York 1953.
- Blake R.R.,
- Mouton J.S.: The new managerial grid. London 1979.
- Boland H.: Podstawy komunikowania w doradztwie. CDiEwR, Poznań 1995.
- Bronikowski W.: Agronomia społeczna, jako środek polityki rolnej. Warszawa 1938.
- Bronikowski W.: Drogi postępu chłopca polskiego. PINGW Puławy 1934.
- Christensen C.: The Innovator's Dilemma. Cambridge, Harvard Business School, 1997.
- Cymerman R.: Informacje geodezyjne w przestrzennym zagospodarowaniu gminy. UW-M Olsztyn, 2005.
- Czarniawska B.: Podejmowanie decyzji. Wydawnictwa UW, Warszawa 1980.
- Dana D.: Rozwiązywanie konfliktów. PWE, Warszawa 1993.
- Ernst D.,
- Ganiatsos T.,
- Mytelka L. (red.): Technological Capabilities and Export Success in Asia. Routledge Press, London 1998.
- Faules D.,
- Aleksander D.: Communications and Social Behaviour. A Symbolic Perspective. Addison-Wesley, 1978.
- Geoffrey L.: Principles of Pragmatics. Longman Linguistics Library, London and New York 1983.
- Gerstmann St.: Rozmowa i wywiad w psychologii. PWN, Warszawa 1976.
- Giesecke M.: Warum ist es mit Wissensvermittlung in der Beratung nicht mehr getan? [w:] Ausbildung und Beratung im Agrarbereich. Nr 10, Bonn 1998.
- Goffman E.: Człowiek w teatrze życia codziennego. PIW, Warszawa 1981.
- Guibert J.: Zarys pedagogiki medycznej. PZWL, Warszawa 1983.
- Guilford J.P.: Personality. Mc Graw - Hill, New York 1959.
- Hagen E.E.: On the Theory of Social Change. Homewood, Illinois 1962.
- Herbut J. (red.): Leksykon filozofii klasycznej. Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 1997.
- Hilgard E.R.: Wprowadzenie do psychologii. PWN, Warszawa 1967.

- Hollander E.P.,  
Willis R.H.: Some current issues in psychology of conformity and nonconformity. [w:] Psychological Bulletin. Vol. 68, 1967.
- Jaworska–Obłój Z.,  
Skuzka B.: Pojęcie wsparcia społecznego i jego funkcji w badaniach naukowych. Przegląd Psychologiczny. Nr 3, 1986.
- Janelid I.: Extension Evaluation. [w:] Agricultural Extension: A Reference Manual (pod red. A. A. Maundera). F. A. O. Rome, 1972.
- Kaczor St. (red.),  
Stojek K.: Doksztalcanie i doskonalenie zawodowe jako realizacja idei kształcenia ustawicznego. [w:] Pedagogika pracy. MCNEMT, Radom 1993.
- Karaś St.: Zarys dydaktyki kursów zawodowych. WSiP, Warszawa 1984.
- Kargul J.: Kilka uwag o niebezpieczeństwach poradnictwa. [w:] Teoretyczne i metodologiczne problemy poradownictwa. Vol. I. Acta Universitatis Wratislaviensis, Wrocław 1985.
- Kargul J.: Seminarium. [w:] Encyklopedia oświaty i kultury dorosłych (pod red. K. Wojciechowskiego). Zakład Narodowy im. Ossolińskich - Wydawnictwo, Wrocław 1986.
- Kelber M.: Fibel der Gesprächsführung. C. W. Leske Verlag Opladen, 1972
- Kocowski T.: Motywacja. [w:] Encyklopedia pedagogiczna (pod red. W. Pomykała). Fundacja Innowacja, Warszawa 1996.
- Kotler P.: Marketing Management. Prentice Hall International. New Jersey, 2000.
- Kotłowski K.: Autorytet nauczyciela. [w:] Encyklopedia pedagogiczna (pod red. W. Pomykała). Fundacja Innowacja, Warszawa 1996.
- Kozielecki J.: Koncepcja transgresyjna człowieka. PWN, Warszawa 1987.
- Kozielecki J.: Myślenie i rozwiązywanie problemów. [w:] Psychologia ogólna (pod redakcją T. Tomaszewskiego). Wydawnictwo Naukowe PWN. Wyd. 2, Warszawa 1995.
- Kozielecki J.: Myślenie twórcze. [w:] Psychologia (pod red. T. Tomaszewskiego). PWN, Warszawa 1978.
- Kozielecki J.: Psychologiczna teoria decyzji. PWN, Warszawa 1977.
- Kozielecki J.: Rozwiązywanie problemów. PZWS, Warszawa 1969.
- Kruszewski K.: Nauczanie i uczenie się rozwiązywania problemów. [w:] Sztuka nauczania. PWN. Tom. 1, Warszawa 1994.
- Kujawiński J.: Autorytet współczesnego nauczyciela i jego uwarunkowania. Maszynopis powielony na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM. Poznań 2002.
- Kujawiński J.: Działalność edukacyjno-samoedukacyjna uczniów. [w:] Życie Szkoły. WSiP. Nr 4, Warszawa 1998.
- Kujawiński J.: Metody edukacyjne nauczania i wspierania w klasach początkowych. Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1998.
- Kujawiński J.: Projektowanie edukacji wczesnoszkolnej w poczuciu współpodmiotowości uczniów. [w:] Życie Szkoły. Nr 2, Warszawa 1996.
- Kujawiński J.: Rozwijanie aktywności twórczej uczniów klas początkowych. WSiP, Warszawa 1990.
- Kujawiński J.: Twórczość metodyczna nauczyciela. Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2001



- Kujawiński W.: Doradztwo rolnicze w zarysie. CDiEwR, Poznań 1997.
- Kujawiński W.: Wprowadzenie do doradztwa rolniczego. CDiEwR, Poznań 1994.
- Kujawiński W.: Słownik metodyczny doradcy rolniczego. KCDRRiOW, Poznań 2002.
- Kujawiński W.: Przewodnik metodyczny dla doradców rolniczych. Kształcenie i uczenie się dorosłych. CDR, Poznań 2007.
- Kujawiński W.: Podstawy teoretyczne działalności informacyjnej publicznych rolniczych organizacji doradczych. CDR, Poznań 2008.
- Kurcz I.: Pamięć. Uczenie się. Język. [w:] Psychologia ogólna (pod red. T. Tomaszewskiego). Wydawnictwo Naukowe PWN. Wyd. 2, Warszawa 1995.
- Kuźma J.: Doradztwo rolnicze. PWN, Warszawa 1986.
- Łobocki M.: Metody badań pedagogicznych. PWN, Warszawa 1982.
- Machińska H.,  
Malinowski A.: Wprowadzenie do technik decyzyjnych i organizatorskich. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1985.
- Mannion J.,  
Kujawiński W.,  
Miłostan B.: Przewodnik do opracowywania rolniczych programów doradczych metodą MMA. COOPR, Poznań 1992.
- Mannion J.: Guidelines for the Management Approach to Developing and Implementing Rural Extension Programme. FAO, Rome 1989.
- Maunder A.H.: Agricultural Extension. A reference manual FAO, Rome 1972.
- Mariański J.: W poszukiwaniu sensu życia. Wydawnictwo KUL, Lublin 1990.
- Maziarski Cz.: Andragogika rolnicza. PWN, Warszawa 1984.
- Mądrzycki T.: Psychologiczne prawidłowości kształtowania się postaw. Państwowy Zakład Wydawnictw Szkolnych, Warszawa 1970.
- Mika St.: Psychologia społeczna. PWN, Warszawa 1984.
- Mikołajczyk Z.: Techniki organizatorskie w rozwiązywaniu problemów zarządzania. Wydawnictwo Naukowe PWE, Warszawa 2001.
- Moos J.,  
Patora R. (red.): Zagadnienia wybrane, część II. Nauczycielski Zespół Postępu Pedagogicznego w Szkolnictwie Zawodowym Województwa Łódzkiego, Łódź 1999.
- Mudyń K.: Dysonans poznawczy. [w:] Encyklopedia psychologii (pod red W. Szewczuka). Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- Myers S.,  
Marquis D.G.: Successful Industrial Innovations. National Science Foundation, Washington 1969.
- Nagel U.J.: Alternative Approaches to Organizing Extension. [w:] B. Swanson: Improving Agricultural Extension: A Reference Manual (3rd Edition). FAO 1997.
- Neuchâtel Group: Common Framework on Agricultural Extension. 1999.
- Nęcki Z.: Komunikacja międzyludzka. Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996.
- Nowacki T.: Dydaktyka doskonalenia zawodowego. Zakład Narodowy im. Ossolińskich – Wydawnictwo, Wrocław 1976.

- Nowak S.: Metodologia badań społecznych. PWN, Warszawa 1985.
- Nowak Z.: Środki dydaktyczne w rewalidacji. [w:] Encyklopedia pedagogiczna (pod red. W. Pomykała). Fundacja Innowacja, Warszawa 1996.
- Okoń W.: Nowy słownik pedagogiczny. Warszawa 1999.
- Okoń W.: Słownik pedagogiczny. PWN, Warszawa 1987.
- Oleński J.: Ekonomika Informacji. Metody Polskie. Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
- Osborn A.F.: Applied Imagination. Charles Scribner, New York 1967.
- Payr G.,  
Sülzer R.: Landwirtschaftliche Beratung. Tom 1, Eschborn 1981.
- Penc J.: Motywowanie w zarządzaniu. Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996.
- Penc J.: Informacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa. Agencja wydawnicza „Placet”, Warszawa 1999.
- Penc J.: Leksykon Biznesu. Agencja wydawnicza „Placet”, Warszawa 1997.
- Penman R.: Communications Processes and Relationships. London 1980.
- Pilch T.: Zasady badań pedagogicznych. Warszawa 1995.
- Pieter J.: Ogólna metodologia pracy naukowej. Ossolineum, Wrocław 1967.
- Pietrusiński Z.: Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji. Warszawa 1971.
- Pokorski R.: Wojewódzki Ośrodek Metodyczny w Opolu [<http://www.wom.opole.pl>].
- Pomykański A.: Zarządzanie innowacjami. PWN 2001.
- Poznańska K. (red.): Sfera badawczo-rozwojowa i przedsiębiorstwa w działalności innowacyjnej. Instytut Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, Warszawa 2001.
- Pólturzycki J.: Ucz się sam. O technice samokształcenia. Wydawnictwo CRZZ, Warszawa 1967.
- Prężyna W.: Funkcja postawy religijnej w osobowości człowieka. Redakcja Wydawnictw Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego, Lublin 1981.
- Przetacznik-  
Gierowska M.,  
Tyszkowa M.,  
Przychodzeń Z.J.: Psychologia rozwoju człowieka. Wydawnictwo Naukowe PWN 1996.
- Przychodzeń Z.J.: Zarys dydaktyki doskonalenia zawodowego w rolnictwie. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1992.
- Przychodzeń Z.J.: Zarys innowatyki rolniczej. PWRiL, Warszawa 1991.
- Puślecki W.: Cele kształcenia w edukacji szkolnej. Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, 1999.
- Rivera McLeod W.,  
Qamar Kalim M.: Agricultural extension, rural development and the food security challenge. Extension, Education and Communication Service, Research, Extension and Training Division Sustainable Development Department Food And Agriculture Organization of the United Nations, Rome 2003.
- Rogers E.M.: Diffusion of innovations. New York 1983.
- Rogers E.M.: Diffusion of Innovations. Free Press, New York 2003.
- Rudniański J.: Sprawność umysłowa. WP, Warszawa 1984.
- Schulz von Thun T.: Kommunizieren Lernen (und unlernen). Braunschweig, 1977.
- Sęk H.: Wsparcie społeczne - co zrobić, aby stało się pojęciem naukowym? [w:] Przegląd Psychologiczny. Tom XXIX, nr 3, 1986.

- Sikorska-Wolak I.: Dyfuzja innowacji rolniczych w wiejskiej społeczności lokalnej i jej społeczno-ekonomiczne uwarunkowania. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1993.
- Skorny Z.: Prace magisterskie z psychologii i pedagogiki. Przewodnik metodyczny dla studiujących nauczycieli. WSiP, Warszawa 1984.
- Smolski R.,  
Smolski M.,  
Stadtmuller E. H.: Słownik encyklopedyczny: edukacja obywatelska. „Europa”, Wrocław 1999.
- Sobańska J.: Aktywność psychomotoryczna dzieci i młodzieży. [w:] Encyklopedia pedagogiczna (pod red. W. Pomykała). Fundacja Innowacja, Warszawa 1996.
- Sondel J.: Działacz społeczny w środowisku wiejskim jako oświatowy wychowawca, organizator, psycholog, socjolog, ekonomista. Kraków 1935.
- Stoner J.A.F.,  
Freeman R.E.,  
Gilbert D.R.: Kierowanie. PWE, Warszawa 2001.
- Strykowska M.: Proces komunikowania się w doradztwie. [w:] Zagadnienia doradztwa rolniczego. CdiEwR. Nr 1/9, Poznań 1995.
- Szczepański J.: Elementarne pojęcia socjologii. PWN, Warszawa 1963.
- Szewczuk W.: Słownik psychologiczny (pod red. W. Szewczuka). Wiedza Powszechna, Warszawa 1985.
- Sztumski J.: Wstęp do metod i technik badań społecznych. „Śląsk”, Katowice 1999.
- Tarnowski W.: Metody poszukiwania rozwiązań projektowych. OPT, Katowice 1980.
- Tyszkowa M.: Aktywność i działalność dzieci i młodzieży. WSiP, Warszawa 1990.
- Turos L.: Andragogika. Zarys teorii oświaty i wychowania dorosłych. PWN, Warszawa 1975.
- Urban M.: Wybrane zagadnienia poradnictwa rolniczego. RZDD, Targoszyn 1966.
- Urbańczyk F.: Dydaktyka dorosłych. Ossolineum, Wrocław 1979.
- Van de Ven, A.H.: Central Problems in the Management of Innovation. Management Science. Vol. 32, nr 5, 1986.
- Włodarski Z.: Pamięć. [w:] Encyklopedia pedagogiczna (pod red. W. Pomykała). Fundacja, Innowacja, Warszawa 1993.
- Włodarski Z.: Psychologiczne prawidłowości uczenia się i nauczania. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1976.
- Wojtysiak A.: Polski system agronomii społecznej. [w:] Agronomia społeczna i szkolnictwo rolnicze. Zeszyt 11, Warszawa 1937.
- Wright H.N.: Sztuka porozumiewania się. Oficyna Wydawnicza „Vocatio”, Warszawa 1994.
- Zaczyński W.: Metody nauczania. [w:] Pedagogika (pod red. M. Godlewskiego, S. Krawcewicza i T. Wujka). PWN, Warszawa 1974.
- Zimbardo P.G.,  
Ruch F.L.: Psychologia i życie, Warszawa 1997.

Ponadto:

- Akty prawne, metodyka rejestru REGON, GUS Warszawa 1997.
- Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. OECD 2005.
- Popularna Encyklopedia Powszechna. FOGRA Oficyna Wydawnicza, Kraków 1999.
- Program rozwoju obszarów wiejskich na lata 2007-2013. Warszawa, lipiec 2007.
- Proponowane zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji technologicznej - Podręcznik Oslo, OECD/EUROSTAT 1997.
- Recommendation on the development of adult education, adopted by the General Conference at its nineteenth session. UNESCO, Nairobi 26.11.1976.
- Raport o stanie nauki i techniki w Polsce w 1999 r. GUS, Warszawa 2000.
- Rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 3 lutego 2006 r. w sprawie uzyskiwania i uzupełniania przez osoby dorosłe wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych. Dziennik Ustaw nr 31, poz. 216, 2006.
- Ustawa o jednostkach doradztwa rolniczego z dnia 22 października 2004 roku. Dziennik Ustaw nr 251, poz. 2507, 2004.
- Ustawa o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej z dnia 29 lipca 2005 r. Dziennik Ustaw nr 179, poz. 1484, 2005.
- Ustawa o zmianie ustawy o utworzeniu Komitetu Badań Naukowych z dnia 15 września 2000 r. Dziennik Ustaw nr 91, poz. 1008, 2000.
- Ustawa o zmianie niektórych ustaw w związku ze zmianami w organizacji i podziale zadań administracji publicznej w województwie z dnia 23 stycznia 2009 r. Dziennik Ustaw nr 92, poz. 753, 2009.
- Wielka Encyklopedia Powszechna. PWN, Warszawa 1967.
- Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna – Biologia, 2001.
- Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Nauka i Oświata, 2001.
- Wielka Internetowa Encyklopedia Multimedialna - Psychologia, 2001.

# SPIS ILUSTRACJI

## 1. Ilustracje:

Rys. 1.	Działania doradcze i doradztwo uzupełniające	46
Rys. 2.	Struktura postaw	112
Rys. 3.	Podział metod kształcenia	119
Rys. 4.	Rodzaje procesu uczenia się	140
Rys. 5.	Podział metod uczenia się	141
Rys. 6.	Model procesu komunikacji interpersonalnej w doradztwie rolniczym	147
Rys. 7.	Sposoby zachowania w dyskusji i możliwości reagowania	156
Rys. 8.	Idea podejścia zarządzająco-rynkowego	184
Rys. 9.	Programowanie działalności doradczej metodą MMA (wariant polski) – schemat	188



## INDEKS NAZWISK

- Adams M.E. 26  
Albrecht H. 12, 27, 181  
Aleksander D. 154  
Antoszkiewicz J. 171, 172, 173,  
Ban A.W.van den. 27, 28, 29, 181  
Barnett H.G. 77  
Bernoulli J. 164  
Blake R.R. 106  
Boland H. 146  
Bronikowski W. 11  
Christensen C. 79  
Cymerman R. 27  
Czarniawska B. 162  
Dana D. 155  
Ernst D. 76  
Faules D. 154  
Festinger L. 157  
Freeman R.E. 57  
Freud S. 109, 114  
Fromm E. 114  
Geoffrey L. 153  
Gerstmann St. 19  
Giesecke M. 28  
Gilbert D.R. 57  
Goffman E. 145  
Guibert J. 5  
Guilford J.P. 90, 91, 167  
Hagen E.E. 76  
Herbut J. 175  
Hilgard E.R. 6  
Hollander E.P. 116  
Horney K. 114  
Hurwicz L. 162, 163  
Janelid I. 25  
Jung C. G. 114  
Kaczor St. 50  
Karaś St. 54  
Kargul J. 53, 197  
Kelber M. 155, 156  
Kelly Ch. 154  
Kocowski T. 39, 104  
Kotler P. 76  
Kotłowski K. 176  
Kozielecki J. 6, 29, 90, 91, 159  
Kruszewski K. 136, 137, 138  
Kujawiński J. 51, 100, 102, 118, 132, 133, 141,  
166, 177  
Kujawiński W. 5, 10, 30, 37, 38, 124, 183  
Kurcz I. 140  
Kuźma J. 24  
Laplace P.S. 162, 163  
Łobocki M. 16  
Machińska H. 162  
Malinowski A. 162  
Mannion J. 181, 183, 184  
Marquis D.G. 76  
Maslow A. 109  
Mauder A.H. 25, 26  
Maziarz Cz. 10, 23, 24  
Mądrzycki T. 113  
Mika St. 29, 114, 115, 116,  
Mikołajczyk Z. 166  
Miłostan B. 183  
Moos J. 49  
Mouton J.S. 106  
Mudyń K. 157  
Myers S. 76  
Nagel U.J. 26  
Nęcki Z. 146, 152, 154  
Nowacki T. 52  
Nowak S. 9  
Nowak Z. 55, 127  
Okoń W. 9, 48  
Oleński J. 57, 58  
Osborn A.F. 170, 171  
Patora R. 49  
Payr G. 27  
Penc J. 11, 79, 113

- Penman R. 146  
 Pieter J. 10  
 Pietrusiński Z. 77  
 Pilch T. 16  
 Pokorski R. 126  
 Pólturzycki J. 144  
 Pomykalski A. 76  
 Poznańska K. 80  
 Prężyna W. 29  
 Przetacznik-Gierowska M. 6  
 Przychodzeń Z.J. 11, 13  
 Puślecki W. 55  
 Qamar Kalim M. 26, 46  
 Rank O. 114  
 Rivera McLeod W. 26, 46  
 Rogers E.M. 76, 81, 82  
 Ruch F.L. 109  
 Rudniański J. 150  
 Savage L.J. 162, 163  
 Schulz von Thun T. 76, 148  
 Sęk H. 98, 99  
 Sikorska-Wolak I. 77  
 Skorny Z. 12  
 Smolski R. 23  
 Sobańska J. 131  
 Sondel J. 23  
 Sośnicki K. 22  
 Stojek K. 50  
 Stoner J.A.F. 57  
 Strykowska M. 149  
 Sülzer R. 27  
 Szczepański J. 14  
 Szewczuk W. 9  
 Sztumski J. 18  
 Tarnowski W. 172, 173  
 Tuross L. 11  
 Tyszkowa M. 5, 6  
 Urban M. 24  
 Urbańczyk F. 53  
 Van de Ven A.H. 77  
 Wald A. 162, 163  
 Wallas G. 166  
 Wehland W.H. 27, 28, 29, 181  
 Willis R.H. 116  
 Włodarski Z. 97, 111  
 Wojtysiak A. 12  
 Wright H.N. 150  
 Zaczyński W. 22, 56, 119  
 Zimbardo P.G. 109



## INDEKS WAŻNIEJSZYCH NAZW I POJĘĆ

### A

afiszu metoda 71, 72  
agronomia społeczna 12  
akceptująca strategia 106, 107  
aktywność 131  
aktywność twórcza 165, 166  
akumulacja 190  
andragogika 10, 11  
andragogika rolnicza 11  
ankiety metoda 21  
antytematu metoda 173  
autorytet 175

### B

badania naukowe 10  
bibliografia 73  
burzy mózgow jednoosobowej me-  
toda 171  
burzy mózgow metoda 124, 170, 171  
burzy mózgow mieszanej metoda 171

### C

celowa grupa doradcza 180  
Centrum Doradztwa Rolniczego 45  
czasopisma elektronicznego metoda 74  
czasopisma metoda 72  
czynność 124  
ćwiczeń metoda 124

### D

dane 57  
debaty metoda 122  
decydent 159  
decydowanie 191  
demonstracji metoda 84, 85  
dialogu metoda 123  
doksztalcania proces 50  
doradca rolniczy 37  
doradcy rolniczego kompetencje 38  
doradztwa rolniczego cel nadrzędny 33  
doradztwa rolniczego funkcja 35

doradztwa rolniczego jednostki 45  
doradztwa rolniczego przedmiot 41  
doradztwa rolniczego zadania 34  
doradztwa rolniczego zasady 35, 36  
doradztwo rolnicze (działalność  
praktyczna) 28  
doradztwo rolnicze (nauka) 12  
doradztwo rolnicze autorytatywne 43  
doradztwo rolnicze nieautorytatywne 43  
doskonalenia proces 50  
doświadczenie 17  
dydaktyka 11  
dydaktyka dorosłych 11  
dydaktyka dorosłych rolnicza 11, 12  
dyfuzji innowacji proces 81  
dyskusji konferencyjnej metoda 122  
dyskusji metoda 121  
dyskusji okrągłego stołu metoda 122  
dyskusji panelowej metoda 122  
dyskusji wielokrotnej metoda 122  
dysonans poznawczy 157  
działalności informacyjnej cel 63  
działalności informacyjnej przed-  
miot 64  
działalności informacyjnej zadania 63  
działalności kształceniowej cel 47  
działalności kształceniowej przed-  
miot 47  
działalności kształceniowej zadania 47  
działalności upowszechnieniowej  
cel 83  
działalności upowszechnieniowej  
przedmiot 83  
działalności upowszechnieniowej  
zadania 83  
działalność odtwórcza 165  
działalność upowszechnieniowa 83  
działania informacyjne 62  
działania innowacyjne 75

- działania kształceniowe 47  
 działania uzupełniające doradztwo  
 rolnicze 46  
 działanie 5
- E**  
 edukacja 97  
 eksperymentalnej oceny metoda 194  
 eksperymentu metoda 22  
 eksponująca metoda 119  
 empatia 151
- F**  
 facylitacja 116  
 fiksacja 167  
 filmu metoda 74, 126  
 filtracja 65
- G**  
 grupa 115, 116  
 gry dydaktycznej metoda 124
- H**  
 heurystyczna metoda 118  
 heurystyczna reguła 168  
 hipoteza 9
- I**  
 informacja 57  
 informacyjny proces 57  
 innowacja 78  
 innowatyka 11  
 innowatyka rolnicza 11  
 instruktażu metoda 126  
 intuicja 168  
 IRC (Internet Relay Chat) 60
- K**  
 katalityczna strategia 106  
 katalogu tematycznego metoda 67, 68  
 kompetencja 38  
 kompetencje komunikacyjne 38  
 kompetencje metodyczne 38  
 kompetencje organizatorskie 39  
 kompetencje poznawcze 38  
 komunikacja interpersonalna 146  
 konformizm 116  
 konfrontacyjna strategia 107
- konspekt 55, 56  
 konsultacji metoda 121  
 konwersacja 152, 153  
 kształcenia cel ogólny 54  
 kształcenia cele operacyjne 54  
 kształcenia forma organizacyjna 51  
 kształcenia metoda 55, 118  
 kształcenia modułowego model 49  
 kształcenia niestacjonarnego system 48  
 kształcenia program 54  
 kształcenia stacjonarnego system 48  
 kształcenia środki 55  
 kształcenia treść 55  
 kształcenia ustawicznego model 49  
 kształcenie 47, 118  
 kursokonferencji forma 53  
 kursu forma 51, 52
- M**  
 mediacja 65  
 metainformacje 85  
 metaplanu metoda 122  
 metawyszukiwarki metoda 69  
 metoda 635 172,  
 badawcza metoda 16  
 metoda niepodająca 118  
 metoda podająca 118  
 metodologia 9  
 Międzynarodowy Bank Odbudowy  
 i Rozwoju (IBRD) 25  
 motywacja 39
- N**  
 narracji metoda 120  
 narzędzie badawcze 12  
 nastawienie 6  
 nauczania metoda 118  
 nauczanie 47  
 nauczyciel 48  
 nauka 9  
 nauki empiryczne 9  
 nauki formalne 9  
 naukowej introspekcji strategia 108  
 Neuchâtel Group 26  
 norma społeczna 116

## O

obserwacji metoda 16  
 obszar wiejski 27  
 operatywna metoda 119  
 opisu metoda 120  
 optymizmu kryterium 163  
 organ założycielski 33  
 Organizacja do Spraw Wyżywienia i Rolnictwa (FAO) 25  
 Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) 25  
 osobowości cechy 37  
 osobowość 23  
 oświata dorosłych 10  
 oświata pozaszkolna rolnicza 10

## P

pesymizmu kryterium 162, 163  
 plan doradczy 190, 191  
 podmioty działalności informacyjnej 65  
 podmioty działalności kształceniowej 47  
 podmioty działalności upowszechnieniowej 83  
 podmioty rolniczej działalności doradczej 37  
 pogadanki metoda 123  
 pojęcie 5  
 pokazu metoda 125, 126  
 porada doradcza 41  
 porady informacyjnej metoda 70  
 portal 73  
 postawa 29  
 postawa innowacyjności 166  
 postawa twórcza 165, 166  
 potrzeba 5  
 potrzeba doradcza 30, 189  
 problem 29  
 problem celowej grupy doradczej 189  
 problem decyzyjny 42  
 problem doradczy 30  
 problem dywergencyjny 42  
 problem konwergencyjny 42

problem otwarty 43  
 problem poznawczy 41  
 problem prosty 42  
 problem realizacyjny 42  
 problem zamknięty 43  
 problem złożony 42  
 problemowa metoda 121  
 problemowa sytuacja rolnicza 30  
 problemu określoność 43  
 problemu przyczyny 190  
 proces doradczy 87  
 proces twórczy 165  
 produkt informacyjny 64  
 program doradczy 188  
 programowanie działalności doradczej 187  
 programu doradczego cel główny 190  
 programu doradczego cel pośredni 191  
 progres 6  
 projektów metoda 125  
 przedsiębiorczość 31  
 przypadku metoda 123

## R

redefinicja figuralna 167  
 redefinicja semantyczna 167  
 regres 6  
 rekomendująca strategia 107, 108  
 rolnik - partner doradcy rolniczego 40  
 rozczarowania kryterium 163  
 rozmowy metoda 17  
 rozwój 6  
 rozwój obszarów wiejskich 26

## S

samoedukacja 129  
 samoedukacji rolników cel nadrzędny 129, 130  
 samokształcenie 130  
 samowychowanie 130  
 seminarium forma 53  
 semioza 57  
 serwisu informacyjnego metoda 73  
 stagnacja 6

- strategia postępowania motywacyjnego 106  
 subiektywizmu kryterium 163, 164  
 Superpropozycji metoda 173  
 symulacyjna metoda 123  
 sytuacyjna metoda 123  
 szkolenia proces 50
- Ś**  
 ślady pamięciowe 97  
 środowisko rolnika 30
- T**  
 technika badawcza 16  
 tekstu przewodniego metoda 125  
 teoria 9  
 transgresja 90  
 twierdzenie 9
- U**  
 uczenia się metoda 141  
 uczenie się 48, 139  
 uczeń 48  
 ulotki metoda 71  
 umiejętność 48  
 upowszechniania innowacji proces 81  
 upowszechnianie rolnicze 25, 46  
 usługa informacyjna 64
- W**  
 warsztatu forma 54  
 wartości 12  
 webringu metoda 69  
 wiadomość 48, 57
- wiedza 57  
 więź społeczna 12  
 wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego 7, 45  
 wortal 73  
 wsparcie edukacyjne 99  
 wspierania kształceniowego dwustronnego metoda 118  
 wspieranie kształceniowe 47  
 wychowania metoda 102  
 wychowanie 10  
 wycieczki forma 53, 54  
 wyjaśniania metoda 121  
 wykładu metoda 120  
 wyrób informacyjny 64  
 wyszukiwania bibliograficznego metoda 67  
 wyszukiwania faktograficznego metoda 66  
 wyszukiwarki tekstowej metoda 68, 69  
 wywiadu metoda 17
- Z**  
 zadanie 5  
 zadanie edukacyjne 192  
 zadania planu doradczego 94  
 zajęć praktycznych metoda 124, 125  
 zadania własne partnera doradcy 95  
 zdolność 37  
 zintegrowana działalność edukacyjno-samoedukacyjna 133  
 zjawisko 152