dr hab. Halina Kałuża
ORCID: 0000-0002-07914345

mgr Olga Walczewska
Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. Ignacego Mościckiego w Ciechanowie

Rola mentoringu w sukcesie i rozwoju gospodarstw rolnych z powiatu ciechanowskiego

https://doi.org/10.64158/ws3cbgjzbt

Streszczenie: W opracowaniu analizowano rolę mentoringu w kontekście sukcesu i rozwoju gospodarstw rolnych. Mentoring jest procesem, który umożliwia przekazywanie doświadczenia, wiedzy i umiejętności bardziej doświadczonych rolników młodszemu pokoleniu. Badania przeprowadzono w 52 rodzinnych gospodarstwach rolnych położonych w powiecie ciechanowskim przy użyciu kwestionariusza wywiadu. Celem badań było poznanie korzyści płynących z mentorowania, takich jak wzrost wiedzy i umiejętności rolniczych, lepsze zarządzanie finansami gospodarstwa rolnego, rozwój umiejętności przedsiębiorczych i planowania oraz rozwój osobisty i zawodowy rolników. Wszyscy ankietowani rolnicy zgodnie wskazali, że mentoring stosowany przez starsze pokolenie rolników może być szansą na zdobycie praktycznej wiedzy i umiejętności, które nie są dostępne w tradycyjnych programach edukacyjnych. W zdecydowanej większości gospodarstw nastąpiło przekazanie tej wiedzy najbliższym członkom rodziny, którzy nadal wspólnie prowadzą i podejmują decyzje związane z gospodarstwem. Ponadto, praca omawia różne formy mentoringu dostępne dla gospodarstw rolnych oraz kluczowe czynniki wpływające na sukces tego procesu. Zidentyfikowane zostały również wyzwania związane z mentorowaniem w rolnictwie i prowadzeniem gospodarstwa. W artykule przedstawione są również strategie, które mogą przyczynić się do skutecznego wdrażania tego rodzaju wsparcia.

Słowa kluczowe: mentoring, gospodarstwa rolne, sukces, rozwój, rolnictwo

1. Wprowadzenie

Gospodarstwa rolne stanowią ważny element gospodarki, zapewniając żywność i surowce dla społeczeństwa. Jednak rolnictwo jest również sektorem, który zmaga się z różnymi wyzwaniami, takimi jak skomplikowane procedury regulacyjne, zmiany klimatyczne, konkurencja na rynku i brak dostępu do rynków zbytu. W związku z tym mentoring może odegrać istotną rolę w zapewnieniu sukcesu i rozwoju gospodarstw rolnych poprzez przekazywanie wiedzy i doświadczenia. Zmiana osoby zarządzającej gospodarstwem stanowi ważny moment strukturalnego dostosowania gospodarstwa rolnego do zmieniającej się sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej[1]. Ważnym aspektem jest przeniesienie własności gospodarstwa rolnego z jednego pokolenia na kolejne. Jest to ważny aspekt zrównoważonego rozwoju rolnictwa, ponieważ zapewnia kontynuację produkcji rolnej i utrzymanie dziedzictwa rolniczego. Z tego punktu widzenia interesująca jest analiza zjawiska sukcesji w gospodarstwach rolnych. Pod pojęciem sukcesji rozumiany jest najczęściej: „proces polegający na stopniowym przekazywaniu funkcji kierowniczych i majątku gospodarstwa"[2]. W Polsce większość gospodarstw rolnych przekazywanych jest w ramach rodziny[3]. Młodzi rolnicy zdobywają cenne informacje, umiejętności i praktyczną wiedzę od doświadczonych rolników – mentorów.

Mentor to lider mający dużą wiedzę – stanowi wzorzec dla podopiecznego, któremu udziela rad nie tylko w zakresie konkretnych zadań, ale również rozwoju osobistego oraz kształtowania ścieżki zawodowej. Mentor z założenia ma bardzo wysokie kompetencje w obszarze działalności podopiecznego, sam w przeszłości z sukcesem zajmował się podobnymi działaniami, był zaangażowany w działalność tej samej instytucji[4].

[1] A. Woś, *W poszukiwaniu modelu rozwoju polskiego rolnictwa*, IERiGŻ, Warszawa 2004.

[2] L. Klank, *Sukcesja gospodarstw rolnych w Polsce*, IRWiR PAN, Warszawa 2006.

[3] A.M. Zegar, *Rolnicy – emeryci w gospodarstwach następców. Komunikaty, raporty, ekspertyzy*; z. 403, IERiGŻ, Warszawa 1996.

[4] A. Szelągowska, M. Makowska, *Nowe trendy w kształceniu liderów, Tutoring – w poszukiwaniu metody kształcenia liderów*, Polsko – Amerykańska Fundacja Wolności, Stowarzyszenie Szkoła Liderów 2007.

Mentee to nie kto inny, tylko 'uczeń mentora', można go też nazwać podopiecznym, protegowanym, a w świecie biznesowym po prostu klientem. Przywołane określenia nie w pełni jednak oddają sens istoty mentoringu, dlatego powszechnie używa się obco brzmiącej formy mentee. Mimo to część trenerów posługuje się jednak słowem klient występującym głównie w coachingu i doradztwie. W mentoringu szkolnym i akademickim wymiennie stosuje się je zamiast słowa uczeń[5].

Mentoring jest procesem, w którym dokonuje się transfer wiedzy i doświadczenia, w którym mentor odgrywa rolę „wzorca", a dzięki wzajemnemu szacunkowi i zaufaniu, staje się osobą której podopieczny może ufać, zwierzać się, budować swój pozytywny obraz siebie, dokonywać wyborów oraz co najważniejsze, przejmować odpowiedzialność za siebie i swoje zachowanie[6].

Mentorowanie rolników może przynieść liczne korzyści zarówno dla mentorów, jak i dla mentee. Dla młodszych rolników mentorowanie może być szansą na zdobycie praktycznej wiedzy i umiejętności, które nie są dostępne w tradycyjnych programach edukacyjnych. Mentorzy mogą przekazać swoje doświadczenia dotyczące zarządzania gospodarstwem, technik uprawy, ochrony roślin i zwierząt, a także strategii marketingowych. W rezultacie, mentee może poprawić swoje umiejętności rolnicze i zwiększyć efektywność swojego gospodarstwa.

Mentoring w rolnictwie może przyjmować różne formy, w zależności od potrzeb i preferencji mentora i mentee. Jednym z popularnych modeli jest mentorstwo bezpośrednie, gdzie mentor i mentee spotykają się osobiście i regularnie, aby omówić kwestie związane z gospodarstwem. Inną formą jest mentorstwo wirtualne, gdzie mentor i mentee komunikują się za pomocą technologii, takich jak e-mail czy wideokonferencje. Istnieje także mentorstwo grupowe, gdzie mentee ma możliwość uczenia się od wielu mentorów jednocześnie. Każda forma mentorowania ma swoje zalety i ograniczenia, dlatego ważne jest, aby dostosować ją do konkretnych potrzeb i warunków gospodarstwa rolnego.

[5] M. Sidor-Rządkowska, *Mentoring. Teoria, praktyka, studia przypadków*, Wolters-Kluwer, Warszawa 2014.

[6] A. Sołtys, M. Tarkowska, *Mentoring w praktyce ścieżka kształcenia mentorów i peer-mentorów dla grup defaworyzowanych,* Łódź 2008 s.16.

Sukces mentorowania w rolnictwie zależy od różnych czynników. Pierwszym kluczowym czynnikiem jest dobór odpowiedniego mentora, który posiada odpowiednie doświadczenie i wiedzę w zakresie rolnictwa. Ważne jest również, aby występowała dobra komunikacja między mentorem, a mentee umożliwiająca swobodną wymianę informacji i wspólną pracę. Ponadto, mentorowanie powinno być oparte na zaufaniu i wzajemnym szacunku. Mentee powinien być otwarty na zdobywanie wiedzy i gotowy do implementacji otrzymanych rad i wskazówek, aby w przyszłości potrafić je wykorzystać.

Mentorowanie w rolnictwie może napotkać różne wyzwania, które mogą utrudnić skuteczne wdrożenie tego procesu. Jednym z wyzwań jest brak dostępności mentorów, zwłaszcza w regionach wiejskich, gdzie liczba doświadczonych rolników może być ograniczona. Ponadto, różnice pokoleniowe między mentorami, a mentee mogą wpływać na efektywność mentorowania. Starsi rolnicy często kierują się tradycyjnymi metodami zarządzania gospodarstwem, które są oparte na ich doświadczeniu. Mogą być bardziej konserwatywni i ostrożni w wprowadzaniu zmian. Natomiast młodsi rolnicy często są bardziej otwarci na nowe technologie, innowacyjne metody zarządzania i podejście biznesowe. Mogą być bardziej skłonni do eksperymentowania i wprowadzania nowych rozwiązań w swoje gospodarstwa. Młodsze pokolenie rolników często ma większą świadomość ekologiczną i troskę o środowisko naturalne. Mogą być bardziej zainteresowani zrównoważonym rolnictwem, agroekologią i praktykami przyjaznymi dla środowiska. Starsze pokolenie może być bardziej związane z tradycyjnymi metodami rolnictwa, które nie zawsze są przyjazne dla środowiska. Młodzi rolnicy często mają większy dostęp do nowoczesnych technologii, takich jak systemy nawadniania, automatyzacja procesów czy precyzyjne rolnictwo. Mogą korzystać z aplikacji mobilnych, czujników, dronów i innych narzędzi, które ułatwiają zarządzanie gospodarstwem. Starsi rolnicy mogą mieć mniejsze doświadczenie w korzystaniu z tych technologii i być mniej zaznajomione z ich potencjałem. Różnice międzypokoleniowe w gospodarstwach rolnych mogą być zarówno źródłem konfliktów, jak i szansą na wzajemne uczenie się i współpracę. Ważne jest, aby starsze i młodsze pokolenie rolników miało otwarte i konstruktywne podejście do różnic i współpracowało dla wspólnego sukcesu i rozwoju gospodarstwa.

Aby skutecznie wdrożyć mentorowanie w rolnictwie, istnieje kilka strategii, które mogą pomóc w osiągnięciu sukcesu. Jedną z takich strategii jest tworzenie sieci mentorów, które umożliwiają rolnikom dostęp do różnych ekspertów z różnych dziedzin rolnictwa. Ponadto, organizacje rolnicze, agencje rządowe i instytuty badawcze mogą odgrywać istotną rolę w promowaniu mentorowania i tworzeniu programów wspierających. Ważne jest również, aby mentorowanie było oparte na zasadzie wzajemności, gdzie mentor również może uczyć się od mentee, co sprzyja obustronnemu rozwojowi.

Tworzenie sieci mentorów umożliwia rolnikom dostęp do różnych ekspertów z różnych dziedzin rolnictwa. Dzięki temu mentee może korzystać z różnorodnych perspektyw i doświadczeń, co sprzyja ich wszechstronnemu rozwojowi. Sieci mentorów mogą być tworzone przez organizacje rolnicze, agencje rządowe i instytuty badawcze.

Organizacje rolnicze, agencje rządowe i instytuty badawcze mogą tworzyć programy mentorowania, które łączą młodszych rolników z doświadczonymi mentorami. Takie programy mogą obejmować regularne spotkania, szkolenia, warsztaty i praktyki, które umożliwiają mentee zdobycie wiedzy i umiejętności od mentorów.

Zapewnienie wsparcia finansowego mentee może być kluczowe dla skutecznego mentorowania w rolnictwie. Finansowanie może obejmować dotacje, stypendia lub preferencyjne kredyty, które pomagają mentee w rozwoju i wdrażaniu swoich projektów rolnych. To wsparcie finansowe może zmniejszyć barierę ekonomiczną i zwiększyć szanse na sukces mentee.

Współpraca między różnymi generacjami rolników może sprzyjać skutecznemu mentorowaniu. Starsi rolnicy mogą przekazywać swoje doświadczenie i wiedzę młodszym rolnikom, a młodsi rolnicy mogą wnosić nowe pomysły i perspektywy - intermentoring, zwany też mentoringiem odwzajemnionym[7]. W programie intermentoringu mentor jest jednocześnie uczniem, a uczeń – mentorem w określonym obszarze wiedzy i umiejętności. Najczęściej starsi pracownicy uczą się od mło-

[7] M. Łużniak-Piecha, M. Kaczkowska-Serafińska, A. Lenton, *Mentoring odwrócony – korzyści dla organizacji. Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty*, 2016 2(40), s. 101–115.

dych obsługi nowoczesnych programów i urządzeń, a młodsi korzystają z bogatego doświadczenia zawodowego starszych. Równowaga między otrzymywaniem wsparcia a jego udzielaniem stanowi ogromną wartość tego rodzaju programów[8]. Współpraca między generacjami może prowadzić do twórczego rozwiązywania napotkanych trudności i problemów oraz wprowadzania innowacji w rolnictwie.

Wprowadzenie tych strategii może pomóc w tworzeniu skutecznych programów mentorowania w rolnictwie, wspierać rozwój młodszych rolników, zwiększać efektywność oraz wpływać na zrównoważony rozwój tych gospodarstw rolnych[9].

2. Materiał i metody

Badania przeprowadzono w 2023 roku metodą wywiadu bezpośredniego, a głównym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety. Badania miały charakter pilotażowy i objęto nimi grupę 52 rolników z powiatu ciechanowskiego. Kryterium wyboru gospodarstw było przejęcie gospodarstwa przez młodszego następcę lub deklaracja przejęcia gospodarstwa w ciągu 5 lat.

Kwestionariusz zawierał wiele pytań dotyczących gospodarstw, sposobu gospodarowania, prowadzonej produkcji i decyzji z nią związanych, a także znajomości i rozumienia pojęcia mentoring. Na potrzeby opracowania wybrano tylko te, które pozwoliły poznać istotę i znaczenie mentoringu w gospodarstwach rolnych.

3. Wyniki

Rolnictwo wraz z gospodarką żywnościową jest podstawową dziedziną gospodarki powiatu. Tereny użytkowane rolniczo stanowią ok. 76 tys.

[8] M. Juchnowicz, *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy – narzędzia – aplikacje*, PWE, Warszawa 2014.

[9] D. Zając, *Korzyści i bariery współpracy rolników-przedsiębiorców z otoczeniem instytucjonalnym. Zagadnienia ekonomiki rolnej*. 2009, 320(3), s. 50-64.

ha użytków rolnych tj. 72 % ogólnej powierzchni powiatu. Faktyczną działalność rolniczą prowadzi 5 751 gospodarstw. W pozostałych gospodarstwach właściciele nie prowadzą działalności rolniczej. Struktura obszarowa gospodarstw jest zróżnicowana. Coraz więcej powstaje gospodarstw dużych obszarowo. Średnia wielkość gospodarstwa ogółem wynosi - 12,54 ha, indywidualnego - 12,31 ha[10].

Analiza danych przedstawionych w badaniu wskazuje na znaczącą różnorodność w rozmiarach gospodarstw rolnych, z średnią powierzchnią wynoszącą 36,6 ha. Rozpiętość wielkości gospodarstw jest znaczna, z najmniejszym gospodarstwem o powierzchni 5 ha i największym 201 ha, co sugeruje zróżnicowanie w potencjale produkcyjnym i możliwościach zarządzania. Demografia właścicieli gospodarstw ukazuje dominację mężczyzn (77%), co jest zgodne z tradycyjnym obrazem rolnictwa jako sektora zdominowanego przez mężczyzn. Duża liczba młodych rolników w wieku 18-25 lat (73%) może odzwierciedlać nową falę zainteresowania rolnictwem wśród młodszego pokolenia lub efekt działań edukacyjnych i zachęt do wstąpienia w ten sektor. Grupa właścicieli w wieku 26-30 lat (15%) oraz 31-40 lat i powyżej 40 lat (po 6%) stanowi mniejszość. W kwestii wykształcenia, większość respondentów posiada wykształcenie średnie (30 osób), z czego 87% to osoby kontynuujące naukę, co może sugerować dążenie do podnoszenia kwalifikacji wśród rolników. Wśród respondentów 19 osób posiada wykształcenie wyższe, co może przekładać się na bardziej zaawansowane metody zarządzania i innowacje w gospodarstwach. Dwie osoby deklarowały wykształcenie zawodowe i tylko jedna ukończyła szkołę podstawową.

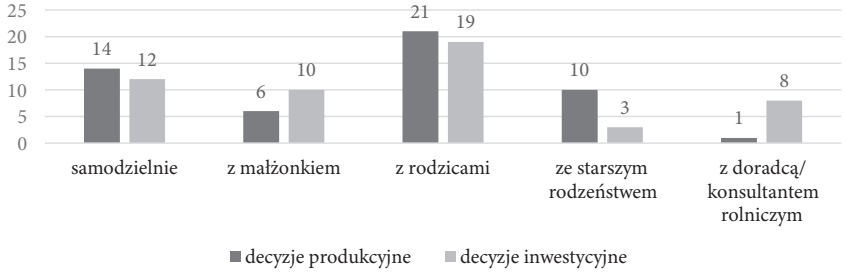
W badaniu dotyczącym przekazywania gospodarstw rolnych następcom, zidentyfikowano kilka kluczowych czynników wpływających na tę decyzję. 77% właścicieli gospodarstw wskazało, że możliwość skorzystania z funduszy Unii Europejskiej była głównym motywatorem. Kolejnym znaczącym czynnikiem, dla 69% respondentów, było prawo do świadczeń emerytalno-rentowych. Praca poza gospodarstwem była powodem dla 33% właścicieli, podczas gdy 31% z nich wskazało na problemy zdrowotne jako przyczynę przekazania gospodarstwa.

[10] *Powiat ciechanowski* https://ciechanow.powiat.pl/pl/opowiecie/rolnictwo/, (03.05.2024).

Przeniesienie prawa własności gospodarstwa nie wiązało się z eliminacją z udziału w jego prowadzeniu. Nowi właściciele gospodarstw bardzo często godzili się na formalne przejęcie gospodarstwa, aby ich rodzice mogli uzyskać świadczenie emerytalne lub rentowe. Nic to jednak nie zmieniało i dalej użytkownikami tych gospodarstw byli rodzice, aż do momentu całkowitej utraty sił lub zdrowia[11].

Badanie dotyczące wykorzystania mentoringu w gospodarstwach rolnych ujawniło, że wszyscy respondenci korzystali z tej formy wsparcia. W odniesieniu do wpływu mentoringu na rozwój gospodarstwa, 25% rolników oceniło go jako bardzo pozytywny, 45% jako pozytywny, 18% miało neutralne zdanie, a tylko 12% wyraziło się negatywnie. Większość, czyli 62%, stwierdziła, że mentoring przyczynił się do ich sukcesu, 15% odpowiedziało przecząco, a 23% było niezdecydowanych.

Na podstawie przytoczonej wcześniej definicji można stwierdzić, że byli właściciele gospodarstw, najczęściej ojcowie lub teściowie, pełnili rolę mentorów w badanych gospodarstwach, ponieważ decyzje inwestycyjne i produkcyjne tylko w niewielu przypadkach były podejmowane całkowicie samodzielnie przez nowych właścicieli. Zdecydowanie częściej w podjęciu tych decyzji pomagali rodzice. Rzadziej konsultacje w tym zakresie odbywały się w porozumieniu z małżonkiem bądź starszym rodzeństwem. Tylko jeden respondent konsultował się z doradcą



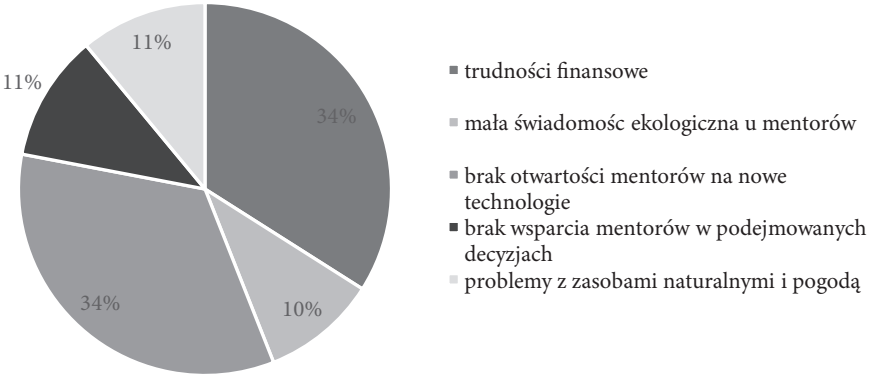
Rysunek 2. Podejmowanie decyzji produkcyjnych i inwestycyjnych w badanych gospodarstwach

Źródło: opracowanie własne.

[11] T. Wojewodzic, *Przyczyny ograniczenia i zaniechania produkcji rolniczej w wybranych gminach województwa świętokrzyskiego*, Rocz. Nauk. SERiA 2007, t. X, z. 1, s. 134.

rolniczym w kwestii podjęcia decyzji produkcyjnych i ośmiu w przypadku decyzji inwestycyjnych. Wyniki zostały przedstawione na rysunku 1.

Z badań wynika również, że młodzi rolnicy napotykają na trudności finansowe oraz brak otwartości mentorów na nowe technologie, co wskazało 34% respondentów. Inne wyzwania to brak wsparcia w podejmowaniu decyzji, problemy z zasobami naturalnymi i pogodą, które zaznaczyło 11% badanych. Mimo to, mentorzy charakteryzują się dużą świadomością zrównoważonego rolnictwa, kreatywnością, bogatą wiedzą teoretyczną oraz przedsiębiorczością (rysunek 2).

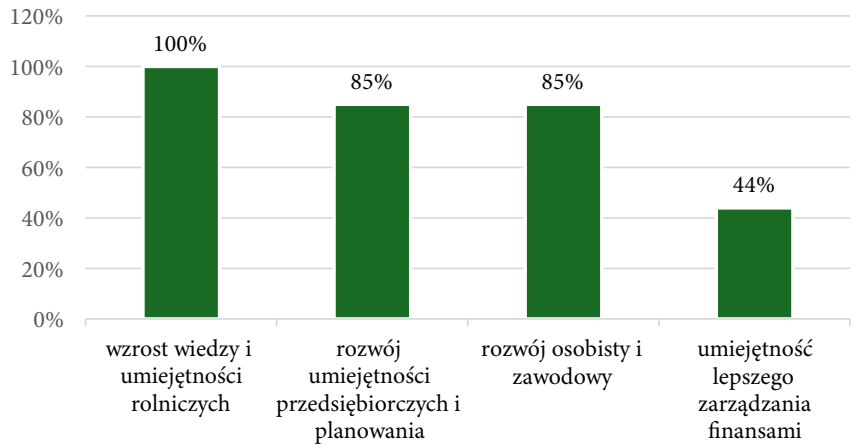


Rysunek 3. Trudności i wymagania w badanych gospodarstwach

Źródło: opracowanie własne.

W kontekście współpracy pokoleniowej w gospodarstwach rodzinnych co zostało przedstawione na rysunku 3, badanie wykazało, że taka współpraca przynosi znaczące korzyści zarówno dla młodych gospodarzy, jak i dla starszych pokoleń. Młodzi rolnicy, pełniący rolę mentee, jednomyślnie potwierdzili, że mentoring przyczynił się do wzrostu ich wiedzy i umiejętności rolniczych – wskazało to 100% respondentów. Ponadto, 85% badanych zauważyło rozwój umiejętności przedsiębiorczych i planowania, a taki sam odsetek wskazał na rozwój osobisty i zawodowy. Mniej niż połowa, bo 44%, stwierdziła, że mentoring pomógł im w lepszym zarządzaniu finansami gospodarstwa rolnego.

Te wyniki podkreślają znaczenie mentoringu w rolnictwie, zwłaszcza w kontekście przekazywania wiedzy między pokoleniami i wspar-



Rysunek 4. Korzyści wynikające z mentoringu według respondentów

Źródło: opracowanie własne.

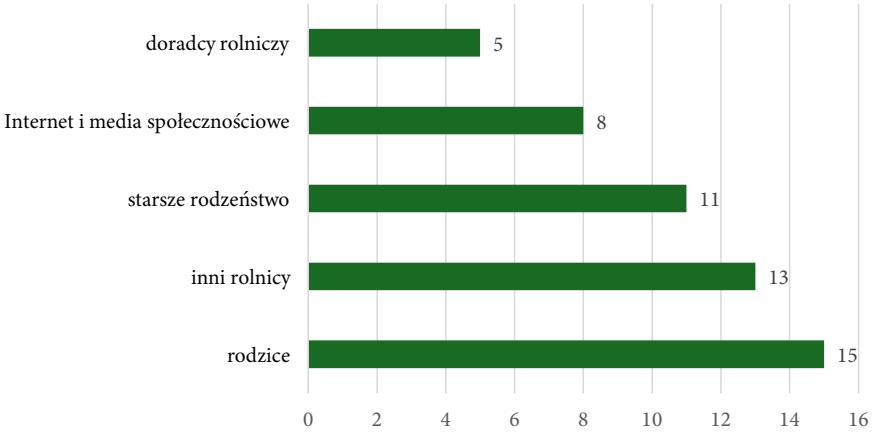
cia w rozwoju kompetencji niezbędnych do efektywnego zarządzania gospodarstwem.

Te wyniki podkreślają znaczenie mentoringu w rolnictwie, zwłaszcza w kontekście przekazywania wiedzy między pokoleniami i wsparcia w rozwoju kompetencji niezbędnych do efektywnego zarządzania gospodarstwem.

W ramach badania dotyczącego źródeł informacji wykorzystywanych przez rolników w zakresie rolnictwa, respondenci wskazali na różnorodność preferencji. Rodzice zostali wymienieni jako główne źródło informacji, z 15 wskazaniami, co podkreśla rolę tradycji i doświadczenia przekazywanego w rodzinach rolniczych. Inni rolnicy również są ważnym źródłem wiedzy, z 13 wskazaniami, co świadczy o znaczeniu współpracy i dzielenia się praktycznymi doświadczeniami między gospodarstwami. Starsze rodzeństwo zostało wskazane 11 razy, co może odzwierciedlać wewnętrzną dynamikę rodzinnych gospodarstw rolnych oraz przekaz wiedzy między pokoleniami. W erze cyfrowej, Internet i media społecznościowe stanowią ważne źródło informacji dla rolników, z 8 wskazaniami, co wskazuje na rosnącą rolę technologii w rolnictwie, natomiast doradcy rolniczy, z 5 wskazaniami, są nadal istotnym elementem wsparcia, choć ich rola wydaje się mniejsza w porównaniu do innych źródeł.

Te dane wskazują na złożoność i różnorodność źródeł informacji w rolnictwie, co ma istotne implikacje dla rozwoju polityk edukacyjnych

i doradczych w tej dziedzinie. Szczegółowy opis tych wyników zawiera rysunek 4, który zapewne przedstawia bardziej szczegółową analizę tych trendów.



Rysunek 5. Główne źródła informacji w kwestiach rolniczych w badanych gospodarstwach

Źródło: opracowanie własne.

Badani rolnicy w zdecydowanej większości - 96% wskazali, że mentorstwo może pomóc w budowaniu sieci kontaktów w rolnictwie, pozostałe 4% nie było pewne odpowiedzi, natomiast zapytani o uczestnictwo w jakimkolwiek programie szkoleniowym lub mentorstwie organizowanym przez instytucje rolnicze lub organizacje branżowe odpowiedź potwierdzającą obecność wskazało 88% respondentów i były to głównie szkolenia organizowane przez jednostki edukacyjne (szkoły, uczelnie) lub gminy.

4. Podsumowanie

Mentoring odgrywa istotną rolę w sukcesie i rozwoju gospodarstw rolnych. Poprzez przekazywanie doświadczenia, wiedzy i umiejętności, mentorowanie umożliwia młodszym rolnikom rozwój umiejętności rolniczych, poprawę efektywności działalności gospodarczej oraz rozwój osobisty i zawodowy. Istnieje wiele różnych form mentorowania, które

można dostosować do konkretnych potrzeb i warunków gospodarstwa rolnego. Wprowadzenie mentorowania może napotkać wyzwania, takie jak dostępność mentorów i różnice pokoleniowe, jednak odpowiednie strategie i wsparcie mogą przyczynić się do skutecznego wdrożenia tego procesu.

Bibliografia

Juchnowicz, M., *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy – narzędzia – aplikacje*, PWE, Warszawa 2014.

Klank L., *Sukcesja gospodarstw rolnych w Polsce*, IRWiR PAN, Warszawa 2006.

Powiat ciechanowski https://ciechanow.powiat.pl/pl/opowiecie/rolnictwo/, (03.05.2024).

Łużniak-Piecha M., Kaczkowska-Serafińska M., Lenton A., *Mentoring odwrócony – korzyści dla organizacji. Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty*, 2016 2(40), s. 101–115.

Sidor-Rządkowska M., *Mentoring. Teoria, praktyka, studia przypadków*, Wolters-Kluwer, Warszawa 2014.

Sołtys A., Tarkowska M., *Mentoring w praktyce ścieżka kształcenia mentorów i peer-mentorów dla grup defaworyzowanych,* Łódź 2008 s.16.

Szelągowska A., Makowska M., *Nowe trendy w kształceniu liderów, Tutoring – w poszukiwaniu metody kształcenia liderów*, Polsko – Amerykańska Fundacja Wolności, Stowarzyszenie Szkoła Liderów 2007.

Wojewodzic T., *Przyczyny ograniczenia i zaniechania produkcji rolniczej w wybranych gminach województwa świętokrzyskiego*, Rocz. Nauk. SERiA 2007, t. X, z. 1, s. 134.

Woś A., *W poszukiwaniu modelu rozwoju polskiego rolnictwa*, IERiGŻ, Warszawa 2004.

Zając D., *Korzyści i bariery współpracy rolników-przedsiębiorców z otoczeniem instytucjonalnym. Zagadnienia ekonomiki rolnej*. 2009, 320(3), s. 50-64.

Zegar A., M., *Rolnicy – emeryci w gospodarstwach następców. Komunikaty, raporty, ekspertyzy*; z. 403, IERiGŻ, Warszawa 1996.

THE ROLE OF MENTORING IN THE SUCCESS AND DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL FARMS IN THE CIECHANÓW COUNTY

Abstract: This article analyzes the role of mentoring in the context of the success and development of agricultural farms. Mentoring is a process that enables the transfer of experience, knowledge, and skills from more experienced farmers to the younger generation. The research was conducted in 52 family farms located in the Ciechanów County using an interview questionnaire. The aim of the research was to identify the benefits of mentoring, such as increased agricultural knowledge and skills, better financial management of the farm, development of entrepreneurial and planning skills, as well as personal and professional development of farmers. All surveyed farmers unanimously indicated that mentoring provided by older generations of farmers can be an opportunity to acquire practical knowledge and skills that are not available in traditional educational programs. In the majority of farms, this knowledge was passed on to the closest family members who continue to jointly operate and make decisions regarding the farm. Furthermore, the article discusses various forms of mentoring available for agricultural farms and key factors influencing the success of this process. Challenges related to mentoring in agriculture and farm management are also identified. The article also presents strategies that can contribute to the effective implementation of this type of support.

Keywords: mentoring, agricultural farms, success, development, agriculture