

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный аграрный университет
имени А.А. Ежевского»**

**ИНФОРМАЦИОННО-
КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА В
АГРОНОМИИ**

краткий курс лекций

Направление подготовки
35.03.04 агрономия

Молодежный 2022

УДК 061.66

Информационно-консультационная служба в агрономии: краткий курс лекций для студента направления подготовки 35.03.04 «агрономия» / Сост.: Бояркин Е.В. // ФГБОУ ВО «Иркутский ГАУ». – Молодежный, 2022. – 65 с.

Краткий курс лекций по дисциплине «Управление информационно-консультационная служба в агрономии» составлен в соответствие с рабочей программой дисциплины и предназначен для студентов направления подготовки 35.03.04

Краткий курс лекций содержит теоретический материал по основным вопросам организации и работы информационно-консультационных служб в агрономии, рассмотрены основные этапы развития ИКС и методы консультирования агробизнеса. Направлен на формирование у обучающихся знаний об основных подходах к организации управления и работы информационно-консультационных служб в АПК, навыков владения современными методами и технологиями консультирования, логического, творческого и системного мышления.

УДК 061.66

© Бояркин Е.В., 2022
© ФГБОУ ВО «Иркутский ГАУ», 2022

ВВЕДЕНИЕ

В условиях реформирования экономики и становления рыночных отношений развитие информационной деятельности и знаний наряду с материальными и энергетическими ресурсами становится одним из главных направлений стабилизации производства, создания наукоемкой продукции. Знания кому, когда и где продать товар могут цениться не меньше, чем собственно товар.

Информатизация всех видов деятельности, освоение современных информационных технологий и компьютерной сети относятся к важнейшим составляющим в преодолении кризисной ситуации. В настоящее время информация является главным экономическим и стратегическим ресурсом высокоразвитых стран. А потому поиск необходимой информации, своевременное ее предоставление потребителю в наиболее востребованной форме - одна из приоритетных задач, которая должна решаться на макроуровне в ближайшей перспективе. Эффективность деятельности товаропроизводителей зависит от точности, скорости и, что особенно важно, соответствия информации требуемым стандартам и целям.

Важную роль в реализации этих задач играет создаваемая в Российской Федерации информационно-консультационная система, требующая комплексности и увязки всех компонентов ее предметной области с учетом специфики аграрного сектора. Достижение эффективности ее работы возможно только с применением современных средств вычислительной и информационной техники, компьютерных и иных коммуникационных технологий.

Особое значение приобретает проблема функционирования информационно-консультационной системы с позиций ее формирования и развития, ее реализации на региональном уровне.

В курсе лекций раскрываются основные аспекты деятельности информационно-консультационных служб в АПК: роль и специфика ИКС в системе знаний, организационная структура и управление службой на различных ее уровнях; методы работы ИКС; финансирование и кадровое обеспечение ИКС; современные информационные технологии в работе; взаимодействие ИКС с государственными и частными структурами.

Организация эффективной работы информационно-консультационных служб в АПК России, формирование оптимальной модели их структуры – одна из главных задач менеджмента. Изучение научных основ и закономерностей построения эффективной работы информационно-консультационных служб является основным предметом дисциплины «информационно-консультационная служба в агрономии». Краткий курс лекций рассчитан на студентов направления подготовки 35.03.04. "Агрономия".

ЛЕКЦИЯ 1. ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ

1.1 История создания информационно-консультационных служб

Все аграрно-развитые страны имеют достаточно хорошо функционирующие сельскохозяйственные консультационные службы. В некоторых странах они действуют почти 100 лет. Их появление было вызвано развитием аграрных наук, позволивших повысить уровень производства сельскохозяйственной продукции и низким уровнем знаний фермеров, которые могли повысить эффективность своего хозяйства благодаря помощи квалифицированных консультантов.

Обзор истории создания и анализ состава и структур сельских консультационных служб свидетельствует о том, что при их формировании реализовывался один из двух возможных принципов: "сверху – от органов власти и управления" и "снизу - от фермеров". В Дании, например, две фермерские ассоциации создали единую Датскую сельскохозяйственную консультационную службу. В Великобритании инициатива создания такой службы исходила также от фермеров, а ее финансирование удалось обеспечить из государственного бюджета. Американский и канадский варианты создания консультационных служб были предложены государственными органами.

Впервые термин «университетская extension» получил распространение в 1840-е годы в Великобритании. Первые практические шаги были предприняты, когда Джеймс Стюарт из Кембриджского университета стал читать лекции для женских ассоциаций и членов клубов для рабочих на севере Англии. Стюарт часто считается отцом университетской extension. В 1871 году он обратился к руководству Кембриджского университета с целью организовать центры для чтения лекций для населения под эгидой университета. Кембридж формально утвердил систему в 1873 году, его примеру последовал Лондонский университет в 1876 году и Оксфордский университет – в 1878 году. К 1880 годам данное направление уже характеризовалось как «движение extension».

Термин «обучение extension» стал использоваться в США с начала нашего столетия, чтобы подчеркнуть, что обучение распространяется не только на студентов университетов, но и в принципе - на все население штата. Extension может рассматриваться как форма обучения взрослых, где преподавателями являются сотрудники университетов. В течение многих лет этим в основном занимались факультеты сельского хозяйства, в штате которых состояли также сотрудники окружных служб extension штата. По мере сокращения числа фермеров служба extension пытается охватить более широкие группы населения.

Если же обратиться к дореволюционному опыту ИКС в сельскохозяйственном производстве России то можно выяснить, что в то время многие страны извлекли большую пользу из российского опыта. Теперь, вероятно России можно воспользоваться их опытом, хотя и не следует копировать западную систему ИКС буквально, потому что ситуация в современной России совершенно отлична от ситуации в странах, где в основном аграрное производство осуществляется семейными фермами.

В 1913 году в России было 9000 служащих ИКС, в то время как в Нидерландах было только 35, несмотря на то, что население России на тот момент было лишь в 10 раз больше, чем в Нидерландах.

В истории развития консультационного сервиса в России можно выделить три основные этапа:

1. Дореволюционный период

Среди ученых нет единого мнения о том, к какому периоду российской истории следует относить зарождение консультационной службы. Ретроспективный анализ показывает, что уже во второй половине XVIII века стали внедряться основы научного ведения сельского хозяйства. Андрей Тимофеевич Болотов (1738-1833), основоположник

отечественной научной агрономии, широко пропагандировал мероприятия необходимые для повышения урожая, особо подчеркивая необходимость рационального сочетания скотоводства и хлебопашества. В его работах агрономия фактически сливалась с экономикой. Он изучал как отдельные «блоки» (отрасли), так и систему ведения многоотраслевого хозяйства.

Другим важным этапом становления консультационного сервиса в России является деятельность Императорского Вольного экономического общества (ИВЭО), которая охватывает полтора столетия. ИВЭО удалось собрать в свои ряды лучшие умы России и распространять знания по всей стране. Общество было утверждено Указом Екатерины II от 31 декабря 1765 г. Целью его являлось развитие отечественной агрономии и распространение агрознаний. Основным принципом деятельности ИВЭО являлось активное содействие прогрессу сельского хозяйства на основе достижений наук.

Структура общества была чрезвычайно близка к современным подходам построения консультационной службы. В его составе были выделены три отделения:

1. Отделение сельского хозяйства (земледелие, скотоводство, лесоводство, звероводство, рыбоводство и другие сельскохозяйственные промыслы).
2. Отделение ремесленных и фабричных производств (все виды промышленной и ремесленной деятельности, непосредственно связанные с сельским хозяйством).
3. Отделение сельскохозяйственной статистики и политической экономии (статистические и политико-экономические вопросы, связанные с проблематикой первых двух отделений).

Многообразны были и формы деятельности ИВЭО: издание литературы, конкурсы, сборы статистических данных, разработка специальных программ, развитие сельскохозяйственного образования, организация выставок и распространение новых сортов сельскохозяйственных растений и технологий, связь с научными и другими общественными организациями.

За все время существования ИВЭО было выпущено 280 томов «Трудов» (первый русский сельскохозяйственный журнал), а также множество других книг на русском и иностранных языках, учебники, справочники, словари библиографические сборники, программы для обучения. Было объявлено 240 конкурсов политико-экономического и научно-хозяйственного характера. Проводились опросы, анкетирование, запросы через губернаторов и других должностных лиц различных сведений, велись экспедиции, обобщался передовой опыт, издавались сборники материалов.

Велико значение ИВЭО в развитии сельскохозяйственного образования в России. Закупались, издавались и распространялись книги, готовились программы, организовывались сельскохозяйственные школы, открывались библиотеки, читалось много публичных лекций. Для этих целей профессоров и преподавателей университетов, военных учебных заведений, инженеров, врачей и других представителей интеллигенции. Открывались и содержались за счет общества опытные станции и фермы. Действовало депо по испытанию машин и другой сельскохозяйственной техники. В 1850 г ИВЭО организовало Первую Всероссийскую выставку сельскохозяйственной продукции. Сотрудничало с 60 учеными обществами Европы и Америки.

Изменившаяся в начале XX политическая ситуация, негативно сказалась на деятельности общества. А начавшаяся в 1914 году мировая война практически парализовала его работу, и 30 января 1915 г. работа ИВЭО была приостановлена. В 1919 г. общество было официально ликвидировано.

2. Советский период

Правопреемником ИВЭО может считаться Лига аграрных реформ. Она была создана в начале 1917 г. по инициативе Вольного экономического общества, Всероссийского кооперативного съезда, Всероссийского земского союза, Московского общества сельского хозяйства и Харьковского общества сельского хозяйства. В 33

губерниях были организованы ее отделения. Активными членами Лиги были выдающиеся русские ученые: Н.П. Макаров, П.П. Маслов, С.Л. Маслов, Н.П. Огановский, А.В. Чайнов и др. Наиболее полно взгляды и предложения Лиги были отражены в работах А.В. Чайнова.

Идеи, которые пропагандировала Лига, не редко шли вразрез с государственной политикой. В результате практически все активные члены Лиги в период репрессий были либо расстреляны (А.В. Чайнов, Н.П. Огановский и др.), либо осуждены (Н.П. Маслов, А.А. Рыбников и т.д.), либо депортированы из России.

В 1917 году ваш известный экономист в области сельского хозяйства, Александр Васильевич Чайнов, опубликовал книгу об ИКС "Основные идеи и методы работы общественной агрономии". Многие его идеи и сегодня имеют огромное значение. Создается такое впечатление, что в то время ИКС в России была на самом высоком уровне в мире.

Второй виток развития сельскохозяйственной консультационной службы можно отнести к 1967 г., когда еще в бывшем СССР была создана государственная система научно-технической информации (ГСНТИ). Основную работу по продвижению и распространению научно-технических достижений и передового производственного опыта в сфере народного хозяйства выполняли отраслевые системы НТИ. В сельском хозяйстве эта система была представлена на союзном уровне Всесоюзным научно-исследовательским институтом информации и технико-экономических исследований в сельском хозяйстве (ВНИИТЭСХ). В 1985 г. в связи с реорганизацией сельского хозяйства и созданием Госагропрома СССР была преобразована и система НТИ. Создается единая система НТИ (ЕС АгроНТИ) на всех уровнях управления АПК. ЕС АгроНТИ являлась составной частью государственной системы научно-технической информации – ГСНТИ и была только основным проводящим каналом доведения научно-технической информации до всех форм товаропроизводителей АПК, сферы управления и науки. Она соответствовала управленческой структуре АПК и состояла из пяти основных уровней:

Первый – Всесоюзный научно-исследовательский институт информации и технико-экономических исследований агропромышленного комплекса (ВНИИТЭИ Агропром) – головной орган, Центральная научная сельскохозяйственная библиотека ВАСХНИЛ, четыре научно-исследовательских института информации и технико-экономических исследований: по инженерно-техническому обеспечению – Информагротех, пищевой промышленности – АгроНИИТЭИИП, мясной и молочной – АгроНИИТЭИММП, хлебопродуктов – ЦНИИТЭИ хлебопродуктов, а также отдел научно-технической информации Центрального научно-исследовательского, экспериментального и проектного института по сельскому строительству – ОНТИЦНИИЭП сельстрой;

Второй – республиканские органы НТИ, центры НТИ и пропаганды госагропромов союзных республик, информагропромы, отделы НТИ головных всесоюзных научно-исследовательских институтов системы АПК;

Третий – бюро (центры) НТИ (АгроБНТИ) госагропромов автономных республик, агропромов краев и областей, отделы НТИ зональных и республиканских научно-исследовательских институтов и областных станций;

Четвертый – кабинеты научно-технического прогресса РАПО, агропромышленных комбинатов;

Пятый – службы НТИ, пропаганды и внедрения в колхозах, на других сельскохозяйственных предприятиях, а также на предприятиях перерабатывающих отраслей промышленности, материально-технического снабжения, инженерно-технического обеспечения и строительства.

Органы НТИ, действовавшие на союзном, республиканском, краевом (областном) и районных уровнях, наряду с информационной деятельностью занимались также организацией внедрения достижений науки, техники и передового опыта, составлением планов внедрения, осуществляли контроль над их выполнением. Они должны были стать

связующим звеном между наукой и агропромышленным производством.

Другим элементом доведения научно-технических достижений (НТД) до товаропроизводителей являлись создаваемые по узким направлениям научно-производственные и производственные системы (НПС и ПС). В их составе были НИИ – разработчики и товаропроизводители – конкретные пользователи созданной научной продукции.

К внедрению НТД привлекались все учебные заведения разных уровней. Специально для распространения знаний в порядке дополнительного образования была создана сеть институтов повышения квалификации специалистов сельского хозяйства, а также сеть хозрасчетных организаций по внедрению НТД, возглавляемая центром НОТ при Госагропроме. В каждом регионе действовали филиалы Центра, специалисты которых внедряли научно-технические достижения на предприятиях своего ранга.

Помимо специальных органов НТИ информирование производителей осуществлялось непосредственно создателями достижений НТП. Это – информирование в печати, на научно-производственных конференциях, совещаниях, семинарах, на ВДНХ (ВВЦ) и т.п. Информирование осуществлялось также органами управления АПК всех уровней. В целом поток информации, доходивший до хозяйств, был довольно значительным. Так, к примеру, в 1980 г. издано около 7 000 книг, брошюр, учебных пособий, справочников и другой литературы общим тиражом более 42млн. экземпляров. В стране в эти годы выходило около 80 сельскохозяйственных журналов, создавалось ежегодно более 100 фильмов сельскохозяйственной тематики.

Однако существовавшая система, на наш взгляд, имела ряд существенных недостатков:

- организационно-экономические принципы управления субъектами системы не обеспечивали их тесного взаимовыгодного сотрудничества, не в полной мере ориентировали их на изучение и информационное обеспечение индивидуальных потребностей конкретных сельскохозяйственных производителей;

- значительная часть научно-технической информации не была адаптирована к конкретным условиям сельскохозяйственного производства, к уровню подготовленности кадров;

- научно-техническая информация доводилась до товаропроизводителей в однообразной форме, не дублировалась и не дополнялась в учебные программы на курсах повышения квалификации;

- информация готовилась для «среднего» пользователя, что затрудняло поиск действительно необходимых знаний;

- не работала система обратной связи – сельские производители не ставили перед наукой конкретных проблем;

- система органов НТИ обрывалась на областном уровне, основная нагрузка по информационному отбору и внедрению разработок ложилась на главных специалистов хозяйств и районные органы управления АПК, с чем они едва справлялись. Поэтому, как правило, внедрение достижений НТП осуществлялось под административным давлением;

- научно-технические работники, не имея эффективного экономического стимула, не были заинтересованы в конкретной реализации своих достижений.

Переход к рыночной экономике вызвал необратимые изменения государственной системы научно-технической информации. Новые черты приобрели и организационные структуры в сельском хозяйстве. Стали размываться границы между отраслями, жесткие вертикальные связи начали вытесняться горизонтальными, появилась интеграция различных стадий и функций воспроизводства. Таким образом, наличие в экономике различных по форме собственности секторов и типов хозяйств поставили совершенно иные, чем прежде, организационные задачи в сфере научно-технического обеспечения.

3. Современный этап

В таких условиях МСХ России в тесном сотрудничестве с субъектами РФ в 1993 г.

приступило к созданию информационно-консультационной службы АПК. Целью создания ИКС является не только восстановление на новой организационной, технической и программной базе утраченных с развалом ЕС АгроНТИ позиций, но и предоставление услуг по организации и ведению предпринимательской деятельности, осуществлению маркетинговых исследований, разработке маркетинговых программ, изучению рынка. Сегодня под консультационными услугами понимают такой вид интеллектуальных услуг, который связан с решением сложных проблем предприятия в сфере управления и организации производства.

Работа по созданию сети информационно-консультационных служб АПК России возложена на Министерство сельского хозяйства, а координация деятельности по этому вопросу - на Департамент науки и технического прогресса при МСХ. Задачи по отработке методологии построения ИКС, взаимодействию с научной и образовательной сферой АПК, обобщению инновационных проектов и предложений, координацию информационно-консультационного обслуживания, подготовку и повышение квалификации кадров и издательско-полиграфическую деятельность – на ФГУП «Федеральное агентство информационно-консультационной службы АПК». В соответствии с концепцией развития ИКС необходимо создать региональные ИКЦ на базе научных и образовательных организаций, относящихся к сфере АПК. Руководство по созданию региональных (областных) центров возложено на руководителей соответствующих органов АПК.

1.2 Задачи, проблемы и принципы деятельности информационно-консультационной службы

Основной задачей информационно-консультационной службы АПК является развитие конкурентоспособности аграрного сектора путем оказания содействия сельским товаропроизводителям в принятии обоснованных экономических решений, более эффективном ведении хозяйства.

Задачи ИКС:

1. Стратегическая задача - активное участие ИКС в реформировании АПК и программах устойчивого развития сельских территорий

2. Участие в решении задач, связанных со вступлением России в ВТО и переходом на правила, по которым развивается сельское хозяйство стран мирового сообщества. Объединение усилий всех организаций, оказывающих услуги сельскому хозяйству. ИКС - интегрирующая организация, т. к. ее деятельность предполагает взаимодействие с системой региона, включающей научные, образовательные и другие учреждения АПК.

3. Текущие задачи

- участие совместно с органами управления АПК а реализации государственной продовольственной политики;

- сбор, обработка и доведение научно-технической, рыночной и другой информации до заинтересованных субъектов агропромышленного сектора;

- оказание содействия сельским товаропроизводителям в освоении инновационных разработок, передового опыта и методов эффективной деятельности в условиях рыночной экономики;

- консультирование сельских товаропроизводителей по вопросам организации, управления, бизнес-планирования, бухгалтерского учета, мониторинга, оказание юридических и других услуг;

- участие в реструктуризации и восстановлении экономики неплатежеспособных хозяйств;

- повышение уровня знаний и практических навыков сельских товаропроизводителей и сельского населения путем обучения, издания информационных материалов, проведения выставок и других мероприятий;

- подготовка предложений для органов управления АПК по разработке прикладных научно-исследовательских работ;
- разработка и реализация мероприятий по устойчивому развитию сельской местности.

Выполнение указанных задач возможно только при решении ряда проблем, стоящих перед ИКС.

Одна из главных проблем создания ИКЦ связана с неопределенностью в их статусе и месте на региональном и районном уровнях. Определение «при органах управления АПК», используемое в инструкциях и совместных приказах администраций регионов и Минсельхоза России, является недостаточным и юридически неопределенным, что ведет к формализации консультационной деятельности. Как следствие, эта проблема ведет за собой неопределенность в источниках финансирования консультационной службы и в порядке оплаты труда ее сотрудников. Нет четкого положения, к какой категории работников нужно относить консультантов и каким образом определять штатно-окладную сетку и коэффициенты превышения минимального уровня оплаты труда.

В настоящее время практически все ИКЦ функционируют на безвозмездной основе, но, на наш взгляд, в дальнейшем консультационные услуги будут предоставляться на условиях платности. Эта сторона консультационной деятельности требует детальной проработки, поскольку финансовый аспект консалтинга для сельских товаропроизводителей очень важен.

По своей сути, консультирование - это, прежде всего интерактивный диалог между клиентом и консультантом, успех которого во многом зависит от личностных качеств, уровня подготовки и информационной вооруженности последнего.

Для эффективной работы ИКЦ необходимы специалисты широкого профиля. Принципиально новый подход к управлению сельским хозяйством требует и специальной подготовки кадров. С этой целью должна быть организована учеба специалистов, для чего необходимо организовать курсы повышения квалификации, семинары по обмену опытом, система стажировок. В перспективе возможна переподготовка кадров на базе аграрного университета. Необходимо сосредоточить в службах специалистов высокой квалификации, в чьи профессиональные обязанности входит выдача рекомендаций, консультационных и других услуг. Их задача – стимулировать процесс саморазвития новых собственников на селе, научить новых хозяев мыслить и принимать правильные самостоятельные решения, обеспечить обмен информацией между консультантами, учеными и специалистами органов управления.

Поэтому, для решения возникших проблем необходима разработка специальных мер государственной поддержки данного вида деятельности, среди которых, по нашему мнению, должны присутствовать следующие мероприятия:

1. Разработка законодательной базы, регламентирующей статус и место ИКЦ региональных и районных уровней.
2. Применение дифференцированного подхода к кадровому составу соответствующих консультационных подразделений. Определить источники финансирования КС и порядок оплаты труда её сотрудников.
3. Создание базы данных спроса и предложения на консультационные услуги.
4. Проведение политики занятости, одним из направлений которой является поддержка консультационного труда.
5. Осуществление поэтапного перехода КЦ от оказания справочных услуг к непосредственно консультационной деятельности.

Осуществление перечисленных мер позволит получить большой экономический и социальный эффект, начиная от снижения издержек производства и повышения конкурентоспособности продукции сельских производителей и заканчивая общим повышением уровня благосостояния россиян, что в свою очередь будет способствовать

усилению потребительской и инвестиционной функций экономических субъектов и росту производства.

Основные принципы создания и функционирования сельскохозяйственных консультационных служб:

1. Организационные
 - научная обоснованность
 - обеспечение структурности и связи
 - участие товаропроизводителей в выработке стратегии развития ИКС
 - открытость службы и ее взаимодействие с инфраструктурой АПК
 - создание единого информационного пространства для всей информационно-консультационной системы
 2. Функциональные
 - гибкость и адаптивность информационно-консультационных служб
 3. Экономические
 - максимальная ориентация на запросы субъектов информационно-консультационной деятельности
 - четкое определение функций службы
 - постоянное обновление и расширение информационных ресурсов
 - своевременное и оперативное предоставление информационно-консультационных услуг
 4. Социальные
 - функционирование наряду с государственной службой альтернативных кооперативных и коммерческих структур
 5. Экономические
 - развитие службы как единой государственной системы и обеспечение ее финансовой поддержкой со стороны государства
 - организация совместного финансирования информационно-консультационной службы за счет федерального и местных бюджетов
 - использование внебюджетных источников финансирования
 - ориентация на постоянное повышение результативности деятельности службы
 - постепенное расширение платных услуг
 6. Социальные
 - защищенность информационно-консультационных служб от политического влияния и выполнения несвойственных им функций
 - организация подготовки кадров для службы
 - обеспечение конфиденциальности предоставляемых услуг
 - высокий профессионализм работников и повышение их заинтересованности в оперативности и качестве предоставляемых информации и услуг
 - привлечение к работе в информационно-консультационной службе работников научных, образовательных и других учреждений
- При соблюдении всех этих принципов работа информационно-консультационных служб станет максимально эффективной.

Контрольные вопросы

1. Каковы основные этапы истории развития ИКС в России?
2. Основные направления деятельности и структура Императорского Вольного экономического общества?
3. Каковы уровни единой системы научно-технической информации?
4. Организации, участвующие в развитии ИКС в современных условиях? Стратегические и текущие задачи ИКС?
5. Основные проблемы, стоящие перед ИКС в современных условиях?
6. Мероприятия по государственной поддержке консультационных служб?
7. Принципы создания и функционирования ИКС

ЛЕКЦИЯ 2. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ

Знания, которые нужны сельскому товаропроизводителю для обеспечения эффективного производства продукции и ее реализации и, в конечном итоге, для получения прибыли от функционирования сельскохозяйственного предприятия определяются функциями управления предприятием. Выделим следующие наиболее важные для сельских товаропроизводителей категории знаний:

- технологические знания (производственно-технологические);
- "рыночные" (сбыт и ресурсное обеспечение);
- знания по организации производства и управлению;
- правовые;
- информационно-технологические;
- инновационные.

Прежде чем рассматривать каждую из перечисленных категорий отметим, что важно учитывать отличие знаний-данных (сведений) от знаний-правил (алгоритмов и правил подготовки и принятия решений). Эти два вида знаний требуют применения разных подходов не только к собственно распространению, но и к формированию и использованию каждого из видов знаний.

Технологические знания - это агрономические, зоотехнические, ветеринарные и другие специальные знания, необходимые для ведения, контроля и обеспечения технологических процессов при производстве сельскохозяйственной продукции. К этой же категории следует отнести информацию о технике, оборудовании, необходимых для производства зданиях и сооружениях, включая характеристики производительности, мощности, агрегируемости и т.п. Знания-данные и знания-правила примерно в одинаковой степени представлены в составе данной категории. Например, в отношении почв на участках, отводимых для риса, необходимо учитывать не только особые характеристики (глеватость, подтопляемость), но и применять особые правила обработки, которые заметно отличаются от характеристик почв и правил, важных для других видов зерновых.

Безусловно, технологические знания необходимы любому товаропроизводителю - не имея и не совершенствуя их, он просто не сможет производить продукцию. Роль ИКС в распространении этой категории знаний может и должна быть основной, так как именно связь аграрной науки с практикой является важнейшей функцией службы. Однако одних знаний технологий и техники совершенно недостаточно для эффективного ведения товарного производства.

В современных условиях эффективное хозяйствование невозможно без "рыночных знаний", которые предназначены для налаживания связей и эффективного взаимодействия с внешней по отношению к предприятию средой. Вопрос "как продать (реализовать) производимую продукцию" в условиях рыночной экономики не менее (а может быть и более) важен, чем вопрос "как произвести". Для четкого ответа на него необходимо знать конъюнктуру рынка в целом и его отдельных сегментов, искать "ниши" для своей продукции. Столь же важно знать рынки ресурсов, необходимых для данного производства, включая трудовые и финансовые. Только сопоставление затрат и ожидаемых выгод с учетом рыночных цен позволяет принимать обоснованные решения.

Знания по организации производства и управлению - также являются стержневыми в обеспечении эффективности сельскохозяйственного производства. Умение найти оптимальную организационную и производственную структуру, сбалансировать отрасли, спланировать оборот стада и севообороты - это умение заложить фундамент высокоэффективного предприятия.

Правовые знания необходимы товаропроизводителю для того, чтобы быть застрахованным от попадания в "ловушки" рыночной экономики, избежать "налоговых

сюрпризов" и в лабиринте законодательных актов находить экономически более эффективные хозяйственные решения, не приводящие к "правовому тупику".

Получение товаропроизводителем перечисленных знаний наиболее рациональным способом ("высококачественные и достаточно полные знания ценой минимальных издержек") должны обеспечить информационно-технологические знания - знания об источниках информации и коммуникациях, информационных технологиях, правилах выбора экономически наиболее выгодных средств и методов получения информации.

Особую категорию образуют инновационные знания, т.е. сведения о технологиях, видах деятельности и способах их организации, которые до определенного времени не были распространены в данном регионе или в данной отрасли, и процесс распространения этих знаний требует времени на адаптацию.

Основным источником технологических знаний, а также знаний по организации и управлению безусловно является аграрная наука. Однако не следует забывать и о других источниках. Не менее важны знания, формируемые вне чисто научных организаций: законодательство, знания конъюнктуры рынков продукции и ресурсов и т.п. Наконец, сама деятельность ИКС, ее взаимодействие с товаропроизводителями создает основу для формирования новых знаний, т.е. может рассматриваться как источник информации.

При определении задач ИКС, связанных с распространением знаний среди товаропроизводителей необходимо учитывать особенности производителя сельхозпродукции, как получателя и пользователя этих знаний, и отрасли сельского хозяйства, как среды распространения знаний.

Информационное воздействие ИКС на товаропроизводителя носит рекомендательный характер. Поэтому для результативности их работы первостепенное значение имеет полное осознание каждым отдельно взятым товаропроизводителем исключительной полезности всех видов знаний, распространяемых ИКС. Такое осознание не может быть достигнуто без активного участия самих товаропроизводителей не только в процессе восприятия "чужой" информации, но и в процессах генерации новых знаний, их оценки и селекции. В связи с этим собственно распространение "готовых" знаний в системе ИКС сопровождается формированием новых полезных знаний, которые в дальнейшем будут распространяться наряду с другими. Этому обстоятельству следует также уделить внимание.

К основным задачам ИКС по распространению знаний следует отнести:

- изучение товаропроизводителя как пользователя знаний и сферы АПК как среды распространения знаний;
- поиск полезной для товаропроизводителей информации и формирование знаний, включая оформление их в таком виде, в котором они будут наиболее эффективно восприниматься;
- эффективная передача знаний в пользование товаропроизводителю;
- организация для товаропроизводителей доступа к внешним знаниям (за рамками непосредственно ИКС);
- пропаганда знаний ("искушение" знаниями).

Таким образом, еще раз отметим, что распространение знаний понимается достаточно широко, поскольку этот процесс включает не только организацию доступа к различным "чужим" знаниям и передачу этих знаний от некоторых источников потребителям (т.е. распространение в узком смысле), но и формирование "новых" собственных знаний, распространение, связанное с освоением и использованием этих знаний при активнейшем участии клиентов информационно-консультационной службы.

Решение задачи "Формирование знаний" выполняется в ИКС следующими методами:

- подбор знаний;
- формализация знаний;
- генерация знаний;

- оценка неопределенности знаний.

Подбор знаний. Информационно-консультационные службы разных стран, как правило, имеют доступ не только к информационным ресурсам собственной страны и конкретного региона, но и всего мирового сообщества. Поэтому большая часть знаний для сельских товаропроизводителей формируется информационно-консультационной службой путем подбора данных и правил из мировых распределенных знаний.

Основными первоисточниками распространяемых через ИКС сведений являются научно-исследовательские организации, фирмы-производители оборудования, удобрений, кормовых добавок и других ресурсов сельскохозяйственного производства, различные предприятия сферы агробизнеса, занимающиеся предоставлением услуг сельским товаропроизводителям. Создаваемая служба должна активнейшим образом обеспечивать своих сотрудников самой “свежей” информацией по всем вопросам, которые могут быть полезны клиентам ИКС. Найденная информация должна аналитически обрабатываться, проверяться и отбираться для дальнейшего распространения. Подобным же образом должна оцениваться и селектироваться информация о передовом опыте, о результатах внедрения инноваций самими сельскими товаропроизводителями.

Поэтому в составе ИКС должны быть подразделения, специализирующиеся на поиске, проверке и отборе. Очевидно, в этих же подразделениях начинается и процесс адаптации имеющихся сведений и их преобразование к такому виду, чтобы содержание и форма представления распространяемых знаний наиболее точно соответствовали информационным потребностям адресата и его способностям восприятия знаний.

Формализация знаний. Многие знания о процессах сельскохозяйственного производства имеют вербальное, описательное выражение, что ведет к значительной ненадежности управленческих решений, невозможности достоверно приблизиться к объективно оптимальному решению и, как следствие, приводят к существенному недоиспользованию производственного потенциала и возникновению информационно-производственных потерь (потерь, обусловленных информационной неопределенностью). В связи с этим существует проблема формализации знаний в смысле их математизации, доведения до уровня алгоритмов.

В этом отношении ИКС может обеспечить обращение к специалистам научно-исследовательских организаций для “доводки” знаний, т.е. придания знаниям такой формы, которая имеет вид конкретных однозначных рекомендаций, “привязанных” к конкретным условиям данного фермерского предприятия или агрофирмы. Примером такого заказа может служить задание на разработку программного комплекса и необходимых баз данных, обеспечивающих решение задач по оптимизации рационов кормления конкретных групп животных с учетом их породы, возраста, условий содержания, наличия кормов у конкретного сельского товаропроизводителя.

Например, известно, что дисбаланс по компонентам питания рационов сельскохозяйственных животных относительно объективной потребности приводит к производственным потерям, излишним затратам на производство. Однако, до определенного времени эти знания носили описательный характер и по ним невозможно было выполнить количественный анализ и дать конкретные рекомендации.

Рассматриваемые в примере знания зависимости производственных потерь от дисбаланса рациона по компонентам питания, должны в сочетании дополнительными сведениями предоставляться адресату в форме конкретных рекомендаций. При этом для повышения убедительности (доказательности) расчетные данные могут дополняться графиками, другими иллюстрациями, сравнительными данными. “Начинка” программного комплекса, обеспечивающего необходимые расчеты, безусловно должна содержать эти же рекомендации специалистов по кормлению животных, но в значительно более математизированной (алгоритмической) форме.

Другой стороной процесса формализации знаний в рамках ИКС (кроме рассмотренной выше “математизации” и доведения знаний до уровня программных

комплексов, обеспечивающих выдачу практических рекомендаций) является придание имеющимся потенциально полезным для сельских товаропроизводителей знаниям такой формы, которая максимально содействовала бы их реальному распространению. В этом отношении важно использование “активных методов обучения”.

Известное правило (“слышу - забываю, вижу - запоминаю, делаю - понимаю”) применительно к распространению знаний должно принимать форму конкретных мер по обеспечению их поэтапного освоения: от получения информации о существовании и потенциальной полезности знаний, через детальное ознакомление с ними до закрепления этих знаний в виде практических действий и/или навыков. В этом отношении процесс адаптации формы распространения знаний не может заканчиваться на уровне тех подразделений создаваемой службы, которые непосредственно получают информацию из первоисточников и предварительно адаптируют ее в виде брошюр и других материалов. Окончательное завершение процесса “приспособления” знаний к конечному потребителю (сельскому товаропроизводителю) может иметь место только на нижних уровнях.

На уровне непосредственных контактов распространение знаний может принимать форму выездных занятий с группами сельских товаропроизводителей в опытные хозяйства, на предприятия, которые уже внедрили перспективную технологию, форму небольших выставок, форму индивидуальных консультаций и даже стажировок заинтересованных пользователей.

Генерация знаний. Работники ИКС всех уровней, занимаясь своей текущей деятельностью, анализируют и перерабатывают большой объем информации. Естественно, что в результате выполнения такой работы появляются новые обобщенные или уточненные для конкретных условий производства данные, логически обоснованные и подкрепленные практикой новые рекомендации, информационные базы, представляющие интерес для многих пользователей, а возможно и новые математические модели. Все это - сгенерированные службой новые знания, которые для конкретного товаропроизводителя более ценны, чем знания, содержащиеся в исходной информации.

Так, например, во многих странах ИКС собирают информацию от своих клиентов и публикуют сводные данные с их группировкой в самых различных разрезах. При этом конкретному товаропроизводителю гарантируется сохранение коммерческой тайны, но сообщенные им сведения позволяют определить не только средний уровень конкретных результатов по стране или региону, но и распределение показателей урожайности, уровня затрат на производство продукции, уровня валового дохода и др. Опубликованные сводные данные рассылаются тем же клиентам, которые прислали данные о своей деятельности. В результате фермер может достаточно четко видеть свое место среди других производителей аналогичной продукции, обратить внимание на те позиции, по которым он значительно отличается от среднего уровня, тем самым вскрывая резервы развития своего хозяйства.

Этот пример распространения знаний, сгенерированных в рамках ИКС, иллюстрирует тесную взаимосвязь процесса распространения знания и механизма обратной.

Другим примером генерации знаний может быть обобщение опыта и знаний, полученных в результате широкого применения некоторого комплекса программ в рамках ИКС. На основе накопленных замечаний практиков, применявших комплекс в различных условиях, можно было бы сформулировать конкретные предложения по его развитию и совершенствованию. Тем самым ИКС снова выступает в качестве заказчика по отношению к научно-исследовательским учреждениям и проектным организациям.

Так, например, продолжая рассмотрение примера с кормлением сельскохозяйственных животных, можно отметить, что формализация описания зависимости потерь от дисбаланса рациона по компонентам питания позволяет создать отличную от традиционной математическую модель рациона (сгенерировать новые знания), более полно описывающую экономические последствия применения рациона и

позволяющую находить экономически более эффективные решения по кормлению животных. Основой для такой формализации могли бы быть не только результаты научных исследований, но и данные, полученные в рамках ИКС от практиков. При этом теоретически важные, но не встречающиеся на практике причины снижения эффекта от применения того или иного рациона, будут отделены от тех, которым действительно следует уделить первостепенное внимание. Например, в условиях конкретного хозяйства потери от нарушений планового расходования запасов кормов могут значительно превышать потери от несбалансированности рациона по элементам питания.

Оценка неопределенности знаний. Как было указано ранее, процесс формирования знаний в рамках ИКС должен учитывать неопределенность знаний. В большинстве случаев знания не абсолютны. Они обладают неопределенностью. При получении знаний-данных неопределенность вносится погрешностями измерений, явно или неявно принимавшимися упрощениями в структуре и функционировании объекта, к которому относятся эти данные и погрешности измерений и вычислений. При выводе и формулировании знаний-правил также часто делаются упрощения и допущения, которые предопределяют некоторую неопределенность этих знаний. Поскольку распространяемые ИКС знания используются для формирования управленческих производственных решений, то их неопределенность (проявляющаяся через их "ошибочность") приводит к неоптимальным ("псевдооптимальным" - кажущимся оптимальными) решениям, вследствие которых возникает экономический ущерб.

Например, следует не забывать, что все расчеты по определению оптимальной структуры рациона строятся на данных, измеренных с большой погрешностью. Фетишизация рекомендаций, которые получены на основе соответствующих расчетов, не будет способствовать действительно эффективному поведению. Гораздо более полезным будет осознание неопределенности и принятие мер по отслеживанию последствий применения рационов.

С учетом сказанного следует напомнить, что хотя в любом случае окончательное решение остается за товаропроизводителем, практик ИКС должен понимать относительность своих рекомендаций и, распространяя полезные знания, проявлять достаточно осторожности и внимательности к реальным условиям и последствиям применения этих рекомендаций.

Эффективность распространения знаний определяется в значительной степени правильным выбором соответствующей технологии. Возможность использования современных средств приема и отображения информации, оснащенность сельских товаропроизводителей через сеть ИКС названными средствами создает возможность расширить арсенал приемов и способов передачи знаний. Однако выбор рациональной технологии не всегда предполагает применение только новейших средств. Вполне возможно, что с учетом характеристик среды распространения знаний в конкретной ситуации лучшей будет технология, основанная на простейших приемах.

"Информационно активный" товаропроизводитель может изъявить желание на получение знаний из первоисточников параллельно с ИКС. В этом случае наряду с формированием знаний для данного пользователя для ИКС возникает задача оказания ему помощи в получении доступа к глобальным источникам знаний, таким как Internet, т.е. задача организации для товаропроизводителя доступа к внешним знаниям. Решение задачи сводится к определению наиболее эффективной технологии предоставления такого доступа и проработке правовых, финансовых и организационных вопросов.

Для того, чтобы товаропроизводитель хотел получать знания, он должен иметь представление об их существовании и пользе применения. Это достигается пропагандой знаний. Для решения этой задачи ИКС применимы все дозволенные законом средства пропаганды, но наиболее результативным из них, очевидно, будет практическая демонстрация применения распространяемых знаний с четким выделением экономического эффекта, достигнутого в производстве с помощью этих знаний.

Хотя перечисленные методы могут применяться и независимо друг от друга, чаще они выступают как элементы различных мероприятий (кампаний).

В рамках учебных семинаров, семинаров по обмену опытом могут использоваться выездные занятия с демонстрацией передового опыта, а также посещение выставок и самостоятельная работа участников над поставленными задачами. При этом чрезвычайно важны методы активизации обучения, которые позволяют интенсифицировать процесс восприятия знаний. Через образовательные мероприятия можно и нужно доводить до сельских товаропроизводителей не только общие сведения, но и добиваться выработки и закрепления практических навыков (например, по ведению учета в собственном хозяйстве или по осуществлению полезного агротехнического приема).

В идеальном варианте одновременное обучение многих товаропроизводителей переходит к индивидуальной работе с каждым из них с оказанием помощи в решении проблем данного клиента, т.е. к консультационной работе в рамках ИКС.

Образование и консультационная деятельность должны сочетаться с другими методами распространения знаний, обеспечивая в целом эффективность сельскохозяйственного производства в стране.

Контрольные вопросы:

1. Наиболее важные категории знаний для сельских товаропроизводителей?
2. Основные источники знаний?
3. Задачи ИКС по распространению знаний?
4. Методы формирования знаний в ИКС?
5. Эффективность распространения знаний в ИКС?

ЛЕКЦИЯ 3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ИКС

В настоящее время информационно-консультационная служба Российской Федерации имеет трехуровневую структуру (рисунок 1). Головными организациями в существующей системе определены: Центральный научно-исследовательский институт инновационных проблем и маркетинга в АПК (ЦНИИМ), Главный вычислительный центр Минсельхоза РФ (ГВЦ), Академия менеджмента и агробизнеса Минсельхоза РФ, Институт кибернетики Российской Академии сельскохозяйственных наук (ВНИИК). Однако ведущие научно-исследовательские институты по основным отраслям сельского хозяйства в число головных организаций не вошли.

Функции ИКС федерального уровня:

1. Разработка федеральных программ для решения проблем, имеющих общенациональную значимость, в том числе подготовка законодательных актов в области аграрной политики.

2. Координация региональных программ функционирования ИКС.

3. Научно-методическое обеспечение деятельности службы (ориентация научных исследований, разработка программных средств, формирование и поддержание федеральных баз данных и знаний), в том числе разработка и распространение в регионах материалов и документов, касающихся целей, задач, стратегии, функций службы по вопросам:

- механизм обратной связи (создание при службе консультационных комитетов, состоящих из представителей отрасли);

- методов планирования (проведение анализа ситуации, определение потребностей сельских товаропроизводителей, формирование приоритетов, распределение финансирования);

- методов реализации программ, основанных на знании процессов восприятия, познания и изменения мотиваций, распространения и внедрения инноваций;

4. Взаимодействие с НИИ и вузами в определении направлений научно-исследовательских работ с целью ориентации их на решение проблем сельских товаропроизводителей.



Рисунок 1 - Схема межуровневой организации работы информационно-консультационных центров

5. Подготовка информационных и учебных материалов для средств массовой информации по проблемам, имеющим функциональную значимость, взаимодействие со СМИ.

6. Подготовка (совместно с головными отраслевыми НИИ, другими организациями – источниками информации) аналитических обзоров по состоянию отрасли и конъюнктуре российского и международного рынков.

7. Интеграция междисциплинарных знаний (результатов научных исследований), выработка практических рекомендаций для региональных служб по проблемам, имеющим общенациональную значимость.

В соответствии с задачами ИКС совместно с ФКЦ действуют следующие компоненты: телевизионные и радиостанции, видеостудии, центры по производству печатной продукции, выставки. Их программы и планы координирует ФКЦ, участвуя в их формировании. ФКЦ формирует и ведет банк данных и банк знаний по всем отраслям сельскохозяйственного производства России на основе рубрифицированных источников, получаемых от создателей научной и иной продукции и информации рыночной ориентации.

Региональные центры ИКС по отдельным аспектам дублируют функции ФКЦ и управляют деятельностью районных пунктов ИКС. Эти центры также самостоятельно ведут свои базы, которые наполняют информацией, получаемой от ФКЦ и районных служб.

Функции регионального уровня:

1. Разработка (совместно с районными службами) программ по решению проблем, имеющих региональную значимость. Разработка (совместно со службой федерального уровня) национальных программ, которые будут реализовываться в данном регионе.

2. Информирование службы федерального уровня о проблемах сельских товаропроизводителей в регионе, предложения по их приоритетности.

3. Взаимодействие с региональными организациями, участвующими в развитии сельского хозяйства (НИИ, ассоциациями сельских производителей, поставщиками средств производства, предприятиями агробизнеса) с целью решения проблем региональных товаропроизводителей.

4. Подготовка информационно-учебных материалов по региональным проблемам и взаимодействие с региональными СМИ.

5. Координация программ в районах с групповыми и индивидуальными методами работы.

6. Информирование региональных органов власти о проблемах сельских производителей, которые могут быть решены на региональном уровне и совместная разработка программ, нацеленных на их решение.

7. Совместно с НИИ и вузами, поставщиками средств производства, сельскими товаропроизводителями проведение испытаний новых технологий (сортов, пород и т.д.); обеспечение объективной информацией об инновациях и разработках; адаптирование к местным условиям практических рекомендаций.

8. Участие в обучении, переподготовке и повышении квалификации районных сотрудников службы и товаропроизводителей.

Региональный (областной) уровень службы образует информационно-консультационная служба (ИКС), в обязанности которой входят объединенные функции консультирования и информационного обслуживания. Кроме того, региональная ИКС должна заниматься вопросами мониторинга информационно-консультационных потребностей сельских товаропроизводителей, мониторингом информационно-консультационной инфраструктуры, а также обеспечивать взаимодействие звеньев инфраструктуры с сельскими товаропроизводителями.

На региональном уровне функции региональных информационно-консультационных центров выполняют структуры, в качестве которых могут выступать:

специализированное структурное подразделение органа управления агропромышленным производством соответствующего субъекта Российской Федерации; государственное учреждение; государственное унитарное предприятие; специализированное структурное подразделение института (академии) переподготовки и повышения квалификации кадров или другого образовательного учреждения; специализированное структурное подразделение регионального научно-исследовательского института сельского хозяйства.

Выбор организации, на которую возлагается исполнение функций региональной информационно-консультационной службы АПК, ее организационной структуры и формы собственности, численности и штатов осуществляется соответствующим органом управления АПК.

Сравнительная характеристика различных организационно-правовых форм приведена в таблице 1.

Районные и межрайонные информационно-консультационные центры ИКС могут создаваться в качестве самостоятельных организаций или в структуре районного управления сельского хозяйства, либо в виде территориальных филиалов региональных ИКС.

Региональные информационно-консультационные службы (центры) осуществляют свою деятельность под административным руководством соответствующих органов управления АПК и под организационно-методическим руководством ФГУ «Агентство ИКС АПК».

Межрайонные и районные центры ИКС независимо от их форм собственности, функционируют под руководством региональных и районных органов управления АПК и под методическим руководством региональных центров ИКС.

В регионах помимо региональных и районных (межрайонных) центров, составляющих единую федерально-территориальную сеть ИКС, могут создаваться:

- специализированные по отраслям производства информационно-консультационные центры, образуемые на базе научно-исследовательских, проектных, опытно-производственных и образовательных учреждений, передовых предприятий отрасли, а также предприятий, выпускающих продукцию для АПК;
- независимые информационно-консультационные центры, учреждаемые юридическими и/или физическими лицами на коммерческой или некоммерческой основе.

Перечисленные выше центры могут иметь любую из разрешенных законодательством форм собственности, а их специализация определяется учредительными документами.

Таблица 1 - Сравнительная характеристика организационно-правовых форм с позиций организации ИКС

	Государственное унитарное предприятие	Государственное учреждение	Автономная некоммерческая организация	Фонд
1	2	3	4	5
Использование бюджетных средств	Работы по договорам Не платит НДС, платит налог на прибыль и налог на имущество, все начисления на зарплату	Работа в соответствии с уставом по смете Не платит НДС, налог на имущество. Начисления на зарплату по min.	Работа в соответствии с уставом по смете Не платит НДС, платит налог на прибыль и налог на имущество, все начисляется на зарплату	Работа в соответствии с уставом по смете Не платит НДС, платит налог на прибыль и налог на имущество, все начисления на зарплату

Использование спонсорских средств (грандов)	Можно, но облагается налогами: от прибыли срезу же взимается 30%; От НДС освобождается только при наличии постановления правительства	Использует в полном объеме по согласованной смете с условиями минимального налогообложения	Использует в полном объеме по согласованной смете с условиями минимального налогообложения	Использует в полном объеме по согласованной смете с условиями минимального налогообложения
Коммерческая деятельность	Реализуется в полном объеме в любых направлениях, не запрещенных законом	Реализуется в возможном объеме и только по направлениям, определенным уставом	Реализуется в возможном объеме и только по направлениям, определенным уставом	Реализуется в возможном объеме и только по направлениям, определенным уставом
Учредители и отношение с ними	Администрация субъекта Федерации, которая может передать на баланс любое имущество с сохранением определенного контроля за ним	Администрация субъекта Федерации, которая может передать на баланс любое имущество с сохранением определенного контроля за ним	Любые граждане, юридические лица, включая администрацию субъекта Федерации. Контроль за переданным на баланс имуществом теряется	Любые граждане, юридические лица, включая администрацию субъекта Федерации. Контроль за переданным на баланс имуществом теряется

Продолжение таблицы 1

Отношение с администрацией субъекта Федерации	Принимает решение о назначении и освобождении от должности директора. Контролирует финансовую деятельность. Участвует в распределении прибыли	Принимает решение о назначении и освобождении от должности директора. Контролирует всю деятельность, включая финансовую	Определяет принципы деятельности и управления совместно с другими учредителями. Надзор за деятельностью в соответствии с уставными документами	Определяет принципы деятельности и управления совместно с другими учредителями. Фонд обязан публиковать отчеты о финансовой деятельности
Структура управления, штаты и оплата	Строится на полном единоначалии директора. Штаты и заработная плата определяются финансовыми возможностями	Строится на полном единоначалии директора и полной подконтрольности учредителю. Штаты и зарплата по смете	Определяется уставом, который может менять только высший орган, в составе которого может быть не более 1/3 работников организации	Определяется уставом, который могут менять сами органы Фонда
Жизнеспособность	Достаточно высокая, но только в сферах, отличных от деятельности ИКС. Тогда возможна приватизация. При неэффективной деятельности - ликвидация	Очень большая зависимость от возможностей бюджетного финансирования. Процесс ликвидации самый простой – по решению учредителя	Относительно высокая. Большая, но не критическая зависимость от бюджетных средств. Ликвидация по решению учредителей	Относительно высокая. Большая, но не критическая зависимость от бюджетных средств. Ликвидация по решению суда

Эти центры могут привлекаться к выполнению государственных заказов на информационно-консультационное обслуживание предприятий и организаций АПК на договорной основе в качестве соисполнителей соответствующих центров ИКС АПК России. Прочая их деятельность регламентируется действующим законодательством и финансируется из независимых источников.

Большинство ИКС на региональном уровне созданы в структуре или при органах

управления АПК. Существуют ИКС, созданные в виде государственных предприятий с самостоятельным юридическим статусом. Как правило, они начали свою деятельность при органах управления АПК. Довольно многочисленная группа ИКС функционирует в системе дополнительного профессионального образования. Незначительная часть ИКС функционирует при высших и средних специальных учебных заведениях. Самая малочисленная группа – это ИКС при научно-исследовательских организациях. Такая служба создана при НИИ РАСХН.

Основная информационно-консультационная работа с сельскими товаропроизводителями проводится на местном уровне.

Функции районной службы ИКС:

1. Используя арсенал баз данных и знаний всех уровней, собственные знания специалистов района, оперативно отвечать на запросы своих клиентов.

2. Формировать программы освоения инноваций на данной территории, активно участвуя в их реализации.

3. Оказание помощи товаропроизводителям в принятии производственных и других решений.

4. Информирование региональной службы и местных органов власти о нуждах и потребностях товаропроизводителей.

Оценка функций ИКС разных уровней показывает, что организация службы проводится посредством создания обособленной административной структуры, которая по своей сути будет являться посредником между научными, информационными учреждениями и сельскими производителями. Уже на нынешнем этапе можно выделить ряд существенных недостатков в ее организации:

1. До сих пор не определен правовой статус информационно-консультационной службы АПК, отсутствует четко выстроенная система координации и управления ИКС, особенно на федеральном уровне. Более чем в 30 регионах все еще не приступили к работе по созданию информационно-консультационных служб, что сдерживает формирование единой общегосударственной системы распространения знаний и технологий для сельских товаропроизводителей.

2. Информационно-консультационные службы всех уровней недостаточно эффективно занимаются внедрением научно-технических достижений и передового производственного опыта в сельскохозяйственное производство, освоением инновационных проектов и технологий, не отрабатывают механизм обратной связи с сельскими товаропроизводителями и практически не оказывают влияния на формирование портфеля заказов для науки. Это, в свою очередь, ведет к тому, что многие научно-технические разработки научно-исследовательских институтов РАСХН, а также вузов остаются не востребованными производством.

3. Не используются в полной мере возможности телекоммуникационных систем. Многие организации, в первую очередь научные, не подключены к формированию баз данных, которые в большинстве своем не удовлетворяют потребности сельских товаропроизводителей.

4. Более активно должен осуществляться поиск альтернативных источников финансирования, так как недостаточное бюджетное финансирование сдерживает укрепление материально-технической базы ИКС и привлечение высококвалифицированных специалистов, что в итоге сказывается на уровне работы этой службы.

5. Недостаточно активно используются в освещении передового опыта деятельности ИКС средства массовой информации.

Одним из важных элементов информационно-консультационной службы является ее организационная структура. Правильное формирование организационной структуры службы позволяет эффективно ей управлять. Существует несколько подходов формирования подразделений ИКС:

- по функциональному признаку;
- по территориальному признаку;
- в зависимости от программ;
- в зависимости от оказываемых услуг;
- в зависимости от клиентуры;
- матричный подход;
- смешанный подход.

При формировании подразделений по функциональному признаку виды деятельности группируются в зависимости от выполняемой работы. Данный подход часто применяется на местном уровне при группировке работ в зависимости от основных направлений деятельности на местах.

При формировании подразделений по территориальному признаку местные консультанты организуются в межрайонные или зональные группы. Все направления деятельности ИКС на зональном (межрайонном) уровне возглавляются одним руководителем. Данный подход при формировании подразделений службы целесообразен, главным образом, из экономических соображений (сокращение транспортных затрат, более рациональное использование времени сотрудников и руководителя и др.).

При формировании подразделений в зависимости от программ могут быть сформированы небольшие группы, взаимодействующие с соответствующими специализированными кафедрами или отделами образовательных или научно-исследовательских заведений в рамках единой программы (программа ИКС - стратегически спланированная, ориентированная на решение проблем агропромышленного комплекса и стимулирование участия кампания, рассчитанная на относительно короткий отрезок времени и нацеленная на повышение уровня знаний и обеспечение осознания проблем товаропроизводителями, например, программы по применению новых химических средств в сельском хозяйстве, экологические программы и т.п.). Достоинством этого подхода является то, что он содействует постоянному обмену информацией между научными подразделениями и информационно-консультационной службой.

При формировании подразделений в зависимости от оказываемых услуг создаются структурные звенья, обеспечивающие работу основных подразделений и содействующих эффективной работе организации в целом, что позволяет экономить эксплуатационные затраты, контролировать проведение политики организации и т.п. Это могут быть подразделения, выполняющие такие функции, как бухгалтерский учет и управление финансами, управление кадрами, предоставление информационных услуг и др.

При формировании подразделений в зависимости от клиентуры группирование видов деятельности осуществляется в зависимости от различных категорий клиентов, с которыми взаимодействует информационно-консультационная служба, что вызывается специализированными и разнообразными потребностями товаропроизводителей в определенных услугах (например, подразделения по работе с крестьянскими хозяйствами, подразделения по работе с крупными сельскохозяйственными предприятиями, подразделения по работе с предприятиями инфраструктуры и т.п.).

При матричном подходе к формированию подразделений переплетаются административное управление и управление отдельными программами, что и формирует матрицу. В результате многие сотрудники входят одновременно в две или более группы и, соответственно, подчиняются нескольким руководителям (одному постоянному административному руководителю и одному или более руководителям программ или проектов).

Вышеперечисленные подходы формирования подразделений ИКС имеют определенные достоинства и недостатки. Учитывая это, на практике используется смешанный подход к формированию подразделений с использованием различных комбинаций вышеназванных подходов с целью формирования более дееспособной

организационной структуры службы, часто облегчающей выполнение поставленных задач. В то же время применение смешанного подхода иногда приводит к излишнему усложнению организационной структуры ИКС, что может негативно сказаться на эффективности ее работы.

Анализ данных анкетирования руководителей сельхозпредприятий, выявил первоочередные направления развития формируемой информационной среды аграрных производителей.

В рамках проектируемой системы выделены следующие реализуемые в первую очередь направления:

- 1) рыночное информационно-аналитическое обеспечение и консультирование;
- 2) совершенствование сбытовых потоков сельхозпродукции;
- 3) бизнес-планирование и экономический анализ на основе выявленных потребностей рынков.

Исходя из направлений деятельности информационно-консультационного центра, можно предложить его следующую организационную структуру (рисунок 2).



Рисунок 2 - Организационная структура ИКС

На наш взгляд, организация создания консультационных центров должна включать в себя следующие этапы:

1. Проведение общего экономического анализа существующей и потенциальной хозяйственной (производственной, сбытовой, инвестиционной и др.) деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей района, зоны
2. Анализ рыночной ситуации, определение слабых и сильных сторон, возможностей для рыночной деятельности предприятий зоны обслуживания
3. Техничко-экономическое обоснование и оценка экономической целесообразности создания консультационного центра, определения потенциального спроса на его услуги. Калькуляция бюджета проектируемого центра и финансовой эффективности его деятельности
4. Проведение опроса, предложение руководителям и специалистам хозяйств и предприятий перечня услуг, оценка психологической готовности работать через центр, выделение необходимых клиентам центра работ и услуг, оценка уровня цен на услуги. Оценка реального первоначального бюджета. Заключение предварительных соглашений
5. Организация консультационного центра. Формирование основных и оборотных фондов из средств государственной поддержки, паевых взносов, кредитов. Подбор кадров, техническое оснащение, заключение договоров с клиентами
6. Оценка первых результатов работы. Корректировка деятельности
7. Расширение сферы деятельности, спектра услуг, клиентуры

В зависимости от зрелости условий, в которых находятся субъекты консультирования, а также задач, стоящих перед ними, рекомендуется использовать следующие

способы консультирования: проектное, сопровождение, курирование, экспертное, разработка инструментария и внутренний консалтинг. Эффективность того или иного способа консультирования во многом зависит от ситуационных факторов: готовности клиента к переменам, квалификации и личности консультанта, от типа фирмы, вида решаемых проблем.

Взаимодействие сельхозтоваропроизводителей с сетью информационно-консультационных центров может быть обусловлено постоянными и эпизодически возникающими потребностями. Реальными стимулами в пользовании услугами центров товаропроизводителями должны стать с одной стороны значительная экономия средств на проведение сбытовых мероприятий (исследования, поиск партнеров, маркетинговое и бизнес-планирование, реклама и продвижение и др.), и с другой стороны значительное расширение возможностей стратегически правильно и вовремя ориентировать производство на рыночные потребности.

Общая схема продвижения ресурсов, информации, товаров, соотношения требований и горизонтальных взаимосвязей при осуществлении рыночной деятельности должно обеспечивать достаточное удовлетворение интересов непосредственно аграрных производителей.

Главные аспекты, от которых зависит эффективность взаимодействия сельхозпроизводителей, центров и потребителей, включают как материальную сторону осуществления товарно-денежных потоков, так и всестороннее информационное и коммуникационное обеспечение контрагентов рынков.

Контрольные вопросы:

1. Структура информационно-консультационной системы Российской Федерации?
2. Функции ИКС различных уровней?
3. Сравнительная характеристика различных организационно-правовых форм ИКС?
4. Подходы к формированию организационной структуры ИКС?
5. Этапы создания ИКС?

ЛЕКЦИЯ 4. МЕТОДЫ РАБОТЫ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ

Для успешной реализации своих функций работники ИКС должны хорошо владеть методами работы службы, позволяющими научить фермеров формировать свое мнение относительно существующих или возникающих проблем и принимать самостоятельные решения по их преодолению. Обладая знаниями о таких методах работник информационно-консультационной службы сможет выбрать те из них, которые будут наиболее приемлемы с точки зрения разрешения стоящих перед товаропроизводителями задач и условий, в которых они работают. Среди многообразия методов работы ИКС целесообразно выделить главные из них. Это массовые, групповые и индивидуальные методы, которые способствуют успешной реализации образовательных программ ИКС, повышению эффективности труда сельских товаропроизводителей.

Массовые методы работы ИКС

Одним из важнейших инструментов в деятельности информационно-консультационной службы являются средства массовой информации, составляющие основу массовых методов ИКС. Данный метод передачи информации к потребителю включает в себя: радио, телевидение аудио- и видеотехнику, электронные средства, печатные средства (специализированные журналы, фермерские газеты, брошюры, плакаты, буклеты, официальные сообщения), средства наглядной агитации.

Привлекательность средств массовой информации для ИКС состоит в том, что с их помощью можно быстро и сравнительно дешево донести информацию до большого количества людей. При этом средства массовой информации должны использоваться в тех целях, которым они в наибольшей степени отвечают, а именно:

- для распространения новых идей и повышения интересов товаропроизводителей к новшествам;
- в целях предупреждения о возможных случаях распространения болезней, массовых появлениях вредителей, карантинных сорняках и т.п.;
- в случае необходимости оказания помощи в чрезвычайных ситуациях;
- для увеличения влияния ИКС на товаропроизводителей;
- в целях организации обмена опытом между фермерами, работающими в данной местности и за ее пределами;
- для систематического обмена опытом между работниками СМИ и ИКС, советов, рекомендаций, использования источников, вызывающих доверие товаропроизводителей, повторения наиболее важной и интересной информации для лучшего ее запоминания.

Особенностью массовых методов является их избирательное воздействие на товаропроизводителей. Другими словами передача информации посредством СМИ является избирательным процессом:

1. Избирательность публикаций. Эти средства не могут передавать всю, имеющуюся у источников информацию. Решение о том, какую информацию передавать по радио или телевидению, как правило принимает редактор, владелец СМИ или правительственные органы в целях пропаганды своей политики. Подобная информация во многих случаях может не вызывать интереса у товаропроизводителей. Поэтому работники ИКС должны работать со СМИ, чтобы они в своих передачах освещали вопросы, отвечающие потребностям фермеров. В свою очередь работники СМИ сами должны хорошо знать условия работы товаропроизводителей, их окружение, потребности. Только в том случае, если передаваемая информация будет удовлетворять потребностям фермеров, способствовать разрешению существующих проблем, она будет востребованной ими.

2. Избирательность внимания. Ни один человек не может читать или слушать все, что печатается и передается. Поэтому передаваемая информация должна отбираться очень

строго. Основной подход к отбору информации заключается в том, чтобы она вызывала у товаропроизводителя потребность читать, слушать или смотреть. Данный подход будет побуждать людей к обсуждению прочитанного или услышанного с окружающими, способствовать более энергичному внедрению рекомендуемых перспективных приемов и методов в производство.

3. Избирательность восприятия. Любое сообщение или публикация должны быть подготовлены таким образом, чтобы они правильно воспринимались слушателями. Информация, о новых технологиях, например, подготовленная без учета этого требования, может оказаться непрактичной. Поэтому информацию, передаваемую СМИ на широкую аудиторию необходимо первоначально опробовать на небольшой группе людей. Такая практика даст возможность убедиться в том, что информация подготовлена достоверно, вызывает интерес и воспринимается правильно.

4. Избирательность запоминания. Никто не запоминает всего того, что он прочитал или услышал в передачах радио или телевидения. Люди имеют тенденцию не запоминать то, что расходится с их мнением, или может привести к неприятной дилемме. Обычно запоминается те детали, которые прежде всего побуждают к обсуждению их со своими товарищами. Поэтому сообщения СМИ должны быть короткими и носить разъяснительные цели. Лишняя информация в СМИ скоро забывается. В связи с этим сообщения СМИ должны быть лаконичными, написаны понятным языком, повторяющимися, чтобы их можно было понять и запомнить, иметь четко запоминающуюся структуру и быть согласованными с другими сообщениями ИКС. Важно, чтобы товаропроизводители находили в СМИ подтверждение слов работников ИКС. Наибольшую помощь для запоминания информации могут оказать интервью с фермерами, обмен опытом работы и другие эффективные формы (диалог, дискуссия, ответ на вопросы, рекомендации).

5. Избирательность дискуссии. Как правило у нас нет времени говорить друг с другом обо всем, что мы прочитали или услышали по радио и телевидению. Обычно мы говорим о тех сообщениях, которые сходны с нашим мнением, мнением наших друзей или могут быть интересны для них.

Понимание важности избирательного обсуждения играет большую роль для инновационного процесса. Многочисленные исследования в области ИКС показывают, что для сельских товаропроизводителей средства массовой информации, как метод обучения взрослого населения, играют значительную роль и, в особенности, с точки зрения создания осведомленности и принятия окончательного решения о внедрении инноваций. Именно через СМИ товаропроизводители получают первую информацию об инновациях. В последующем для принятия решения о применении инноваций, они стремятся обсудить значимость полученной информации с кем-либо, кому они доверяют и в чьей компетенции убеждены. Обычно этим человеком может быть работник ИКС. Но для большинства товаропроизводителей более предпочтительным является обсуждение вопросов, связанных с внедрением инноваций, со своими более преуспевающими коллегами.

В то же время не следует предполагать, что услышанное, изученное и обсужденное с коллегами что-либо новое будет всеми товаропроизводителями немедленно внедряться в производство. Вполне понятно, что часть людей внедряют инновации быстрее, чем остальные. Работники ИКС могут и должны оказывать влияние на ускорение инновационного процесса. Но для этого они должны хорошо знать характер и особенности работающих с ними товаропроизводителей.

Исследования показывают, что сельские товаропроизводители по степени распространения и внедрения инноваций распределяются на 5 категорий (рисунок 3).

Новаторы. (2,5% населения) - это люди, любящие риск. Они достаточно легко справляются с неопределенностью и имеют широкую сеть связей за пределами местного района. Думают абстрактно. Этим людей считают необычными по мышлению. Они имеют

средства для того, чтобы быть новаторами. Однако в большинстве случаев о них не думают как о лидерах в сообществе, потому что они, в основном, работают только на себя.



Рисунок 3 - Категории товаропроизводителей по отношению к инновациям

Ранние внедренцы (13,5% населения). Люди с высоким уровнем образования, менее догматичны, предпочитают науку и технологию. Имеют абстрактное мышление. Они отличаются деловым подходом к принятию решений. Пользуются большим уважением в обществе.

Раннее большинство (34% населения). Хорошо интегрируются в систему. Принимают решение о внедрении и новаций немного раньше среднего уровня. Они хорошо обдумывают возможные последствия. Не являются лидерами мнения.

Позднее большинство (34% населения). Как правило, скептики, им надо, чтобы убрали все возможные риски от внедрения и неопределенность. Занимаются внедрением инноваций из-за экономической необходимости.

Отстающие (16% населения). Как правило, это товаропроизводители, у которых отсутствуют ресурсы. Любят ссылаться на множество традиций и историю для того, чтобы не заниматься внедрением новых разработок или новых методов хозяйствования в производство. Обладают узким кругозором.

Результаты научных исследований о выделении среди товаропроизводителей разных категорий и личностных характеристиках людей, принадлежащих к этим категориям, оказывают важное воздействие на организацию работы ИКС.

Прежде всего это дает возможность выделять среди товаропроизводителей различные целевые группы, которые требуют дифференцированного подхода к организации их обучения.

Пользуясь приведенными выше характеристиками работники ИКС имеют возможность выявлять среди товаропроизводителей неформальных лидеров. Именно через неформальных лидеров наиболее эффективно осуществляются процессы обучения, распространения знаний и внедрение науки в производство. Характеристика категорий товаропроизводителей показывает, что среди инноваторов и представителей раннего большинства найти неформальных лидеров практически не представляется возможным. Люди, принадлежащие к первой категории, не любят делиться своим опытом с окружающими и работают, в основном, на себя. Представители же раннего большинства часто не отличаются высокой компетентностью. Таким образом, неформальные лидеры чаще всего сосредоточены в группе ранних внедренцев. Однако работники ИКС должны выявлять их путем социологических опросов среди товаропроизводителей.

Оценивая роль СМИ в работе консультационной службы можно заключить, что они:

- а) способствуют распространению знаний;
- б) приводят к изменению некоторых привычек товаропроизводителей;
- в) ускоряют инновационный процесс;
- г) способствуют усилению межличностного общения;
- д) укрепляют связи работников ИКС, СМИ и науки.

Однако разные средства массовой информации оказывают неодинаковое влияние на

товаропроизводителей. И каким бы этот метод обучения ни был хорошим и высокоэффективным, он не может заменить межличностное общение между товаропроизводителями. Только в процессе межличностного общения в наибольшей мере осуществляется процесс обучения, повышения уровня знаний и компетентности. Об этом наглядно свидетельствуют данные таблиц 2 и 3.

Наконец, чтобы продукция средств массовой информации пользовалась спросом и интересом у товаропроизводителей, она должна отвечать следующим требованиям:

- технические термины должны излагаться доступным языком и простыми словами, имеющими конкретное значение. Абстрактный язык и жаргон в сообщениях исключается

- сообщение должно быть структурировано и иметь ясную аргументацию. Излагаемые в сообщении идеи должны быть логичными. Главные и второстепенные части должны легко различаться друг от друга;

- главные акценты в сообщениях должны формулироваться кратко. Аргументацию следует направлять на достижение главной задачи;

- сообщение или информация должны быть написаны так, чтобы они вызывали стимул у товаропроизводителей прочитать или прослушать их.

Таблица 2 - Степень воздействия на учащихся средств массовой информации

Показатели	Радио	Газеты	Журналы	Буклеты
1. Доступность (понятность) информации для учащегося	****	***	**	**
2. Наличие обратной связи между источником и получателем	*	*	**	**
3. Степень влияния на учащихся	*	*	**	**
4. Степень воздействия на активность учащихся	**	**	**	***
5. Размер аудитории	***	***	**	**
6. Уровень образования аудитории	**	***	**	**
7. Стоимость информации	*	**	**	*
8. Стоимость информации для ИКС	*	*	*	***
9. Степень доверия к информации	*	*	**	***
10. Доступ информации	**	*	***	****
11. Участие ИКС в подготовке информации	*	*	**	****

Таблица 3 - Различия между СМИ и межличностными связями

Характеристика	Каналы межличностного общения	Каналы СМИ
1. Потоки информации	Двусторонний	Односторонний
2. Характер коммуникаций	Межличностный (лицом к лицу)	Безличностный (многоканальный)
3. Наличие обратной связи	Высокое	Низкое
4. Способность преодоления селективного процесса	Высокая	Низкая
5. Скорость передачи информации массовому потребителю	Относительная медленная	Относительная высокая
6. Возможность согласования содержания информации с потребителем	Большая	Малая
7. Стоимость информации на 1 потребителя	Высокая	Низкая
8. Возможность игнорировать информацию потребителем	Низкая	Высокая
9. Повторение информации	Нет	Имеется
10. Источник передачи информации	Каждый	Эксперты, властные структуры
11. Возможное влияние информации	Формирование и изменение позиции	Увеличение уровня знаний

Групповые методы работы ИКС

Групповые методы имеют значительные преимущества перед массовыми методами. Главное их преимущество и привлекательность состоит в обратной связи работника ИКС с обучающимися товаропроизводителями. Это дает возможность избежать не совсем правильных толкований и недоразумений в отношениях между товаропроизводителями и консультантами, которые случаются при использовании массовых методов для реализации обучающих программ ИКС. Помимо этого при групповых методах в значительной мере устанавливаются деловые рабочие контакты работника ИКС с обучающимися, развиваются различные формы взаимодействия между членами групп.

Опыт показывает, что товаропроизводители являются более восприимчивыми к групповым методам, т.к. они имеют возможность слушать, принимать участие в обсуждении тех или иных проблем, обмениваться полезным опытом, принимать совместные решения относительно своей деятельности в информационно-консультационной службе. Наряду с этим, групповой метод помогает индивидуальному товаропроизводителю принимать самостоятельные решения относительно совершенствования своей производственной деятельности, опираясь на опыт своих более преуспевающих коллег. Принятию самостоятельного решения индивидуальному товаропроизводителю способствует и то, что в группе создается атмосфера взаимопомощи благодаря чему он начинает больше верить в свои силы, ощущать потребность и тягу к инновациям в интересах своего дела.

Конечно же групповой метод более дорогостоящий с учетом затрат на одного обучающегося по сравнению с массовыми методами. И несмотря на это, он является более предпочтительным для ИКС, т.к. обеспечивает прямую и непосредственную связь с первичными товаропроизводителями, оказывает положительное влияние на их производственную деятельность, что в конечном итоге обеспечивает его высокую экономическую эффективность.

Особенности групповых методов:

1. Основной целью группового метода является непосредственная работа с товаропроизводителями. Поэтому в задачу консультантов входит формирование целевых групп товаропроизводителей, развитие этих групп и совершенствование их деятельности, организация групповых встреч на постоянной основе. Работник ИКС должен знать начальный опыт группы (уровень образования, профессионализм, приверженность новым идеям и т.д.), что необходимо для деятельности информационно-консультационной службы в целом.

2. Размер группы при групповом методе обучения не должен превышать 20-40 человек. В отдельных случаях ее размер может снижаться до 10-12 человек, например, при проведении групповой дискуссии. Если группа слишком велика, она становится разобщенной, теряет чувство коллективизма, а первичные товаропроизводители в этом случае начинают чувствовать себя неуютно. В небольших по численности группах появляются возможности установления тесных контактов между ее участниками, что способствует установлению дружеских отношений, развитию взаимопомощи и благоприятной деловой атмосферы в коллективе.

3. Состав группы должен быть однородным. С точки зрения географического положения - все члены группы должны жить в одной местности, ибо даже с точки зрения почвенно-экологических условий отдельные территории одного и того же района в значительной мере отличаются друг от друга. Групповой метод является более эффективным если он предусматривает работу с товаропроизводителями, имеющими схожие проблемы. Часто эти проблемы требуют согласованного действия, например, по защите почв от водной или ветровой эрозии на отдельных территориях района, подверженных этим процессам. Преодолеть данную проблему значительно проще и легче сообща, чем отдельно взятому товаропроизводителю в его хозяйстве. Немаловажно и то, чтобы состав группы имел примерно одинаковый уровень образования и

профессиональных навыков, а также уровень хозяйствования. В противном случае более образованные и квалифицированные члены группы будут подавлять остальных ее участников. Поэтому так необходимо формировать различные целевые группы в пределах одной и той же географической местности. В этом случае ИКС может формировать разные обучающие программы для различных целевых групп с учетом их интересов и запросов.

4. Взаимоотношения консультанта с товаропроизводителями. Работник ИКС не должен быть лидером группы и оставаться лишь ее добрым помощником, советником и консультантом. Его стремления должны быть направлены на то, чтобы вносить элементы независимости в деятельность группы, стимулировать группу на развитие инициативы в консультационной службе, самостоятельного принятия решения о том какая помощь этой службы необходима группе. При этом, главная цель работника ИКС должна состоять в том, чтобы как можно большее количество первичных товаропроизводителей были связаны с новыми идеями эффективного хозяйствования, благодаря деятельности групп.

Групповые методы включают в себе большое разнообразие типов и приемов обучения взрослого населения. Это собрания групп, общие собрания местных жителей, лекции, выступления, деловые дискуссии, демонстрации, полевые демонстрационные дни и т.д. Ниже мы остановимся на главных из них, знание и понимание которых работниками ИКС будут способствовать повышению эффективности работы службы.

Лекционная работа (чтение лекций) представляет собой способ устного общения, при помощи которого один человек передает информацию группе слушателей. Подобно большинству других средств общения она имеет свои преимущества и недостатки. К главным преимуществам лекционной работы относятся :

- возможность передачи большого объема информации в сравнительно небольшой промежуток времени;

- возможность обращения к большому числу людей;

- удобство представления абстрактных идей (понятий) и незнакомых тем (предметов) разговора.

Среди недостатков лекционной работы следует отметить следующие три:

- предмет обсуждения (содержание лекции) обычно запоминается недостаточно хорошо;

- аудитория (слушатели) обычно остается пассивной;

- лекция (лекционная работа) не подходит (не годится) для обучения навыкам.

Таким образом, лекционная работа представляет собой весьма полезное средство общения, если, во-первых, она адресована большой группе слушателей, во-вторых, имеется временное ограничение (мало времени) и, в-третьих, когда предмет обсуждения является абстрактным, либо полностью (совершенно) новым для слушателей. Следовательно, она может быть весьма подходящим для предоставления других методов и средств консультационно-информационной службы. Однако, не говорилось, эффективность лекции должна оцениваться не тем, что говорит лектор, а тем, что запоминают слушатели.

Лекция сама, как правило, состоит из следующих трех частей.

- введение,

- основная часть,

- заключение.

Цель введения заключается в том, чтобы

- 1) вызвать интерес аудитории,

- 2) установить прямую и обратную связь между лектором и его слушателями

- 3) создать непринужденную атмосферу, благоприятную для усвоения материала.

Этого можно добиться, если начать лекцию с практического примера, либо поставить слушателей перед реальной проблемой, а также путем достаточно осторожного использования юмора. Название цели лекции или перечисление основных ее вопросов

тоже могут служить в качестве введения и тем самым помочь слушателям лучше воспринимать материал лекции.

Основная часть лекции содержит весь материал, который должен быть развит и представлен на лекции для достижения ее цели. Разделы лекции должны быть расположены в логическом порядке, ведя к изящному переходу, от одного вопроса к другому. При этом, необходимо обращать внимание на то, что содержание лекции должно отвечать коренным интересам слушателей, ибо только тогда лектор может рассчитывать на их внимание или ожидать, что излагаемый материал будет запоминаться слушателями.

Задача заключения лекции состоит в том, чтобы закрепить изложенный материал в памяти слушателей. Поэтому никогда не представляйте новый материал в заключительной части лекции. Лектор просто кратко обобщает основные моменты, показывая как представленная им информация решает проблемы или вопросы, сформулированные им в вводной части лекции.

Имеются еще две дополнительные части, которые не являются жизненно необходимыми для каждой лекции, но которыми в определенных случаях нельзя пренебрегать. Это открывающие лекцию замечания и закрывающие лекцию замечания. Открывающие лекцию вступительные замечания, если они делаются, должны предшествовать введению. Они, возможно, необходимы в том случае, когда необходимо формально представить лектора его аудитории, или когда неожиданно происходят изменения заявленного предмета обсуждения. Закрывающие лекцию (заключительные) замечания полезны, когда вы хотите показать связь между настоящей лекцией и тем, что будет следовать за ней. Место закрывающих лекцию замечаний - после заключения. Закрывающие лекцию замечания могут также быть использованы для направления слушателей к дополнительным источникам информации или при соответствующих обстоятельствах даже для того, чтобы предложить какое-либо домашнее задание и упражнения.

Групповая дискуссия - это обмен мыслями, идеями и мнениями между различными людьми. Однако не всякий обмен мнениями является дискуссией. Если говорящий ставит своей целью доказать, что он прав, а остальные не правы, то это спор, а не дискуссия. Если в процессе обсуждения он начинает нападать не только на мнения других людей, но и на их личные качества, то такое обсуждение перерастает в перебранку. Если, с другой стороны, человек просто высказывает свои взгляды и не рассматривает мнения других людей, то это лекция, или, может быть, серия лекций, но не дискуссия.

Настоящая дискуссия отличается тем, что ее участник в ходе обсуждения усваивает для себя что-то новое. Он должен быть готов к тому, что правота может быть не на его стороне и что обмен мнениями важнее личного авторитета в какой-либо области. Однако нет четких, навсегда установленных границ между дискуссией, спором, перебранкой и лекцией. Они могут меняться и даже стираться в зависимости от отношений между участниками дискуссии и их отношения к собственным взглядам. Лекция может перейти в дискуссию, а затем в спор, а иногда даже и в перебранку, чтобы снова вернуться в русло лекции. При этом достаточно трудно будет определить, в какие именно моменты происходят эти изменения.

У групповой дискуссии есть много преимуществ. К ним относятся активность, взаимообучаемость, обмен опытом. Сталкиваясь с различными мнениями, участники получают возможность развить критическое мышление, чувство ответственности и чувство локтя при поиске совместных решений, терпимость к чужому мнению. Для работника ИКС, ведущего дискуссию, очень важно понимать, что участие товаропроизводителя в групповой дискуссии часто заставляет его пересмотреть свои первоначальные взгляды. Недостатками дискуссии как приема обучения является то, что на нее требуется много времени, что действительно хорошо и эффективно ее можно провести в относительно небольших группах, что она непригодна для выработки навыков,

что она требует от участников хотя бы минимальных навыков общения и знаний по предмету.

Таким образом, групповая дискуссия является подходящим методом обучения в тех случаях, когда ставится одна или несколько из следующих задач:

- изменение отношений участников;
- развить у них чувство коллективизма;
- развить у них чувство ответственности;
- развить у них критическое и творческое мышление;
- определить и стимулировать развитие потенциальных лидеров;
- совместно найти пути решения имеющихся проблем и выработать общие мнения по их преодолению.

Идеальное число участников дискуссии - от 6 до 12. В такой группе обычно представлены идеи и мнения достаточно разнообразные для того, чтобы стимулировать дискуссию, но все же в такой группе у каждого есть возможность принять в ней участие и выразить свое мнение. Важно также, чтобы все участники имели примерно одинаковый уровень образования и жизненный опыт, т.к. слишком большие социальные различия между участниками делают свободную и открытую дискуссию практически невозможной. По той же самой причине не следует приглашать на дискуссию сколько-нибудь известных и авторитетных людей, а также тех, кто своим присутствием может помешать свободному обмену мнениями.

В обсуждаемом вопросе у участников должны быть с самого начала хотя бы какие-нибудь точки соприкосновения. Однако полное согласие по всем позициям столь же нежелательно, как и полное несогласие. В первом случае нечего будет обсуждать, а во втором дискуссия угаснет, поскольку участники не смогут общаться, не смогут “услышать друг друга”. Там, где нет точек соприкосновения руководитель дискуссии часто может создать их при подготовке и презентации материала для дискуссии. Если, с другой стороны, все придерживаются одинаковых мнений и не видят повода для обсуждения, задача руководителя - показать им, какие проблемы следует обсудить.

Руководитель дискуссии не обязательно должен быть специалистом по обсуждаемому вопросу. Если же он является таким специалистом, тем лучше - это поможет ему подготовить и провести дискуссию. В случае если он не является специалистом по обсуждаемой проблеме, следует пригласить квалифицированного эксперта и объяснить, какая помощь от него требуется. Задачи специалиста состоят в том, чтобы разъяснять участникам непонятные вопросы и представлять им требуемую фактическую информацию. Хотя руководитель дискуссии и приглашает специалиста, но само собой разумеется, что он обладает необходимыми знаниями для того, чтобы разумно направлять ход дискуссии.

Независимо от того, приглашен ли специалист или нет, в задачу руководителя входит подготовка вводного слова. Цель вводного слова в том, чтобы создать или определить общие взгляды участников по обсуждаемым в ходе дискуссии проблемам. Это можно сделать разными способами: практической демонстрацией, раздачей печатного материала, показом фильма или совместным выездом в поле. Во вступительном слове руководителя формулируется также основная задача дискуссии.

Организация полевых дней (экскурсия в поле)

По сравнению с другими используемыми ИКС приемами и методами работы с товаропроизводителями, полевой день имеет несколько специфических положений.

1. Оторвать фермеров от хорошо известного и, может быть, надоевшего окружения и повседневной рутинной работы, чтобы он смог получить определенный положительный опыт хозяйствования из первых рук, т.е. от такого же фермера, как и он сам. В работе ИКС это превосходный метод изменения отношения первичного товаропроизводителя к достижениям науки и инновационному процессу.

2. В отличие от заранее подготовленной лекции или выставки, где демонстрируемые экспонаты внимательно и заблаговременно отобраны, экскурсия в поле дает прямой доступ фермеру к имеющейся информации по той или иной проблеме. К полученной в поле многообразной информации фермер становится более восприимчив, чем на лекции, а сама информация становится более доказательной.

3. Полевой день предоставляет фермеру возможность более широкого знакомства и общения с людьми вне фермерского хозяйства, улучшения взаимоотношений в социальной среде, расширяет его кругозор, позволяет ненавязчиво влиять на мотивацию товаропроизводителя.

Комбинация и умелое использование этих трех положений работником ИКС делает полевой день наиболее желательным и уникальным методом этой службы. С другой стороны, экскурсия в поле мало приемлема для обучения фермеров навыкам практической работы, особенно с техникой и оборудованием. Это лучше делать на фермерском подворье.

К сожалению, полевые дни информационно-консультационной службой проводятся редко из-за высокой их стоимости, особенно транспортных расходов. Поэтому каждый полевой день должен быть внимательно продуман, четко спланирован и хорошо организован, т.к. его главной смысловой нагрузкой является высокоэффективное обучение фермеров.

Оптимальным количеством участников считается 20-25 человек. Принимая во внимание это количество необходимо заказывать транспорт с соответствующим числом мест, где участники могли бы свободно и удобно разместиться. При этом необходимо также учитывать и потребность в местах для сопровождающих помощников работника службы. В очень редких случаях, только лишь единственное действие работника ИКС может способствовать полному осуществлению поставленной задачи. Обычно при проведении полевых дней используется комплекс приемов и методов для обучения фермеров, другими словами, нельзя планировать работу полевого дня только одним организаторам. Необходимо выяснить запросы и пожелания участников полевого дня, знать их проблемы и возможные их решения. Подобно этому необходимо также выяснить индивидуальные потребности фермеров в решении тех или иных вопросов, которые предполагается рассмотреть в период экскурсии. Поэтому, для выяснения указанных вопросов необходимо привлекать определенное количество организаторов.

Обычно время проведения полевого дня выбирается в соответствии с возможностями его участников. Не следует назначать полевой день в период высокой загруженности фермеров работой в своем хозяйстве, в праздники или в дни реализации своей продукции. Полевой день лучше проводить в дни с благоприятными погодными условиями, т.е. без осадков и сильных ветров. В противном случае, это может принести массу неудобств для участников и снизит эффективность обучения. При определении почасового графика передвижения по маршруту следует предусматривать резерв времени на непредвиденные обстоятельства. Легковые машины или автобусы должны быть полностью заправлены топливом, иначе остановка хотя бы одного из них может привести к задержкам в выполнении программы или к потере нескольких участников при дополнительной заправке транспортных средств. Лучше всего иметь некоторый запас времени к концу дня на не запланированный обед, дополнительную дискуссию, либо дать возможность участникам пообщаться между собой после выполнения намеченной программы.

Если полевой день применяется как метод работы специалистов ИКС для изменения традиционных привычек фермеров их деятельности и служит средством повышения продуктивности ведения фермерского хозяйства, необходимо вскоре после его осуществления провести дополнительные действия по закреплению полученных во время его проведения результатов. Основной принцип положенный в основу последующего закрепления результатов состоит в том чтобы определить возможности использования новых технологий в практике.

Поэтому вскоре после проведения полевого дня, скажем через неделю или позже необходимо связаться с участниками экскурсии, чтобы выяснить оставшиеся проблемы и вопросы которые затрудняют их действия в вопросах внедрения полученных знаний. Приемы, которые возможно использовать для этих целей могут быть разными, в зависимости от числа участников экскурсии и времени, которое имеется в вашем распоряжении. Если группа была относительно небольшой, для этого лучшим методом будет посещение вами ферм, хозяева которых были участниками полевого дня. Для большой группы, вы можете использовать метод групповой дискуссии или что либо подобное. Два дополнительных преимущества могут быть получены в результате организации подобных встреч.

Во-первых, у вас появится возможность оценить результаты работы ИКС и такого метода обучения как полевой день.

Во-вторых, путем проведения после полевого дня встреч, вы можете привлечь дополнительное количество фермеров, которые не участвовали в полевом дне, но хотели бы внедрить новые разработки у себя и участвовать в проведении последующих полевых дней. Таким образом, появляется возможность в организации непрерывности и направленной деятельности ИКС по обучению товаропроизводителей и внедрению прогрессивных технологий в производство.

Индивидуальные методы в консультационной службе

Индивидуальные методы или методы работы "лицом к лицу" наиболее широко используются консультационными службами во всех странах мира. Цель работника консультационной службы - делиться с товаропроизводителем информацией, давать ему советы; обсуждать темы, представляющие взаимный интерес. Атмосфера в таких случаях обычно неформальная, лишенная натянутости. Поэтому товаропроизводитель психологически настроен извлечь для себя выгоду из совета посещающего его агента. Личные встречи исключительно важны в работе работника консультационной службы и незаменимы для налаживания хороших отношений между ним и товаропроизводителем.

Процесс обучения - процесс очень индивидуальный. Хотя групповые методы и побуждают агента поддерживать контакт с очень большим числом товаропроизводителей, личные контакты и внимание к каждому конкретному человеку с его стороны являются огромной поддержкой для товаропроизводителя, особенно при принятии им какого-либо решения. Личное влияние работника консультационной службы в момент принятия товаропроизводителем трудного решения может стать решающим фактором. Оно также побуждает товаропроизводителя принимать участие в деятельности консультационной службы. При наличии хороших контактов товаропроизводитель чаще станет прислушиваться к советам работника консультационной службы и будет необычайно признателен за внимание к себе.

В работе информационно-консультационной службы при использовании индивидуальных методов имеется ряд преимуществ и недостатков. Главными из них являются следующие.

Преимущества:

1. Индивидуальные дискуссии, беседы и встречи с товаропроизводителями при посещении их хозяйств или в офисе ИКС, а также телефонные контакты с ними являются одним из важнейших методов работы ИКС. Они являются хорошим средством передачи информации, необходимой в решении уникальных проблем, связанных, например, с внедрением новых технологий выращивания тех или иных сельскохозяйственных культур. Индивидуальные дискуссии позволяют работнику консультационной службы лучше узнать интересы товаропроизводителя и его потребности. Работник консультационной службы может самостоятельно ознакомиться с культурами, животными и всем хозяйством в целом во время визитов в хозяйства, таким образом получая информацию по различным реально существующим проблемам.

2. Во время двусторонней дискуссии возможно соотнести и обобщить информацию полученную от товаропроизводителя и информацию имеющуюся у работника ИКС в области различных исследований проблем и причин их возникновения с целью найти возможные пути решения.

3. Работник ИКС может помочь товаропроизводителю в выборе между альтернативными путями решения задач и прояснить отношение товаропроизводителя к ним.

4. Применяя двустороннюю дискуссию, работник консультационной службы может поднять доверие к себе у товаропроизводителя, проявляя искреннюю заинтересованность в человеке и его семье.

Существуют несколько свойственных природе этого метода недостатков:

1. Высокие затраты во времени и материальные затраты на поездки.

2. На регулярной основе даже в странах с хорошо развитой системой дорог работник ИКС не в состоянии посещать более 200 товаропроизводителей. Если он работает только индивидуально методом двустороннего обсуждения или дискуссии, то его деятельность не охватывает всей целевой группы.

3. Работники консультационной службы могут иногда давать неверную информацию, если они не готовы признать, что у них нет всей необходимой информации или они следуют каким-то собственным предубеждениям. Практически невозможно следить за этой проблемой со стороны руководства службы.

4. Метод имеет в своей основе полное доверие между работником ИКС и товаропроизводителем. Товаропроизводители никогда не обращаются за помощью и не открывают всю информацию, если нет этого доверия, и у них возникают сомнения по поводу того, будут ли они использовать предоставленную информацию в их интересах и наилучшим для них образом.

5. Двусторонняя дискуссия обычно завязывается самим товаропроизводителем, который уже понимает, что у него существует какая-то проблема, уже вызвавшая определенные затруднения. Если бы работник ИКС узнал о проблеме раньше, до возникновения этих затруднений, то было бы возможным найти лучшее решение. Работники ИКС иногда сами начинают дискуссию, когда они во время визита усматривают уже имеющуюся или потенциальную проблему. Однако, это просто физически невозможно для них посетить большую часть хозяйств в районе, чтобы сделать подобные наблюдения.

6. Двустороннее обсуждение направлено на решение какой-то специфической проблемы товаропроизводителя. Иногда они не осознают, что они и их соседи имеют одни и те же проблемы и не обращаются совместно за помощью для решения этой проблемы. Поэтому этот метод в работе консультационной службы лишь редко стимулирует коллективные интересы по сравнению с групповыми методами.

Первые четыре проблемы можно частично избежать, используя телефонную связь. Однако, контакт по телефону не позволяет полностью наладить обоюдный контакт и невербальное общение.

Индивидуальные контакты между фермерами и работниками консультационной службы могут принимать самые различные формы.

Посещения ферм - наиболее распространенная форма контактов между фермером и агентом, и часто занимает более половины времени его деятельности. Поскольку такие посещения в целом требуют очень много времени, очень важно заранее знать цель визита и аккуратно планировать визит.

Посещения ферм способствуют:

- знакомству агента с товаропроизводителем;

- расширению знаний агентом местности и проблем товаропроизводителей, характерных для этой местности;

- внедрению новейшие рекомендации или слежению за их внедрением и оценке полученных результатов;
- вызыванию общей заинтересованности товаропроизводителей и стимулирование их принимать участие в работе консультационной службы.

Обычно посещения хозяйств осуществляются на плановой основе. Тем не менее, агент часто проводит и непредвиденные визиты, если он проезжает мимо и будет удобно заехать в какое-то хозяйство. Такие неофициальные посещения могут не иметь конкретной цели, но очень полезны для поддержания связей

Визиты могут быть самыми разнообразными. Возможно, что товаропроизводителю нужно разъяснение или информация о чем-то новом, или нужно провести какую-то демонстрацию. В случае необходимости точной технической информации после визита можно послать соответствующий бюллетень. Сотрудник ИКС может также осведомлять товаропроизводителей о государственной сельскохозяйственной политике или вовлекать их в мероприятия консультационной службы во всем их широком диапазоне. Нужно также наносить визиты в непредвиденных, чрезвычайных ситуациях, когда товаропроизводителям особенно необходима помощь в затруднительном положении.

Смысл любого посещения товаропроизводителя теряется, если его содержание и выводы записаны и не предпринято никаких последующих действий. Во время визита нужно делать записи и заметки, которые по возможности как можно более скоро перенести в досье на каждое хозяйство (такие досье хранятся в офисе консультационной службы). После каждого визита нужно фиксировать дату, цель, выводы или рекомендации, последовавшие в его итоге, как и всякую другую необходимую информацию, которая может пригодиться в работе. Сотрудник ИКС должен подготавливать свои действия, заранее согласованные с товаропроизводителем. В любом случае представляется важным то, что агент доводит до конца все начатые дела. В противном случае товаропроизводитель будет разочарован и потеряет доверие к агенту. Очень важно сохранить доверие и уважение, на завоевание которых часто уходят годы. Сотрудник ИКС должен также отмечать даты своих следующих визитов в хозяйства в графике своей работы.

Визиты в хозяйства - наиболее важная часть выполнения агентом задачи, состоящая в установлении связей с товаропроизводителями, построении доверительных отношений. Это является ключом к успеху на поприще агента. Однако эти визиты занимают очень много времени и не могут охватить всех товаропроизводителей.

Посещения товаропроизводителями работника консультационной службы

Поскольку работник консультационной службы посещает товаропроизводителей, он может ожидать, что время от времени они будут также приходить к нему в офис. Подобные визиты могут быть вызваны интересом, созданным личностью агента среди товаропроизводителей своего района. Чем интереснее товаропроизводителю работник службы, тем выше вероятность того, что этот товаропроизводитель посетит его сам. Такие визиты занимают меньше времени у работника консультационной службы, чем посещения хозяйств, и в то же время сохраняют некоторые преимущества визитов в хозяйства. Сам работник ИКС не должен захлебнуться в ежедневных посещениях хозяйств.

Для некоторых товаропроизводителей визит в офис ИКС является тяжким испытанием. Поэтому сотрудник должен сделать все, чтобы посетитель чувствовал себя комфортно. В ходе беседы агенту следует задавать вопросы - это побудит товаропроизводителя изложить и объяснить ему свои проблемы. Работник ИКС должен постараться найти повод, сокращающий время визита до минимума. Когда он чувствует, что тема исчерпана, он должен тактично прервать беседу, чтобы не терять времени. Записи о подобных визитах также следует заносить в досье и обрабатывать.

Письма. Иногда работник консультационной службы общается с товаропроизводителями с помощью писем. Письма могут последовать за визитом сотрудника ИКС в хозяйство, а могут также посылаться из-за того, что товаропроизводитель по какой-либо причине не смог посетить офис ИКС. Ведение

корреспонденции является нужным навыком в работе сотрудника консультационной службы, и он должен уделять этому большое внимание. Проблемы в этой сфере могут возникнуть при использовании сложного технического языка. Письма должны быть просты и кратки, ничто не должно смущать читателя; информация, содержащаяся в письме, должна быть полной и относящейся к делу; по возможности письма должны содержать в себе просьбу об ответе. Если нужно время для сбора необходимой информации, пошлите сначала короткое письмо или подтверждение о том, что такие сведения будут направлены, а потом - развернутый ответ.

Другие индивидуальные методы работы агента консультационной службы

Телефонные звонки. Телефонные звонки и посещения офиса имеют очень схожие задачи. Маловероятно, что работник консультационной службы свяжется со многими товаропроизводителями по телефону (если вообще это произойдет). Если все-таки это произойдет, не устраивайте долгих дискуссий, но дайте совет или необходимую информацию. Важно, чтобы работник ИКС говорил отчетливо, выделяя главные мысли. Нужно вести записи о телефонных разговорах.

Неформальные контакты. Такие контакты возникают, как правило, при посещении работником ИКС определенного региона. Во время ярмарок, праздников, других мероприятий у него появляется возможность войти в контакт со своими товаропроизводителями, которые, вероятно, расскажут о своих проблемах. При посещении таких мероприятий работник ИКС адаптируется к своему региону и проблемам товаропроизводителей, получает возможность поделиться информацией или идеями при неформальном общении.

Контрольные вопросы:

1. Классификация массовых методов работы ИКС?
2. Цели использования массовых методов и их особенности?
3. Роль СМИ в работе ИКС?
4. Преимущества и особенности групповых методов работы ИКС?
5. Классификация групповых методов?
6. Недостатки и преимущества индивидуальных методов?

ЛЕКЦИЯ 5. УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБОЙ

Процесс управления информационно-консультационной службой - это достижение желаемых результатов посредством эффективного использования людских, материальных и финансовых ресурсов. Задачей любого работника управления ИКС является создание условий, при которых совместно работающие в подразделениях службы люди могут эффективно функционировать, достигая поставленных целей и задач.

Процесс управления информационно-консультационной службой - это достижение желаемых результатов посредством эффективного использования людских, материальных и финансовых ресурсов. Задачей любого работника управления ИКС является создание условий, при которых совместно работающие в подразделениях службы люди могут эффективно функционировать, достигая поставленных целей и задач.

Для правильного построения системы управления информационно-консультационной службой, определения ее структуры, степени централизации и децентрализации, установления круга прав и обязанностей подразделений и отдельных работников важное значение имеет определение функций управления, их четкая, обоснованная классификация.

Функции управления ИКС вытекают из содержания ее деятельности, определяются своими объектами и составом решаемых задач. Каждая из конкретных функций управления обеспечивает целевое воздействие на тот или иной объект. Происходит обособление различных функций, таких, как управление кадрами, финансами, техническим обеспечением и т.д. Специфика управляемого объекта определяет содержание этих функций. Каждая функция объединяет те виды управленческих работ, которые характеризуются общностью объекта, цели и результатов. Функции управления - это специфические виды деятельности, обладающие единством цели, характера выполняемых работ и операций, направленные на определенную часть управляемого объекта для достижения поставленной цели.

Для выполнения функций ИКС создается аппарат управления, а отдельные структурные подразделения - для выполнения той или иной конкретной функции (или ряда функций). Только в совокупности функции обеспечивают нормальное функционирование и развитие управляемого объекта.

Функция управления подразделяется на составные части: работы, операции, элементы. Чаще всего всю функцию выполняет большее или меньшее число работников, каждый из которых в процессе повседневного труда выполняет отдельные виды работ. Правильное выделение функций позволяет близкие и сходные по характеру работы объединять в одно звено управления, тем самым упрощая структуру и облегчая координацию деятельности функциональных подразделений ИКС.

На основе состава и объема работ по функциям управления определяют рациональное построение системы управления и численность работников по каждой функции, разрабатываются документы организационного регламентирования. Функциональное разделение процессов управления имеет важное значение для их организации, поскольку оно определяет цели, задачи и направления деятельности работников управления информационно-консультационной службы.

Существует множество классификаций функций управления, но, по нашему мнению, основополагающее значение имеет классификация функций, отражающая содержание процесса управления, его стадии:

- планирование;
- организация;
- регулирование (координирование, распорядительство);
- контроль;
- учет и анализ.

В этих общих (основных) для работников управления функциях отражаются целевая направленность и те задачи, которые должна решать система управления. Общие функции присущи любой управляющей системе, свойственны как общему, так и специализированному виду управленческой деятельности. Процесс управления начинается с постановки целей (планирования) и заканчивается учетом и анализом их выполнения. Только всей совокупностью этих функций реализуется цель, для достижения которой и создается управляющая система, обеспечивается нормальное функционирование управляемого объекта. Общие функции управления строго взаимосвязаны и, поэтому, деятельность любого работника управления достигает высшей эффективности тогда, когда всем основным функциям уделяется необходимое внимание и каждая реализуется в соответствии с ее местом и содержанием.

Планирование как функция управления заключается в определении целей (задач) управляемого объекта и разработки программы его действий по их достижению. Действия всех других функций управления так или иначе подчинены задачам, определенным в плановых заданиях. Поэтому данная функция является основополагающей среди других основных функций. Деятельность ИКС должна планироваться на всех уровнях управленческой иерархии от федерального уровня до планирования своей работы отдельными работниками службы (консультантами, специалистами и др.).

Функция организации призвана обеспечить реализацию намеченной в плане цели путем установления пропорций между элементами трудовой деятельности и порядка их взаимодействия: формирование управляемой и управляющей систем; определение места и роли каждого работника в системе и распределение их по подразделениям; организация четкого взаимодействия между ними; разработка документов, регламентирующих деятельность всего аппарата управления, отдельных подразделений и работников, с тем чтобы обеспечивалось заданное течение производственного процесса и выполнения всех функций. От правильной организации ИКС зависит эффективность ее деятельности.

Назначение функции регулирования (координирования, распорядительства) заключается в достижении согласований между различными частями управляемой системы путем установления наиболее рациональных внутренних и внешних связей. С ростом экономических, организационных, технических и др. связей возникает необходимость их упорядочения, рациональной организации. По мере вскрытия в ходе контроля отклонений, сбоев, недостатков система также нуждается в регулировании, приведении в нормальное состояние. ИКС должна иметь постоянную обратную связь с товаропроизводителями и оперативно реагировать на их запросы.

Функция контроля состоит в непрерывном наблюдении, анализе, оценке реального хода функционирования системы и сопоставления с установленным в программе, плане, в выявлении необходимых действий в следующем цикле управления. Системы, формы и методы контроля многообразны и определяются поставленными перед ним задачами и характером функционирования объекта. Эффективное управление любой системой ИКС возможно лишь тогда, когда ее деятельность надежно и непрерывно контролируется.

Для информационно-консультационной службы важным является и правильное осуществление контроля путем сравнительной оценки реально достигнутых результатов с запланированными. Контроль важен для корректировки планов и выполнения соответствующих действий в деятельности ИКС.

Некоторые руководители и подчиненные воспринимают контроль как карательную меру, что неправильно. Контроль является естественным элементом процесса управления.

Контроль должен быть экономически эффективным (выгоды, получаемые от контроля должны значительно превышать затраты на его проведение); меры контроля должны быть приемлемы для тех, на кого они направлены (они могут привести к снижению эффективности деятельности службы, если отдельные сотрудники, на которых они воздействуют, будут чувствовать их вред); меры контроля должны быть четко увязаны

с планами службы (они должны иметь стратегическую направленность, концентрируясь на отклонениях от планов организации); контроль должен быть точным и беспристрастным.

Контроль является непрерывным процессом, состоящим из трех взаимосвязанных элементов:

1. установление стандартов (норм, показателей и т.п.);
2. сопоставление фактически достигнутого с установленными показателями;
3. закрепление успеха/корректировка недостатков.

Информационно-консультационная служба должна устанавливать количественные и качественные показатели, которые возможно проверить, в каждой сфере своей деятельности: повышение квалификации руководителей, результаты деятельности работников и их отношение к работе, материальные и финансовые ресурсы, рентабельность и т.п. Показатели могут базироваться на предыдущих результатах, мнении руководства или анализе.

Сопоставление фактически достигнутого с установленными показателями это сравнение того, что фактически получено, с тем, что должно было бы быть в соответствии с установленными показателями. Грамотные руководители не ждут окончания периода реализации задач, чтобы выявить отклонения от показателей, а регулярно проводят мониторинг промежуточных показателей.

Закрепление успеха и корректировка недостатков позволяет грамотным руководителям преодолевать негативное восприятие контроля подчиненными; анализировать недостатки, определяя их природу, масштабы проблемы и необходимость корректирующих действий; быстро и четко воздействовать на итоговые результаты деятельности с ориентацией на будущее.

В деятельности информационно-консультационной службы используются различные методы контроля:

- **постоянно** используемые методы контроля - такие меры контроля, которые должны применяться всегда. Это самоконтроль, групповой контроль, процедуры и правила.

Самоконтроль. Ни одна организация не может эффективно функционировать длительное время, если ее сотрудники не осуществляют самоконтроль, необходимый для выполнения своих заданий. Самоуважение и инициативность являются основными источниками самоконтроля.

Групповой контроль. Определяя приемлемые или неприемлемые нормы поведения, группа оказывает сильное воздействие на отдельных ее членов. Например, что одевать на работу, что пить, даже как думать по отдельным вопросам и т.п.

Процедуры и правила, обычно отражающие прошлый опыт управления, могут регламентировать принятие определенных решений, распределение ресурсов и т.п. Должным образом применяемые современные правила и процедуры могут эффективно контролировать индивидуальное или групповое поведение сотрудников ИКС.

- **периодически** используемые методы контроля используются для конкретных временных интервалов. Они включают в себя информационную систему управления, статистические данные, регулярные отчеты, аудит и бюджеты.

Информационная система управления представляет собой механизм, разработанный для сбора, агрегирования, сопоставления, анализа и распространения данных в форме информации. Информационная система управления обеспечивает эффективность принятия решений.

Статистические данные. Для осуществления контроля важны данные, как за прошлые периоды, так и текущие, прогнозируемые. Они должны быть представлены в удобной форме. Для конкретных целей могут использоваться таблицы, схемы, диаграммы, графики и др.

Регулярные отчеты в ИКС касаются фактов за конкретный период времени и обычно готовятся посредством использования финансовых, кадровых, программных и других материалов.

Отчет должен иметь конкретную цель, реализация которой может повысить эффективность управления, он должен быть хорошо спланирован и структурирован, достаточно кратким и написан простым языком.

Аудит представляет собой регулярную и независимую оценку различных направлений деятельности. Используемые должным образом результаты аудита - конструктивное средство, оказывающее значительную помощь руководителям ИКС.

Бюджеты - широко используемое средство для управленческого планирования и контроля. Они помогают сохранять ресурсы и обеспечивать их эффективное использование. Затраты на составление бюджета должны быть взвешены относительно его значимости как инструмента контроля.

- **нерегулярные** методы контроля используются для конкретных целей. Они включают в себя специальные отчеты, личное наблюдение и контроль за ходом реализации проектов.

Специальные отчеты. Метод применяется в случаях необходимости проведения более глубокого анализа какой-либо сферы деятельности ИКС. Отдельным руководителям, рабочим группам может быть поручено собрать информацию для подготовки специального отчета. Квалифицированный аналитик (или их группа), подготовивший специальный отчет, может сделать значительный вклад в развитие информационно-консультационной службы. Изучение и анализ различных направлений деятельности может вскрыть неэффективность и дать возможность их усовершенствования.

Личное наблюдение используют грамотные руководители для получения достоверной информации из первых рук. Используя этот метод, руководители осведомлены о происходящем на местах и способствуют улучшению отношений между сотрудниками службы и клиентами.

Контроль за ходом реализации проектов может осуществляться по разным схемам с использованием временных и иных параметров по специальным графикам, таблицам и иным формам.

Таким образом, контроль представляет собой процесс обеспечения эффективного выполнения задач ИКС и одной из важнейших функций руководителей. Работники управления службы должны уметь грамотно применять методы контроля и регулярно использовать их в своей повседневной деятельности.

С контролем органически связана функция учета и анализа, которая придает убедительность всем видам и формам контроля. Эта функция состоит также в том, чтобы дать характеристику выполнения плана и использовать учетную информацию для анализа и разработки нового плана.

Таким образом, общие (основные) функции управления в единстве обеспечивают цельность процесса управления ИКС.

Успешная работа ИКС поддерживается постоянным совершенствованием управления ею. Постоянное совершенствование управления службой в соответствии с конкретными задачами и потребностями ее развития является закономерным процессом, способствующим росту и развитию всего сельскохозяйственного производства.

Нельзя превращать работу по совершенствованию управления ИКС в кампанию. Все мероприятия должны быть обоснованы, опираться на предварительный анализ системы управления и выявление в ней недостатков, варианты улучшения управления должны быть оценены и из них выбран лучший.

Работа по совершенствованию управления службой должна осуществляться в три основных этапа:

1. Подготовительные работы (изучение существующего состояния проблемы).
2. Разработка мероприятий по рационализации управления.

3. Внедрение разработанных мероприятий.

На первом этапе проводится организационная подготовка, изучение в масштабах организации состояния системы управления или ее отдельных составных частей, определение целей и задач рационализации управления, выявление реальных возможностей внедрения мероприятий, определение системы морального и материального стимулирования исполнителей за разработку и внедрение мероприятий и т.п.

На втором этапе определяются основные направления совершенствования (рационализация организационной структуры и структуры управления, подготовка и повышение квалификации кадров, механизация и автоматизация труда работников службы и т.д.), содержание конкретных мероприятий, ответственные исполнители, затраты на проведение мероприятий, источники финансирования, сроки выполнения мероприятий, проектируемый рост эффективности управления.

На третьем этапе осуществляется проведение разработанных мероприятий (единовременно или поэтапно). Приобретаются необходимые материальные средства, проводится обучение кадров новым методам труда, организуется внедрение мероприятий на местах и осуществляется контроль за их выполнением. В заключительной части этапа определяется фактический эффект от выполнения мероприятий и при обнаружении каких-либо недостатков намечаются мероприятия дальнейшего совершенствования управления.

Опыт показывает, что реализация на практике ИКС отдельных решений не всегда приносит необходимый эффект, а при проведении целостной системы мероприятий по совершенствованию управления, в которой каждая из составляющих может быть реализована, приносит эффект только в сочетании, в совокупности со всеми другими - достигаются значительные положительные результаты. В перспективе эффективнее будут работать не те организации, которые сегодня имеют оптимальную систему управления и в дальнейшем оставят ее неизменной, а те, в которых правильно поставлено дело совершенствования управления ИКС, последовательно осуществляется процесс организации управления.

При совершенствовании управления ИКС необходимо учитывать специфические условия конкретных объектов совершенствования, в том числе экономические, организационные, социально-психологические особенности соответствующих коллективов, их традиции, образовательный уровень их членов и т.п. Одно и то же мероприятие, вполне оправдавшее себя и сразу принятое в одних условиях, может потребовать для своего внедрения в других условиях длительного времени и необходимости целого ряда доработок и уточнений. Поэтому необходимо еще на стадии проектирования прогнозировать возможные последствия предполагаемых мероприятий с целью их планирования или предупреждения, хотя и не все из этих последствий можно с определенностью предвидеть.

Учитывая важность и необходимость работ по совершенствованию управления информационно-консультационной службой, руководители службы должны регулярно заниматься этой деятельностью.

Контрольные вопросы:

1. Классификация функций управления ИКС?
2. Необходимость контроля деятельности ИКС?
3. Методы и элементы контроля деятельности ИКС?
4. Этапы совершенствования управления деятельностью ИКС?

ЛЕКЦИЯ 6. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ

Программы информационно-консультационной службы являются одним из основных инструментов государственной региональной политики и играют большую роль в развитии как конкретной местности, так и государства в целом. Экономические задачи исполнительных органов власти должны быть направлены на поддержание и облегчение функционирования рыночной системы, включая создание и защиту нормальной конкурентной среды внутри каждого региона. При этом необходимо соблюдать стабильность развития экономики - в первую очередь, удерживая контроль за уровнем занятости и инфляции, порождаемых колебаниями экономической конъюнктуры, а также стимулируя экономический рост в регионе. Это все подразумевает создание общественной атмосферы, способствующей эффективному функционированию рыночной системы. Последнее особенно важно для сельской местности, где общественное мнение формируется годами, если не десятилетиями, и имеет консервативный характер.

Одним из главных инструментов влияния и даже формирования общественного мнения по тем или иным вопросам является местная информационно-консультационная служба.

Сотрудники службы, сталкивающиеся по роду своей деятельности с широким кругом клиентов и проблем, могут выявить общие для всех или многих сельских товаропроизводителей проблемы и предложить комплексное их решение, путем реализации соответствующей региональной (местной) программы.

Таким образом, программа информационно-консультационной службы должна представлять собой, с одной стороны, часть обоснованной долговременной концепции развития региона, учитывающей необходимость достижения некоторого желаемого состояния экономической, социальной и природной среды в данном регионе (местности), с другой - решать конкретные сиюминутные проблемы сельских товаропроизводителей. Хорошая программа позволяет сориентировать всю систему планирования и управления на цели и потребности всей социально-экономической системы путем решения конкретных жизненных проблем конкретных групп сельского населения или товаропроизводителей.

Этапы составления программы ИКС:

1. Описание особенностей региона. Прежде чем приступить к составлению программы, нужно хотя бы кратко составить описание особенностей региона, в котором будет реализована программа, чтобы убедиться в том, что есть четкое представление о главных условиях и факторах развития данной местности, с учетом которых будет проходить реализация программы. Для этого нужно описать политические факторы, в форме общей и региональной политики, институциональные факторы, а также тенденции экономического развития. Кроме того, сильное влияние на реализацию программы может оказать социальная инфраструктура, а в некоторых случаях и физические факторы местоположения.

2. Выявление и формулировка проблемы Составление программы информационно-консультационной службы начинается с выявления и формулировки проблемы, с которой столкнулись или столкнутся в будущем сельские товаропроизводители или люди, проживающие в сельской местности.

Сотрудники ИКС склонны оказывать помощь больше тем сельским товаропроизводителям, у которых схожие с ними взгляды. Товаропроизводители же чаще всего обращаются за помощью по проблемам, по которым у них есть знания, и следовательно, когда они знают, какие вопросы задавать. Кроме того, они больше склонны задавать вопросы о несущественных технических проблемах, а не о больших проблемах по управлению хозяйством. Потому они часто не в состоянии выявить причину проблемы и недооценивают ее важность.

Необходимо воссоздать целостную картину ситуации, в которой проявляется или может проявиться проблема. Это достигается с помощью системного анализа, что выражается прежде всего в рассмотрении объекта исследования как системы, а ее компонентов - не как таковых, а лишь с учетом их места в системе в предложении, что свойства системы как целого складываются не из суммы свойств ее компонентов, взятых порознь, а в результате именно взаимодействия компонентов.

Однако не всякую проблему можно разрешить с помощью системного анализа. Проблемы, требующие решения, часто делят на количественные, качественные и смешанные. Количественными называются проблемы, которые можно решить с помощью строго формальных (математических) процедур. Такие проблемы, например, решаются методами исследования операций. Качественные - это проблемы, свойства и характеристики которых не поддаются формальному, а зачастую и логическому описанию. Нерешенность таких проблем часто связано с их недостаточной изученностью. (К качественных следует отнести и проблемы, для решения которых пока не создан адекватный математический аппарат). При решении проблем такого рода применяются обычно эвристические методы, основанные на оценках некоторых характеристик специалистами. Смешанными называются проблемы, в описании которых встречаются как качественные, так и количественные характеристики.

Количественно-качественные проблемы обладают рядом общих черт: большой размерностью, перспективностью, высокой капиталоемкостью; обширным диапазоном альтернатив достижения целей, несовершенством современной техники, необходимой для решения стоящих проблем; неопределенностью стоимостных и временных требований; недостаточной ясностью целей и свойств исследуемых систем. И именно с решением подобного рода проблем чаще всего и приходится сталкиваться информационно-консультационной службе - как в повседневной индивидуальной работе с клиентами, так и при разработке и реализации программ.

Процедура формирования программ для решения подобного рода задач в значительной мере носит неформальный характер, по своей сути это - экспертиза. Поэтому, чтобы формирование программы прошло успешно, нужно шире пользоваться методами формализации и техническими средствами. Нужно создать систему, включающую в себя множество экспертных процедур и самых разнообразных вспомогательных средств.

На этом этапе обычно проводится серия экстраполяционных и целевых (нормативных) прогнозов, синтез которых позволяет очертить границы исследуемых проблем, существенных для их решения задач социально-эколого-экономического развития региона и сформулировать конечную цель программы.

Конечным результатом применения правильного подхода к решению поставленной проблемы становится программа, представляющая собой комплекс всесторонне согласованных экономических, социальных, производственно-технических, организационных и научно-исследовательских мероприятий, направленных на достижение поставленной цели.

3. Постановка цели. На этом этапе необходимо уяснить, почему существующая ситуация отличается от желаемой ситуации, не приведет ли самостоятельное развитие существующей ситуации к желаемой цели и каковы возможности реализации изменений с помощью существующих материальных и людских ресурсов. Цель должна быть ясно сформулирована, понятна и одобряема сельскими товаропроизводителями или людьми, проживающими в данной местности, которых может прямо или косвенно затронуть реализация новой программы службы.

Необходимо также представлять себе, может ли и каким образом достижение цели программы привести к негативным последствиям для людей, оказавшихся, например, за рамками целевой группы.

4. Формулировка комплекса задач. На этом этапе конечная цель структурируется, то есть разбивается на множество подцелей, связанных с решением поставленной проблемы. Методом такой разбивки служит построение дерева целей программы. Это позволяет построить полный комплекс целей и подцелей, отображающих желаемые функции будущих объектов, которые в сумме должны удовлетворять формулируемую в общей цели потребность. На этом этапе устанавливаются целевые нормативы, т.е. количественные характеристики уровней достижения целей программы. Очень важно, чтобы задачи программы были количественно измеримыми.

Очевидно, что распределение ресурсов между функциональными целями программы, рассматриваемыми в рамках всего региона, затруднительно, так как рассмотрение достаточно крупных функциональных целей маскирует территориальные различия в относительной важности их достижения. Отмеченное обстоятельство порождает необходимость дополнительной территориальной привязки к этим подрайонам (то есть необходимы локальные цели).

На нижнем уровне дерева должна происходить стыковка целей с ресурсами. Очевидно, что чем более дробными являются цели нижнего уровня, тем точнее могут быть характеристики времени и ресурсов, требуемых для их реализации. Знание этих характеристик необходимо для наилучшего распределения ресурсов. Таким образом выделение локальных целей является необходимым моментом при построении дерева и позволяет осуществлять распределение ресурсов между элементами нижнего уровня "дерева целей" по очереди в соответствии с величинами коэффициентов относительной важности их вклада в достижение глобальной цели программы. При этом очередность достижения локальных целей, а значит, будет обеспечена необходимая комплексность в решении поставленной проблемы.

Составление реального и полного "дерева целей" является сложной задачей, которая может быть выполнена только с привлечением соответствующих экспертов высокой квалификации, располагающих необходимыми сведениями. От полноты и реальности дерева целей в решающей степени зависит качество всей последующей работы по построению программы. Далее цели ранжируются по относительной важности их реализации, что позволяет на следующем этапе перейти к распределению ресурсов в программе.

5. Выбор и анализ целевой группы. Такой целевой группой могут быть, например, все товаропроизводители данного района или только фермеры, руководители хозяйств, сельская молодежь и так далее. Однако надо четко указать, почему усилия направлены именно на эту группу. Кроме того, важно знать, можно ли разделить целевую группу на подгруппы и каковы особенности работы с каждой подгруппой.

6. Анализ целевой группы обычно должен давать ответы на вопросы - каковы образ жизни и методы ведения хозяйства, каковы знания, навыки и отношение участников целевой группы в данной местности к их проблемам, в какой ситуации находится, какие ресурсы доступны различным участникам целевой группы, и как это влияет на их поведение. Важно знать, каковы различия внутри группы и нельзя ли разделить группу на более однородные подгруппы.

Для того, чтобы принять правильное решение о том, каким образом повлиять на характер принимаемых решений участниками целевой группы, необходимо выяснить, какого рода решения они принимают, и кто влияет на принятие этих решений. Соответственно, важно знать, какие коммуникационные каналы используют члены целевой группы в настоящее время, и какие они смогут использовать в будущем, может ли информационно-консультационная служба использовать эти каналы, чтобы достичь цели, и можно ли достичь цели, не налаживая тесного контакта с целевой группой?

7. Формирование вариантов программы и выбор наиболее эффективного из них. При построении программы возникает несколько уровней альтернативности, выделяемых в соответствии с последовательностью решения проблем.

Первый уровень альтернативности возникает вследствие того, что уровни целевых нормативов могут оказаться недостижимыми при приемлемых ограничениях на ресурсы, выделяемые для реализации программы.

Второй уровень альтернативности - это формирование объектов выраженных систем, реализующих ту или иную функциональную цель программы.

Третий - формирование способов создания этих систем, характеризующихся различной технологией, набором ресурсов и временем, требуемым для их создания. Дерево целей служит как бы каркасом для формирования альтернативных комплексов целереализующих систем, а также альтернативных комплексов задач, под которыми понимаются технологические способы создания этих систем.

При дальнейшей детализации отдельные задачи можно разбить на конкретные мероприятия, потенциально обеспечивающие выполнение программы с заданными конечными показателями. Здесь возникает еще один уровень альтернативности. Объединение выбранных по различным критериям альтернативных вариантов реализации системы конъюнктивных функциональных целей образует вариант программы. Существование нескольких уровней альтернативности резко усложняет проблему выбора наилучшего варианта программы и делает ее многоуровневой.

8. Детализация выбранного варианта. Поскольку программа предназначена для конкретной реализации, ее мероприятия детализируются в соответствии с требованиями системы управления, доводящей конкретные задания до конкретных исполнителей. Мероприятия программы привязываются к определенным промежуточным и окончательным срокам их выполнения, к исполнителям и источникам ресурсов в достаточно дробной номенклатуре.

9. Составление перечня мероприятий программы (то есть описание организационных форм и сроков деятельности по реализации задач программы), включающий в себя: составление в хронологическом порядке списка всех событий, необходимых для завершения проекта; подготовка схемы, в которой события расположены в хронологическом порядке; определение необходимого времени для выполнения каждого мероприятия после окончания предшествующего мероприятия; определение общего требуемого времени по каждой последовательности или пути мероприятий в сети.

10. Мониторинг реализации программы. Это подразумевает, в первую очередь, разработку (установление) каких-либо стандартов (норм, показателей), позволяющих с помощью сопоставления фактически достигнутого уровня с установленными показателями, однозначно оценить ход реализации каждого компонента программы.

11. Окончательная оценка программы, позволяющая определить, насколько достигнуты сформулированные цели и каким образом они достигнуты. Информация об этом может использоваться как для продолжения (расширения) данной программы, так и для разработки стратегии и тактики действий сотрудников информационно-консультационной службы в постпрограммный период, включая разработку новой программы информационно-консультационной службы, направленной на решение других проблем сельских товаропроизводителей.

Контрольные вопросы:

1. Какое значение имеют программы ИКС в экономике регионов?
2. Основные этапы планирования и реализации программ ИКС?
3. Оценка эффективности специальных программ ИКС?

ЛЕКЦИЯ 7. ФИНАНСИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИКС

Высокая экономическая эффективность информационно-консультационной деятельности доказана историческим опытом функционирования службы во многих странах мира.

К сожалению, очевидность эффекта от работы службы не всегда оказывается решающим аргументом при принятии государственных решений о формах и объемах ее финансирования в России. Ситуация общего экономического кризиса в России толкает правительство на решение чисто текущих проблем в ущерб стратегическим целям развития экономики. Действительно, о каких инвестициях в создание сельскохозяйственной информационно-консультационной службы и бюджетном финансировании ее текущей деятельности может идти речь, когда федеральный и местные бюджеты не способны обеспечить своевременную выплату зарплаты работникам бюджетных отраслей, когда под угрозой находится обороноспособность страны, когда безработица и нищета приобрели массовый катастрофический характер. С другой стороны, поступления в бюджет прямо зависят от того, насколько эффективно работают производители, что, в свою очередь, в значительной мере является результатом работы ИКС. Таким образом, государство стоит перед выбором между тактическими и стратегическими задачами.

Как же решается эта проблема на практике? В условиях острого и перманентного дефицита бюджета и при отсутствии возможностей (или желания?) искать дополнительные бюджетные источники финансирования, но, в то же время, понимая необходимость деятельности службы, государство через свои органы управления пытается переложить этот груз с собственных плеч на самих товаропроизводителей. С этой целью пропагандируется необходимость деятельности службы на основах принципа частичного или полного возмещения затрат на информационно-консультационные услуги, то есть оказания платных услуг. При этом не учитывается (или игнорируется) тот факт, что сельский товаропроизводитель по множеству причин экономического, социального и психологического характера пока не готов платить за советы и консультации. А чтобы соответствующим образом подготовить производителя, доказав его явную выгоду от консультационной деятельности ИКС, необходимо само существование службы и ее активное функционирование.

Как хорошо известно, во многих странах мира сельское хозяйство является дотационной отраслью. Государственное финансирование информационно-консультационной службы можно рассматривать как одну из многочисленных форм дотаций, особенно на стадии ее формирования. Причем данная форма предполагает не только простое перераспределение бюджетных средств, она направлена на развитие отрасли с целью повышения ее эффективности и последующего наполнения бюджета за счет роста абсолютной величины налогов. Другими словами, вложение средств в формирование и развитие ИКС предусматривает соответствующую отдачу. Мировой опыт создания подобных служб подтверждает высокую степень окупаемости данных вложений: как показали исследования, средняя внутренняя норма доходности (IRR) инвестиций в создание ИКС составляет около 40 %.

Когда речь идет о государственном (бюджетном) финансировании службы или о частичном или даже полном возмещении затрат на основе предоставления платных услуг, это ни в коей мере не означает, что финансирование осуществляется исключительно из одного - двух источников. Практически всегда бюджет службы пополняется по целому ряду каналов поступления. Однако структура бюджета и набор источников могут существенно различаться в зависимости от конкретной формы организации службы, ее статуса в обществе, объемов государственной поддержки, состояния экономики в целом.

Как правило, выделяют следующие основные источники финансирования:

4. Целевое бюджетное финансирование

5. Государственные и негосударственные программы и проекты, направленные на социально-экономическое развитие аграрного сектора
6. Коммерческие (хозрасчетные) поступления
7. Прочие источники финансирования (гранты, спонсорская помощь и т.п.)

Бюджетное финансирование

Мировая история создания и функционирования практически всех информационно-консультационных служб свидетельствует, что основой финансирования всегда служил государственный бюджет (по крайней мере, в начале их формирования и в периоды становления и развития). Именно за счет государственных средств в этот период создается материально-техническая и научная базы информационно-консультационной службы, осуществляется широкомасштабная подготовка консультантов высокой квалификации, специалистов и организаторов службы, строятся информационные потоки, формируется сеть и система взаимосвязей с организациями-участниками (НИИ, ВЦ, лаборатории, предприятия, производящие основные ресурсы, торговые организации и оптовые рынки, частные консультационные фирмы и т.п.)

Разумеется, все эти задачи требуют крупных инвестиций в короткий промежуток времени. И это не под силу самостоятельно функционирующей службе без государственной поддержки.

Государственное финансирование может осуществляться непосредственно из бюджета и (или) посредством специальных целевых программ и проектов.

Бюджетные средства делятся на:

1. федеральные
2. региональные (республика, край, область)
3. местные (бюджет района)

Каждый из бюджетов имеет определенную функциональную нагрузку.

Средства федерального бюджета используются в основном по следующим направлениям:

- создание и развитие материально-технической базы центральных (федеральных) органов управления службой, научно-исследовательских и информационно-вычислительных центров;
- создание информационных и глобальных компьютерных систем;
- разработка и актуализация общенациональных баз данных, содержащих информацию о рынках ресурсов и продуктов для сельских товаропроизводителей, новых технологий и т.п.;
- подготовка и переподготовка кадров для информационно-консультационных служб федерального и регионального уровней в системе высшего образования и системы повышения квалификации;
- финансирование текущих расходов на функционирование федеральных институтов службы;

Региональный бюджет, как правило, финансирует:

- создание и финансирование материально-технической и информационной базы региональных (и частично районных) ИКЦ, других региональных структур службы;
- разработку и актуализацию региональных баз данных;
- адаптацию (иногда разработку) и распространение прикладных программных продуктов;
- подготовку и переподготовку кадров для информационно-консультационных служб районного (частично регионального) уровня;
- текущие расходы региональных (частично районных) институтов службы.

Средства местного бюджета используются по следующим направлениям:

- создание и развитие материально-технической и информационной базы районной службы (совместно с региональным бюджетом);

- финансирование (при поддержке регионального бюджета) текущих затрат службы (зарплата консультантов и специалистов, аренда и амортизация оборудования и помещений, транспортные и эксплуатационные затраты, офисные расходы и т.д.)

Как видно из направлений использования средств, чем выше уровень иерархии (федеральный бюджет), тем выше доля капитальных вложений в структуре бюджетных средств, и, наоборот, чем ниже уровень иерархии (районный уровень), тем больше доля текущих затрат.

По мере становления и последующего развития службы структура бюджетных средств может изменяться. Если в начале процесса, когда преобладают капитальные затраты, основное финансовое бремя ложится на федеральный, частично региональный, бюджет, то в дальнейшем, когда возрастает доля текущих затрат, их финансирование осуществляется в большей мере из районного и регионального бюджетов.

Финансирование программ и проектов создания информационно-консультационной службы

Как уже отмечалось выше, создание службы требует относительно больших капитальных вложений, которые носят сугубо целевой характер. Сам процесс формирования элементов службы состоит из системы взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение единой конечной цели. Все это позволяет сделать вывод, что создание службы можно рассматривать как инвестиционный проект с долгосрочным государственным финансированием, требующий относительно крупных первоначальных капитальных вложений в периоды инвестиционной фазы и последующей финансовой поддержки, обеспечивающий покрытие основной части текущих затрат службы в течение жизненного цикла проекта.

Любой инвестиционный проект предполагает не только затраты, но и поступления (выгоды). Поступления проекта будут складываться из выручки от реализации дополнительной продукции, которая будет произведена в результате консультационной деятельности службы, от повышения качества сельскохозяйственной продукции, роста средних реализационных цен в результате осуществления более эффективной маркетинговой политики и т.д.

Однако не все поступления от данного проекта можно исчислить в денежном выражении. Проект направлен не только на финансовые результаты, но и на решения социальных, институциональных, экологических проблем в аграрном секторе. Поэтому для государства, общества в целом, проект имеет несомненную народнохозяйственную ценность. Это поддерживается опытом развития информационно-консультационной службы во многих странах мира.

Отрицательные денежные потоки в первые годы реализации проекта отражают сумму величин капитальных и текущих затрат (со знаком "-") и возможных приростов поступлений (со знаком "+"). Как видим, инвестиционная фаза требует дополнительных финансовых вложений. В дальнейшем по мере роста количества и повышения качества консультационных услуг и при прекращении инвестиций денежные потоки становятся положительными и постепенно возрастают до определенной величины, планируемой на последние периоды (годы) жизненного цикла проекта.

Сумма разностей положительных и отрицательных значений денежных потоков покажет эффект от реализации проекта.

Финансирование социально-значимых проектов (или целевых программ) может осуществляться государственными или негосударственными структурами (объединениями, фондами и т.п.).

Примером таких проектов может служить проект ARIS, одним из компонентов которого является проект создания в России информационно-консультационной службы для сельских товаропроизводителей.

В соответствии с Соглашением о займе от 22 июня 1994 года между Российской Федерацией и Международным банком реконструкции и развития (МБРР) Министерством

сельского хозяйства Российской Федерации в настоящее время реализуется Проект поддержки осуществления реформ в сельском хозяйстве (АРИС - Agriculture Reform Implementation Support).

Проект предусматривает создание системы рыночной информации во всех субъектах Российской Федерации и информационно-консультационной службы АПК в 30 регионах, в экономике которых аграрный сектор имеет важное значение. Основными задачами создаваемой системы рыночной информации в АПК являются: обеспечение всех объектов хозяйствования оперативной конъюнктурной информацией о ценах и объемах реализации (закупок) сельскохозяйственной продукции и продуктах питания на всех этапах прохождения (от производителей, оптовых покупателей, перерабатывающих предприятий и т.п. до реализации в розничной торговой сети и на колхозных рынках). Это позволит сельским товаропроизводителям и прочим субъектам аграрного рынка лучше ориентироваться в условиях рыночной экономики; разработка на основе объективных данных адекватных мер по государственному регулированию рынка в АПК; подготовка и распространение регулярных аналитических материалов о состоянии и тенденциях развития рынков сельскохозяйственной продукции в целом по республике и по отдельным регионам и продуктам.

Реализация Проекта АРИС в регионах финансируется из средств займа, предоставленного МБРР Правительству Российской Федерации, и средств регионального бюджета. Часть средств займа на закупку системообразующего информационно-компьютерного оборудования (приблизительно 30% от стоимости всего оборудования) предоставляется региону на безвозмездной основе. Другая часть займа МБРР предоставляется региону в форме субзайма со сроком погашения 17 лет, из которых в течение 5 лет выплачиваются только проценты (около 8% годовых) и комиссия на неиспользованную сумму субзайма (0.25% годовых). Средства субзайма используются для закупки необходимого компьютерного и коммуникационного оборудования с периферией, оргтехники, учебного и типографского оборудования, транспортных средств. Из этих средств также осуществляется возмещение 30% затрат по ремонту помещений, а также для обучения руководителей и специалистов вышеуказанных информационных служб. Из региональных бюджетов покрываются налоги, таможенные платежи и сборы на закупаемое оборудование, эксплуатационные расходы по функционированию информационных систем, а также 70% затрат по ремонту помещений. 29 субъектов Российской Федерации подписали договоры субзаймов между Минфином России, Минсельхозом России и Администрацией (Правительством) субъекта Российской Федерации.

Многочисленные исследования по экономической эффективности инвестиций в информационно-консультационную службу свидетельствуют об исключительно высокой норме окупаемости (30 - 100% в развитых странах), что делает подобные проекты привлекательными для крупнейших финансово-кредитных организаций (например, Всемирного банка) и правительств. Информационно-консультационная служба является наиболее эффективным средством для повышения конкурентоспособности аграрного сектора, а, следовательно, и экономики в целом, так как воздействует на главные факторы, определяющие конкурентоспособность: интеллектуальный потенциал и мотивацию нации. Не случайно, поэтому, что страны, где государство уделяло большое внимание развитию эффективно действующих информационно-консультационных служб (США, Нидерланды, Дания, Соединенное Королевство, Канада, Австралия, Новая Зеландия), в настоящее время являются ведущими мировыми аграрными экспортёрами. Очень важно также отметить, что, как правило, подобные службы (extension services) во многих странах создавались в периоды глубочайших продовольственных и финансовых кризисов, когда нация не могла обеспечить свои потребности в продовольствии (Ирландия), аграрный сектор переживал структурную перестройку (Нидерланды, Дания) и государство не

желало оказывать поддержку неэффективному сельскохозяйственному производству (США, Канада, Соединенное Королевство).

Проекты создания и развития информационно-консультационных служб могут иметь не только общенациональное, но и региональное и местное значение. Возможна реализация подобных проектов на уровне одной отдельно взятой области и даже района.

Коммерческое (хозрасчетное) финансирование службы

Финансирование части затрат за счет поступлений от продаж информационно-консультационных услуг является стратегически важной как для давно существующей, так и для только начинающей свою деятельность службы. Если для действующей службы продажа услуг обеспечивает существенное пополнение бюджета и в значительной степени определяет ее финансовое состояние, то для молодой службы даже первые удачные попытки продажи отдельных видов услуг дают основание для того, чтобы делать оптимистические прогнозы по поводу перспектив ее эффективной деятельности и жизнестойкости в будущем.

За последние два десятилетия во многих странах мира произошел переход от преимущественно бюджетного к полностью хозрасчетному (или коммерческому) финансированию. Процесс перехода оказался сложным и болезненным не только для товаропроизводителя, но и для самой службы. Продолжительность переходного периода составила в среднем 7-12 лет (до этого службы финансировались из бюджета в течение 50-70 лет) и в некоторых странах он до сих пор не завершен. В результате перевода информационно-консультационных услуг на платную основу бремя затрат было переложено с бюджета государства на плечи товаропроизводителя. В то же время в большинстве из этих стран с целью финансовой поддержки товаропроизводителя были введены дополнительные льготы и дотации. В результате налогоплательщик, пополняющий бюджет, ничего не выиграл и ничего не проиграл.

В чем же смысл введения платы за услуги ИКС, если в финансовом отношении все остается на своих местах, а происходит лишь перераспределение средств с одних статей на другие? Дело в том, что перевод службы на хозрасчет предполагает сокращение непроизводительных затрат, повышение ответственности консультанта за качество предоставляемых услуг и, в конечном итоге, существенное повышение эффективности работы службы. И это действительно подтверждается на практике. Однако при этом не следует забывать, что далеко не за все услуги товаропроизводитель готов платить. Простая логика подсказывает, что платить следует за те услуги, которые дадут возможность получить как можно больший дополнительный доход или избежать дополнительных потерь. Поэтому консультации и другие услуги, связанные с решением, например, социальных, экологических и некоторых других проблем остаются, как правило, вне сферы деятельности служб, работающих на хозрасчетной основе. Для того чтобы служба была заинтересована помогать клиентам решать эти проблемы, во многих странах правительства дают соответствующий заказ службе и финансируют выполнение этих работ из государственного бюджета.

Кроме того, не все товаропроизводители могут оплатить услуги консультантов в силу своего слабого финансового положения. И в этом случае государство часто оказывает поддержку. Например, в Шотландии реализуется государственная программа поддержки так называемых крофтеров (crofters) - фермеров, ведущих традиционное, низкоэффективное хозяйство в отдаленных и труднодоступных районах (северная часть страны, острова, горные территории). Цель программы - удержать население в этих районах, не допустить безработицы, сохранить национальные традиции, самобытную культуру. Лишь на первый взгляд программа кажется благотворительной акцией государства. Простые расчеты позволяют сделать вывод, что отсутствие такой программы привело бы к существенным (гораздо большим, чем стоимость самой программы) потерям в результате роста безработицы, сокращения туризма и т.п.

Приходная часть бюджета консультационных служб может формироваться за счет поступлений от реализации следующих видов услуг:

платные консультации по экономическим, финансовым, технологическим, ветеринарным, маркетинговым и другим вопросам;
ведение бухгалтерской отчетности для клиентов;
проведение различного рода экономических расчетов;
планирование производственно-экономической деятельности хозяйств, включая составление бизнес-планов инвестиционных проектов;
распространение прикладного программного обеспечения;
снабжение информацией о рынках ресурсов, технологий, сельскохозяйственной продукции и т.п.;

обучение и повышение квалификации товаропроизводителей;

распространение печатной и видео-продукции;

проведение лабораторных исследований (почв, кормов, качества продукции и т.д.);

посреднические услуги.

Формы оплаты могут быть различны:

2. прямая оплата разовых услуг;

3. оплата выполнения договоров на набор конкретных услуг;

4. подписка на абонентное обслуживание;

5. прямая продажа по счетам программного обеспечения, информации, печатной и другой продукции.

Помимо продажи услуг непосредственно товаропроизводителю возможно выполнение службой заказов правительства, государственных и общественных организаций, частных фирм и спонсоров. При этом важно, чтобы эти задания не противоречили основным принципам деятельности ИКС.

Прочие внешние источники финансирования

Среди прочих внешних источников особое место занимают гранты и спонсорская помощь. Эти два источника имеют существенные различия, несмотря на то, что и те и другие предоставляются на безвозмездной основе.

Грант - денежные и иные средства, передаваемые безвозмездно и безвозвратно на проведение конкретных научных исследований на условиях, предусмотренных грантодателем. Гранты обычно предоставляются в начале становления службы для того, чтобы дать первый толчок, запустить процесс с расчетом на дальнейшее его самостоятельное развитие. Средства на гранты выделяются в основном международными финансовыми организациями, специальными фондами, правительствами и общественными организациями зарубежных стран. И делается это с целью показать преимущества существования информационно-консультационной службы, заинтересовать Российское правительство в поддержке развития этого направления деятельности.

Гранты в отличие от спонсорской помощи предоставляются на конкурсной основе. В случае объявления тендера конкурсанты должны к установленной тендерными условиями дате представить соответствующим образом оформленную заявку. Заявка, как правило, включает описание цели и задач проекта, основных результатов, которые предполагается получить в ходе реализации проекта, мероприятий и видов деятельности, которые обеспечат достижение планируемых результатов, а также требуемых финансовых, материальных и трудовых ресурсов, необходимых для выполнения всех намеченных мероприятий. Кроме того, обычно для подготовки заявки требуется использование метода логической структуры (logical framework), построение графиков выполнения мероприятий (с использованием методов сетевого планирования), проведение детальных финансовых расчетов. При этом необходимо учитывать приоритеты и другие требования, изложенные в тендерном предложении.

Подготовка качественной заявки - процесс творческий и трудоемкий, требующий специальных знаний и большого опыта. К выполнению заявки обычно привлекаются профессионалы, способные обеспечить конкурентоспособный уровень документа.

Спонсорство - осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада (предоставления имущества, результатов интеллектуальной деятельности, оказания услуг, проведения работ) на условиях распространения спонсируемой рекламы о спонсоре, его товарах. Спонсоры (частные лица, коммерческие фирмы) помогают, как правило, развитию уже существующих направлений, фирм, организаций и служб, доказавших эффективность своей работы, целевое использование средств.

Примерами грантов могут служить многие программы и проекты: TACIS (Техническая помощь СНГ), Европейского Союза, Британского Ноу-Хау Фонда (British Know - How Fund), Датской консультационной службы (DAAS), Германского правительства и другие.

Примеров относительно крупной спонсорской помощи Российской консультационной службе, находящейся на стадии становления, пока не много. В то же время имеются факты безвозмездного вложения своего интеллектуального потенциала виднейшими зарубежными учеными и специалистами (prof. A.W. van Den Ban, the Netherlands; prof. Stanley Johnson, Prof. J.T. Scott, prof. Robert Jolly, Iowa State University; prof. David Whyllie and Jennifer Henny, Scottish Agricultural College, etc.) в форме чтения лекций, консультаций, совместной разработки учебных и методических материалов (включая настоящее учебное пособие).

Каждая служба, в какой стране она бы не работала, старается максимально использовать все перечисленные источники финансирования. И структура приходной части бюджета зависит от конкретных экономических и политических условий. В одних странах (США, отдельные земли Германии и другие) наибольшую долю занимают деньги государственного бюджета, в других (Англия, Шотландия, Голландия и другие) преобладают коммерческие поступления от продажи услуг.

Вопросы финансирования занимают одно из важнейших мест в деятельности информационно-консультационной службы. От объемов и организации финансирования в значительной мере зависят результаты функционирования службы, а, следовательно, и степень удовлетворения потребностей сельских товаропроизводителей в информационных и консультационных услугах. Система финансирования, в свою очередь, зависит от особенностей организации самой службы.

Контрольные вопросы:

1. Основные источники финансирования ИКС?
2. Основные направления использования бюджетных средств различных уровней?
3. Характеристика проекта ARIS?
4. Формирование приходной и расходной частей бюджета ИКС?
5. Особенности финансирования ИКС за счет грантов и спонсорской помощи?

ЛЕКЦИЯ 8. СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ

Информационные ресурсы в современном обществе играют не меньшую, а нередко и большую роль, чем ресурсы материальные. Знания кому, когда и где продать товар могут цениться не меньше, чем собственно товар.

Вплоть до середины XX века "информация" (от лат. *informatio* - ознакомление, разъяснение, представление, понятие) означала сведения. Академик А.Н. Колмогоров рассматривал ее уже как первооснову новых перспективных отраслей науки и техники (кибернетики, теории управления и пр.). Проблема информации считается одной из наиболее актуальных и фундаментальных в условиях научно-технической революции. В частности она характеризуется передачей информационных функций от человека к машинам в самых широких масштабах. Поскольку распространяющаяся информация охватывает сотни миллионов, миллиарды людей, она становится все более заметной материальной силой, воздействующей не только на технический вопрос, но и на экономику, на социальную сферу, на характер современного мышления.

Значение информации в современном мире велико, как никогда. Качество и эффективность такого рода работ все в большей степени начинают определять и качество, и эффективность экономики. По подсчетам академика А.А. Харкевича, суммарный информационный поток возрастает в среднем пропорционально квадрату промышленного потенциала. Иначе говоря, увеличение вдвое производительных сил страны потребует 4-кратного увеличения потока информации.

Переход к рыночным отношениям в России вызывает необходимость адекватной перестройки информационного обеспечения. По существу, в примитивном, по мировым меркам, состоянии находится в стране система сбора, обработки, систематизации информации и своевременной передачи ее потребителям в надлежащем виде. Здесь речь идет не только о доступности, скорости получения и качестве информации, инфраструктуре консультирования и т. п., но и о значительных затратах средств и времени на передачу, преобразование такой информации и принятие на ее основе решений. Перспективы развития России во многом будут зависеть от того, насколько глубоко будут изучены методы управления, средства производства, накопления, обмена, анализа, переработки и практического использования информации в целях достижения устойчивого сбалансированного развития и нравственных общественно значимых результатов.

Здесь следует отметить, что в отечественных научных исследованиях до настоящего времени информационный ресурс не рассматривался в качестве фактора экономической деятельности. В теории и практике проведения маркетинговых

исследований акцент делался на сборе и обобщении информации для принятия решений. Однако такой важный момент, как исследование рынка информации, оказался упущенным из виду. Между тем неверная оценка социально-экономической ситуации на рынке часто бывает связана с ошибочным выбором источника информации. Поэтому любому исследованию процессов, происходящих на рынке, предшествует детальный анализ рынка информации на предмет поиска источников данных высокой достоверности и полноты отражения реальных рыночных процессов.

На наш взгляд, **рыночная информация** — это совокупность разнообразных сведений, профессиональные знания предпринимателей, технологические знания специалистов и предположения заинтересованных субъектов относительно положения дел на рынке, которые используются для принятия решений в системе предпринимательства.

Деятельность на рынке информации — процесс взаимодействия субъектов рынка по поводу организации предпринимательской деятельности на рынке информации с целью удовлетворения информационных потребностей и получения прибыли.

Проблеме определения роли, места и специфики информации как экономического ресурса уделяется много внимания в отечественных и зарубежных научных разработках последнего времени.

По мере своего развития экономика информационного общества начинает использовать в качестве одного из основных ресурсов релевантную информацию, которая является необходимым условием эффективного использования остальных ресурсов. В информационной экономике имеет место систематическое увеличение потенциального (а при определенных условиях и фактического) выпуска товаров и услуг за счет постоянного обновления технологической базы производства. Эффективный спрос на эти товары и услуги, ограничивающий объем производства, определяется уже не только суммой предполагаемого спроса, но и величиной ожидаемых расходов на получение, оценку и применение новой информации. Структура совокупного спроса сдвигается в сторону информационных потребностей, которые все более и более индивидуализируются. Совокупное предложение сдвигается в сторону увеличения информационных товаров и услуг. Появляются новые продукты и новые услуги, новые отрасли, новые специальности и новые рабочие места.

Создание, распространение, обновление и применение информации происходит опережающими темпами (по сравнению с использованием любых других ресурсов). В 1997 г. мировое производство товаров и услуг возросло на 3,5%, а мировое производство информационных товаров и услуг увеличилось на 20%.

Все более значимым становится информационный рынок, где информация продается и покупается, а операции с информацией приносят прибыль и убытки. Соглашение о его либерализации, принятое Всемирной торговой организацией в конце 1996 г., дало новый толчок развитию информационной индустрии и снизило цены на ее продукцию.

На информационном рынке взаимодействия агентов осуществляются посредством купли-продажи информации.

Лица, ищущие товар, продают информацию о необходимых характеристиках посредникам, посредники на договорных условиях предоставляют информацию продавцам, обмениваются ею друг с другом. Схема такого взаимодействия представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 - Информационные потоки на рынке информации

На наш взгляд, информационный рынок является частью системы рынков АПК (рисунок 5).

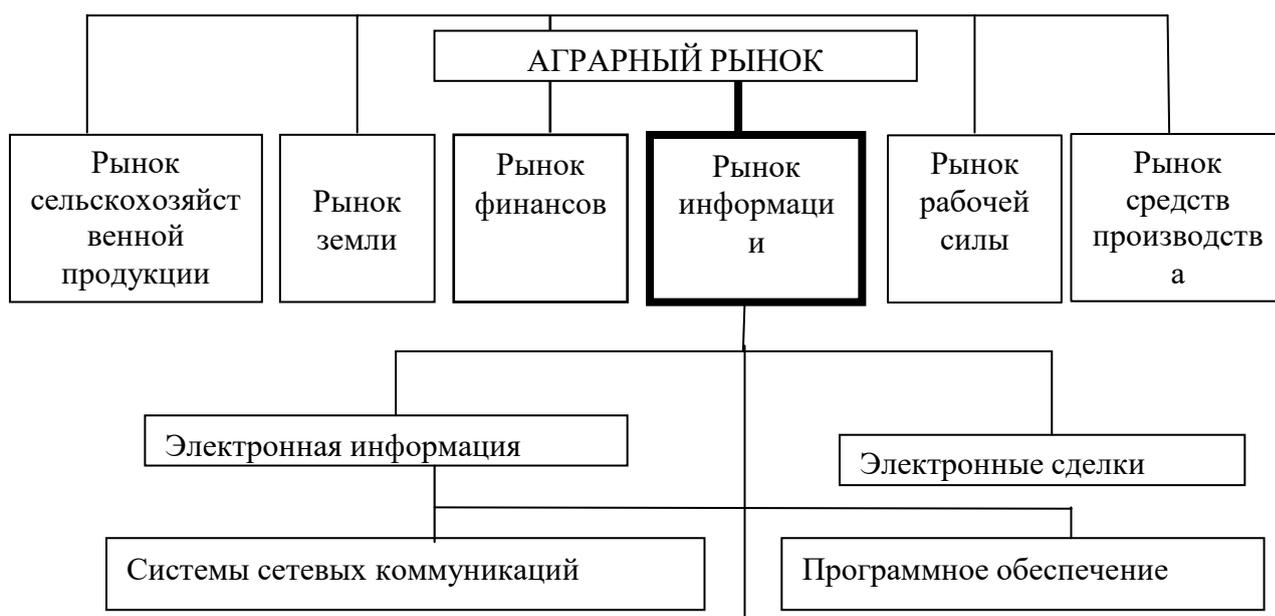


Рисунок 5 - Система специализированных рынков АПК

Таким образом, в современных условиях хозяйствования информация сама становится товаром, и этот товар не менее ценен, чем физические объекты, т. к. от ее достоверности, доступности и оперативности зависит успешное осуществление реализации произведенной продукции, т. е. конечные результаты деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Современный информационный рынок можно разделить на четыре основные области, которые находятся во взаимодействии: электронная информация; электронные сделки; электронные коммуникации; программное обеспечение.

В связи с тем, что проблема информационного обеспечения сельскохозяйственных товаропроизводителей еще недостаточно рассмотрена в отечественной литературе, главное внимание в нашем исследовании будет сосредоточено на основных секторах информации, получивших развитие в России.

Электронная информация. В зависимости от круга решаемых задач, соотношения организаций государственной и негосударственной собственности, основных участников, видов предоставляемых услуг, условий их получения рынок информации можно представить в виде следующих основных секторов: деловая информация (социально-экономическая, организационно-экономическая, финансовая, статистическая, коммерческая); профессиональная информация; массово-потребительская информация.

1.1. Деловая информация

а) Социально-экономическая информация - понимается нами как базы и банки данных о товарах и услугах, оперативная экономическая информация, аналитические экономические обзоры различных агентств, маркетинговые исследования и т. д. Эта информация непосредственно используется в ведении хозяйственной деятельности предприятиями. В настоящее время обеспечение предпринимательских структур надежной информацией региональных или точечных объектов исследований крайне затруднено. Главной причиной этого явления является, на наш взгляд, отсутствие у большинства показателей надежного временного ряда. Он либо не собирался, либо утерян при многочисленных структурных перестройках информационных служб, либо не обновлялся в течение достаточно длительного периода, либо не соответствует реальному состоянию объекта из-за его трансформации (выход или объединение составных частей).

Наибольшее распространение на российском рынке социально-экономической информации имеют исследования текущего состояния рынка отдельных видов продукции, прогнозирование их развития. Поставщиками подобной информации могут выступать любые организации, а также отдельные самостоятельные исследователи-эксперты.

Еще один вид информации — информация, получаемая в результате маркетинговых исследований. Под маркетинговыми исследованиями рынка понимается сбор и анализ информации о проблемах, связанных с согласованием спроса и предложения товаров, выявление тенденций формирования и распределения поставщиков и потребителей между регионами страны, отраслями экономики, предприятиями и их структурными подразделениями, стоимости товаров и их цен, анализ ситуации на предприятиях. В этом определении маркетинговые исследования трактуются нами как один из видов предпринимательской деятельности на рынке информации.

Маркетинговые исследования рынка и его отдельных сегментов проводятся консалтинговыми фирмами, научно-исследовательскими организациями и др., а также организуются маркетинговыми службами предприятий при оценке и анализе проблем сбыта. Эти исследования представляются в виде баз данных, аналитических материалов, отчетов, статей в средствах массовой информации и т. д.

б) Финансовой информацией, на наш взгляд, является информация о ценах на товары и услуги и т. д., используемая для принятия экономических решений агентами рынка при осуществлении сделок купли-продажи.

Финансовая информация предоставляется предприятиями, специальными службами бирж, агентствами и т. д. Основными поставщиками на рынке финансовой

информации являются проект АРИС и Институт стратегического анализа и развития предпринимательства, которые проводят мониторинговые исследования. Важнейшим инструментом изучения степени реализации основных функций финансовой информации в ходе осуществления экономических реформ в стране является мониторинг цен на основные продукты, проводимый Институтом стратегического анализа и развития предпринимательства. Эти данные предназначаются как для отечественных предпринимателей, так и для зарубежных инвесторов, пришедших в бизнес с началом экономических реформ.

в) Коммерческая информация — это информация по компаниям, предприятиям, корпорациям, агентствам, а также деловые новости, предоставляемые информационными службами. В отличие от экономической информации, эта информация предоставляется исключительно на коммерческой основе. Потребители коммерческой информации не только используют ее в управлении, но и ведут коммерческую информационную деятельность на рынке информации.

Коммерческая информация представляется в виде электронных баз данных или печатных изданий, которые периодически обновляются. БД могут быть узкоспециализированными и содержать информацию, характеризующую одну из сторон маркетинговой деятельности предприятий на рынке (например, поиск определенного вида продукции), либо комплексную информацию, содержащую полную характеристику политики предприятия. Информация по предприятиям и организациям представляется в виде баз данных или печатных изданий: газет, журналов, каталогов, справочников, бюллетеней.

В настоящее время в России сектор деловой печатной информации характеризуется высокой конкуренцией, насыщением рынка и, как следствие, высокими требованиями со стороны читателей к качеству содержания изданий. По мере укрепления определенных секторов товарного рынка проявляется тенденция усиления их влияния на формирование информационной инфраструктуры, а иногда слияние и кооперация с издательскими фирмами.

Нестабильность экономической ситуации в России, периодичность (месяц, квартал) делает информацию, помещенную в достаточно дорогие печатные издания устаревшей, т. е. недостоверной. Этому недостатка лишена информация, представленная в электронном виде — она оперативно обновляется.

Наибольшим спросом пользуются два вида деловой информации: адресно-справочные базы данных и информация по конкретным товарам и услугам предприятий.

г) Статистическая информация охватывает данные государственной статистики, результаты опросов общественного мнения и социологических исследований и т. д., характеризующие состояние и тенденции развития рынка. Статистическая информация представляет собой практически единственный источник данных для прогнозирования ситуации, а также спроса на продукцию на рынке.

Для статистической информации характерны большие объемы данных. Поэтому основной формой ее представления выступают базы, которые позволяют не только сконцентрировать значительные объемы информации, но и обрабатывать ее с использованием средств компьютерного анализа и моделирования. Печатные источники, как правило, имеют вспомогательный характер.

Статистическая информация предоставляется чаще всего государственными службами, а также компаниями, занятыми исследованиями и разработками, консалтинговыми фирмами. В России основным источником статистической информации является Государственный комитет по статистике и ряд коммерческих и полукommerческих структур, созданных на его базе. Важнейшими источниками выступают также центральные научно-исследовательские институты социально-экономического профиля, занятые обслуживанием Министерства сельского хозяйства и продовольствия,

центры изучения общественного мнения и др. (Всероссийский центр изучения общественного мнения, Междисциплинарный центр социальных наук и пр.).

Госкомстат осуществляет подготовку, издание и распространение экономико-статистических и информационных материалов, в частности тематических и отраслевых статистических сборников, бюллетеней и т. д., имеет возможность предоставлять телекоммуникационный доступ к статистическим базам данных. Подготовка, издание и распространение экономико-статистических и информационных материалов осуществляют также и городские комитеты по статистике.

С целью оценки информативности данного сектора и возможности использования статистических данных в маркетинговой деятельности предпринимательских структур на рынке рассмотрим распределение пользователей, обращающихся за информацией в органы государственной статистики.

Таблица 4 - Распределение пользователей по целям обращения за информацией

Категории пользователей	Цели	Доля обращений, %
Правительство	Планирование, мониторинг и оценка конкретных действий	45
Предприятия	Принятие решений для коммерческой деятельности	15
Организации	Переговоры, оказание влияния (лоббизм)	12
Отдельные исследователи	Проведение анализа, осознание и объяснение феноменов, существующих в реальном мире	23

Негативное отношение к статистической информации, имеющееся у большинства предпринимателей, доминирующее в общественном мнении, привело к тому, что национальная статистическая информационная система фактически утратила функцию информационного обеспечения экономических субъектов. Не углубляясь в проблему, отметим лишь, что такое положение привело к явно выраженной в последние годы потребности в объединении данных, получаемых из различных статистических и нестатистических информационных систем, причем общепризнано, что такая потребность предполагает более эффективный и более гибкий обмен данными.

- Профессиональная информация охватывает

а) профессиональную информацию, которая предназначается для исследователей, аналитиков, преподавателей и лиц других профессий — специалистов. Функционирование баз данных, реферативных статей, полнотекстовых материалов первоисточников информации оказывает серьезное влияние на различные сферы профессиональной деятельности, открывает новые возможности ее развития

б) справочную информацию, которая охватывает область фундаментальных и прикладных общественных наук, отраслей производства и сфер человеческой деятельности.

Многие специалисты в области информационных рыночных услуг отмечают, что иногда очень трудно определить, где кончается сектор деловой информации и начинается сектор профессиональной информации.

Одним из важнейших поставщиков профессиональной бизнес-информации является Всероссийский научно-технический информационный центр (ВНТИЦ). ВНТИЦ осуществляет ретроспективный тематико-фактографический поиск информации в базах данных учетных карт диссертаций и информационных карт о НИР, в том числе в области маркетинга. База данных содержит рефераты и библиографические описания соответствующих полнотекстовых документов. Пользователям доступны: диалоговый информационный поиск в базах данных в режиме теледоступа с удаленных терминалов пользователей и из читального зала ВНТИЦ; информационный поиск в режиме

отложенных запросов. Информационные продукты предоставляются в виде тематических подборок документов из фондов ВНИИЦ.

- Массово-потребительская информация включает некоммерческую информацию служб новостей и агентств прессы, электронные журналы, справочники, энциклопедии и т. д. Основной канал обмена этой информацией - телекоммуникационные сети. Для этой же цели широко используются системы телеконференций.

2. Рынок электронных сделок (операций) включает системы банковских и межбанковских операций, электронных торгов, системы резервирования билетов и мест в гостиницах, заказа товаров, услуг и т.п.

Внедрение электронного обмена данными обеспечивает возможность безбумажного документооборота, т.е. автоматизированной циркуляции официальных документов как внутри предприятия, так и между различными организациями (банки-клиенты, центр-филиалы, поставщики-потребители).

Внедрение электронного обмена данными в коммерческой деятельности может поднять эффективность поставок между торговыми партнерами и уменьшить степень обработки документов оператором-человеком. Поскольку электронный обмен документами подразумевает прямой ввод заказа в компьютер фирмы-производителя, с его помощью можно избежать задержек, вызванных пересылками по почте, а также повторного ввода данных и тем самым заставить товар двигаться быстрее. Такая ускоренная поставка считается принципиальной для оперативного производства и учета товаров. Оперативный учет товаров приносит большие финансовые выгоды за счет сокращения товарных запасов и, следовательно, сводит к минимуму необходимые денежные займы.

3. Рынок программного обеспечения включает все виды программной продукции.

Характерными чертами развития современного мирового сообщества являются формирование информационного обеспечения процессов, происходящих в народном хозяйстве, совершенствование методов сбора, обработки, хранения, передачи и использования разнообразной информации. Передача информации осуществляется с помощью радиоэлектроники, компьютеров телекоммуникационных сетей, средств видеотехники.

Основные этапы работ по использованию современных информационных технологий в сельском хозяйстве связаны с созданием вычислительных компьютерных систем – локальных (на отдельных объектах информации), региональных, отраслевых – при использовании различных банков данных. Программно-технические средства ПЭВМ, прикладные программы которых ориентированы на решение конкретных предпринимательских задач, обеспечивают каждому специалисту возможность осуществлять ряд работ, значительно повышающих эффективность деятельности:

- оперативно формировать или обрабатывать первичные документы, создавать и вести массивы информации;
- формировать, редактировать и печатать необходимые расчетные и учетные документы, а также деловую корреспонденцию;
- использовать информационно-справочную систему со свободным доступом к любому показателю массива;
- рассматривать возможные варианты решения задачи в режиме производственной или коммерческой ситуации;
- оптимизировать параметры управляемого хозяйственного процесса по заданным критериям.

Применение современных информационных технологий позволяет специалисту более качественно анализировать варианты хозяйственной деятельности. При помощи компьютера можно за короткое время проработать, например, 1000 вариантов севооборота и выбрать оптимальный с учетом таких факторов, как структура почв, технология

возделывания культур и т.д. при этом в качестве исходной используют учетную, справочную информацию, а также данные научно-исследовательских учреждений.

Пользователю предоставляются интересующие его данные в виде информационных услуг. Совокупность данных, сформированных их производителями для дальнейшего распространения, представляет собой информационный продукт (продукт информационной деятельности). Ценность данного продукта, а, следовательно, его коммерческий успех зависят от того, насколько он удовлетворяет потребности пользователей.

Однако может возникнуть несоответствие информационных моделей, представленных производителями, и тех, которые нужны пользователям (например, пользователю нужны данные в другом объеме или по-другому построенные). Тогда возникает потребность в информационных услугах пользователям.

Информационные услуги представляются через разнообразные средства поиска, обработки и выдачи информации. Доступ к автоматизированным базам данных (АБД) осуществляется с терминалов пользователей, в качестве которых могут выступать специальное оборудование, чаще персональные компьютеры или другие интеллектуальные терминалы, позволяющие пользователю производить послесеансовую обработку полученной информации.

Основными особенностями информационных услуг являются:

ограниченность информации: пользователь получает и оплачивает только ту информацию, которая ему действительно нужна;

относительная полнота и высокая скорость обновления информации;

достаточно развитое программное обеспечение, позволяющее не только находить и получать необходимую информацию, но и осуществлять ее предварительную обработку.

Если информационными продуктами, распространяемыми на технических носителях (магнитных лентах, дискетах, оптических дисках), являются текстовые файлы, банки данных, программы и т.д., то информационные услуги, состоящие в организации доступа к этим продуктам, - это специальные программы, которые поставляются пользователю вместе с основными и являются неотъемлемой частью информационного продукта.

- Рынок систем сетевых коммуникаций включает INTERNET, системы электронной почты, телеконференции, электронные сетевые доски объявлений (BBS), другие системы, объединяющие пользователей ПЭВМ.

Область информационного рынка систем сетевых коммуникаций, объединяющих пользователей компьютеров на основе обмена между ними информацией, включает системы электронной почты, системы многопользовательской поддержки, системы телеконференций и электронных досок объявлений (BBS).

Подводя итог исследованию рынка информации, отметим, что по мере углубления экономической реформы все очевиднее становится необходимость приведения в соответствие сложившегося в России информационного обеспечения товаропроизводителей потребностям формирующейся рыночной экономики, активизации их деятельности в направлении более эффективного взаимодействия. Необходимы меры по повышению уровня информированности хозяйствующих субъектов и обеспечения их оперативной (не частичной, а системной и целостной) деловой информацией.

В экономике, использующей информацию в качестве основного ресурса, на более глубоком уровне возникает взаимосвязь социально-экономических процессов и явлений. Возникновение и рост инновационных потоков ведет к изменению типичных способов поведения хозяйствующих субъектов, влияя на характер конкуренции. До недавнего времени считалось, что любая экономическая информация свободно распространяется на рынке и, при наличии средств на ее оплату, доступна всем. Однако во многих случаях в экономике возникают различного рода препятствия для получения оперативной и качественной информации. В результате одни экономические субъекты могут получить

информационное преимущество перед другими. Возникновение относительных информационных преимуществ приводит к появлению конкуренции, результаты которой непредсказуемы, а получаемая при этом прибыль неусредняема.

Существует целый ряд источников получения конкурентного информационного преимущества. Наиболее важными нам представляются следующие:

- внеэкономическая монополия на обладание информацией, возникающей при отсутствии информационной свободы (наличии административных препятствий для распространения информации). В этом случае экономический субъект использует для получения прибыли информацию, недоступную остальным участникам рыночного процесса,

- способность лучше и быстрее других оценить и понять общедоступную информацию. В этом случае экономические субъекты получают дополнительную прибыль, которая может быть понята как премия за лучшее использование информации

Если информационное преимущество устойчиво во времени и пространстве, оно постепенно трансформируется в социально-экономическое преимущество. Соответственно, отсутствие данных преимуществ можно толковать как неразвитость информационного пространства отдельного рынка или экономики в целом.

Обычно информация классифицируется на первичную (получаемую в ходе проведения так называемых полевых маркетинговых исследований) и вторичную (данные, собранные из внутренних и внешних источников для целей, отличных от целей маркетинговых исследований).

Современный этап развития экономики обусловил резкий спад потребностей в безадресной информации и развитие новых форм информационного обслуживания. Рынок и его структуры — главный информационный источник и экономические субъекты заинтересованы в получении реальных данных о ценах, спросе на отдельные товары и т. д.

Поставщики и потребители информации вступают в определенные отношения на рынке информации. Содержание и направленность этих отношений, условия их активизации зависят от специфики конкретного рынка (рабочей силы, капитала, ресурсов), от его информационной насыщенности, доли государственного вмешательства и регулирования наиболее значимых информационных услуг и других факторов.

Анализируя проработанность вышеуказанных проблем и вопросов в научной литературе, следует отметить, что требования к информационной составляющей рынка недостаточно формализованы. Вопросы формирования и развития маркетинговых отношений на рынке информации лишь недавно стали рассматриваться в экономических исследованиях российских ученых.

Все научные работы по данной проблеме можно условно разбить на четыре группы: 1) комплексные исследования теории маркетинговой информации; 2) работы, описывающие общий порядок сбора и анализа информации при проведении маркетинговых исследований; 3) работы, посвященные методам сбора и анализа данных (в том числе специальные статистические исследования по методам и процедурам сбора, обработки, анализа, прогнозирования и моделирования данных и др.); 4) работы в области социально-экономической статистики и мониторинговых исследований.

В научной литературе существует целый ряд определений информационного обеспечения. В информатике информационное обеспечение понимается как совокупность аппаратно-программных средств, обеспечивающих решение задач наблюдения, сбора, обработки, анализа, моделирования и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений. В статистике информационное обеспечение понимается как система статистических показателей, статистических данных, нормативно-справочной информации, классификаторов технико-экономической информации, отчетно-статистической документации.

Некоторые экономисты определяют информационное обеспечение как процесс удовлетворения потребностей конкретных пользователей в информации. Другие — как

комплекс мер по созданию и функционированию информационной системы. Третьи — как комплекс средств и методов оформления маркетинговой документации, организации хранения данных, кодирования и поиска информации о состоянии и поведении систем маркетинга, подсистему, обеспечивающую нормальное функционирование маркетинговой системы, источник маркетинговой информации, на основе которой менеджмент предприятия принимает различные управляющие решения, процесс получения, обработки и систематизации данных и превращение их в «готовую к употреблению» информацию.

Нам представляется наиболее точным следующее определение. **Информационное обеспечение** - это результат экономических, правовых и организационных отношений, складывающихся между предпринимательскими структурами - поставщиками информации и ее потребителями на рынке информации. Такое определение позволяет трактовать информационное обеспечение и как экономический ресурс предпринимательской деятельности, и как результат функционирования рынка информации.

Исходя из этого, деятельность на рынке информации можно определить как деятельность, направленную на удовлетворение информационных потребностей пользователей путем рациональной организации и эффективного использования информационного обеспечения.

Предпринимательская деятельность предполагает организацию информационных потоков между всеми субъектами рынка. Нам представляется, что информационные потоки должны обеспечивать синхронизацию действий всех субъектов на рынке; проведение комплексной оценки происходящим рыночным процессам; базу для прогнозирования отдельных процессов; фиксацию сдвигов, возникающих в результате реализации запланированных мероприятий.

Организация этих потоков зависит от того, какие решения планируется принимать и какая информация для этого нужна. Информация на рынке несет весьма большую функциональную нагрузку. Основными функциями можно считать следующие:

- обеспечивающая функция, когда информация является фактором прямо и непосредственно обеспечивающим функционирование рынка;
- регулирующая функция, когда информация является фактором принятия экономических решений для хозяйствующих субъектов.

Эффективность деятельности товаропроизводителей зависит от точности, скорости и, что особенно важно, соответствия информации требуемым стандартам и целям управления. Рассмотренные требования и особенности организации и функционирования информационного обеспечения сбытовой деятельности в разрезе аграрного сектора позволяют заключить, что создание эффективных информационных систем требует творческого подхода. Информационно-консультационная система требует комплексности и увязки всех компонентов ее предметной области, с учетом специфики аграрного сектора. Достижение эффективности ее работы возможно только с применением современных средств вычислительной и информационной техники, компьютерных и иных коммуникационных технологий.

Контрольные вопросы:

1. Роль информационного рынка в системе рынков АПК?
2. Структура информационного рынка?
3. Классификация информации, представленной на информационном рынке?
4. Основные функции информации на рынке?

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/>
2. **Блюмин, А. М.** Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования [Электронный ресурс] / А.М. Блюмин - М.: Дашков и К, 2017. - 364 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=402978>
3. **Дресвянников, В. А.** Управленческое консультирование [Электронный ресурс] / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников - М.: Дашков и К, 2018. - 212 с.– Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=415014>
4. **Кошелев, В. М.** Организация консультационной службы в АПК [Электронный ресурс] / Д. С. Алексанов, А. Ф. Корольков, В. М. Кошелев и др.; Под ред. В. М. Кошелева. - М.: Изд-во «КолосС», 2007. - 271 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=421629>
5. **Лапыгин, Ю. Н.** Основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] / Ю.Н. Лапыгин, - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 305 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=567398>
6. **Норовяткин, В. И.** Информационно-консультационная служба в инновационном обеспечении АПК : учебно-методическое пособие [Текст] / В. И. Норовяткин. - Саратов: «Саратовский источник», 2013. - 225 с.
7. Организация инновационной производственной инфраструктуры в АПК: учебное пособие [Электронный ресурс] / под общ. ред. А.В. Гладилина. – Ставрополь: СтГАУ, 2013. – 185 с. - <http://znanium.com/bookread2.php?book=514933>
8. Официальный сайт ГБУ СО «ИКС АПК Саратовской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.saratovagro.ru/>
9. Официальный сайт министерства сельского хозяйства Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mcx.ru/>
10. Официальный сайт министерства сельского хозяйства Саратовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minagro.saratov.gov.ru/>
11. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ЛЕКЦИЯ 1. ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ	4
ЛЕКЦИЯ 2. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ	11
ЛЕКЦИЯ 3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ИКС	17
СЕЛЬСКИЕ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛИ.....	23
ЛЕКЦИЯ 4. МЕТОДЫ РАБОТЫ ИНФОРМАЦИОННО- КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ	25
ЛЕКЦИЯ 5. УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБОЙ.....	38
ЛЕКЦИЯ 6. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ.....	43
ЛЕКЦИЯ 7. ФИНАНСИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИКС	47
ЛЕКЦИЯ 8. СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ	54
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	64