

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВСЕРОССИЙСКИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

**Теоретико-методологические
аспекты формирования института
сельскохозяйственного
консультирования**

Москва – 2012

УДК 631.17. 001.7

Ответственный за выпуск:

И.С. Санду – зав. отделом экономических проблем научно-технического развития АПК ГНУ ВНИИЭСХ

Рецензенты:

Академик РАСХН, д-р экон. наук, профессор **А.И. Алтухов**

Д-р экон. наук, профессор, **В.Г. Савенко**

Теоретико-методологические аспекты формирования института сельскохозяйственного консультирования /под ред. И.С. Санду, Г.М. Демишкевич – М.: ВНИИЭСХ, 2012. – с.

Работа подготовлена авторским коллективом в составе: д.э.н., проф. И.С. Санду, д.э.н., доцент Г.М. Демишкевич, д.э.н., проф. Г.С. Прокопьев, к.э.н. В.В. Большакова, к.э.н. Т.Г. Бондаренко, к.э.н. Л.Х. Боташева, к.э.н. Н.Е. Рыженкова, к.э.н. А.Р. Харебава, к.э.н. Д.А. Чепик, к.т.н. Л.П. Тарасова, к.б.н. Л.И. Мурая, к.э.н. А.Ю. Павлов, Н.В. Воробьева, Г.А. Иларионова, Л.Н. Смирнова, А.А. Гусева, З.Х. Таймасханов, Н.С. Иванова, Н.И. Горская, к.э.н. А.С. Трошин, Н. Ю. Губанова, Н.Е. Сазонова, Г.С. Таймасханов, О.М. Блохина (ГНУ ВНИИЭСХ); А.А. Петров (ВНИОПТУСХ), д.э.н., проф. В.И. Нечаев, к.э.н. доцент К.Э. Тюпаков, к.э.н., доцент М.Х. Барчо, к.э.н. С.Д. Фетисов, к.э.н. Д.Х. Хатуов, к.э.н. Л.Е. Попок, (Кубанский госагроуниверситет); д.э.н. И.В. Палаткин (Пензенская государственная технологическая академия); к.э.н. А.В. Шатова, к.э.н. Т.Н. Чуворкина (Пензенская ГСХА); д.э.н. А.В. Боговиз, к.э.н. И.Е. Васильева (ГУ-ВШЭ); к.э.н. Н.Б. Морозова, к.э.н. В.В. Щербакова (Российский университет кооперации), Т. Лизяева, Ю. Новожилова, Т. Устинова (КИУЭС), К.Н. Петров (Тамбовский ОГАУ «Региональный Информационно-консультационный центр АПК»), А.П. Макаров (ОГУ «Самара – аграрная российская информационная система»).

Книга содержит основные теоретические и методологические положения формирования института сельскохозяйственного консультирования в России. В процессе исследования выявлены сущность и особенности сельскохозяйственного консультирования. Обоснована необходимость комплексного системного решения проблем консультационного обеспечения хозяйствующих субъектов АПК и сельского населения. Изучен зарубежный опыт сельскохозяйственного консультирования и дана экспертная оценка на предмет возможности его применения в России. Выявлены современные тенденции развития сельскохозяйственного консультирования в стране. Уточнены концептуальные подходы и принципы построения системы сельскохозяйственного консультирования. Сформулированы предложения по созданию отраслевых центров сельскохозяйственного консультирования.

Издание предназначено для руководителей и специалистов органов управления АПК федерального и регионального уровней, научных и образовательных учреждений.

© ГНУ ВНИИЭСХ 2012

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Сущность и значение института консультационной деятельности в АПК в современных условиях	5
2. Обоснование комплексного системного решения проблем консультационного обеспечения АПК	19
3. Концептуальные подходы и принципы формирования института консультационной деятельности в АПК.....	26
4. Организация сельскохозяйственного консультирования в зарубежных странах.....	40
5. Организационная структура системы сельскохозяйственного консультирования, внутрисистемные связи и взаимодействия.....	68
6. Современное состояние и тенденции развития сельскохозяйственного консультирования в стране.....	92
7. Предложения по созданию и развитию отраслевых центров института сельскохозяйственного консультирования по направлениям деятельности.....	110
Заключение.....	118
Список использованной литературы.....	125

Введение

Преобразования, происходящие в аграрной сфере экономики, требуют формирования новых общественных (социальных) институтов. Опыт многих развитых стран мира показывает, что одним из важных факторов, способствующих повышению эффективности агропромышленного производства, является консультационная деятельность, осуществляемая в рамках общественных институтов, поддерживаемых государством. Из комплекса мер государственного воздействия на аграрный сектор экономики стимулирование консультационной деятельности в сельском хозяйстве является наиболее действенным средством, так как она оказывает существенное влияние на внедрение научных достижений и передового опыта, освоение сельскими товаропроизводителями рациональных методов хозяйствования, что в свою очередь обеспечивает эффективность сельскохозяйственного производства и устойчивое развитие сельских территорий.

К сожалению, формирование института консультационной деятельности в АПК России осуществляется довольно сложно, непоследовательно, нет единых подходов к его организации, установлению формальных и неформальных правил функционирования. Необходимо, прежде всего, определение четких целей консультационной деятельности, конкретных функций субъектов института, обеспечивающих их достижение, установление набора социальных позиций и ролей, типичных для данного института.

Проведение исследований проблемы формирования института консультационной деятельности в АПК будет способствовать рациональному использованию кадрового потенциала, а также финансовых и материальных ресурсов, выделяемых на его развитие. Институт консультационной деятельности должен быть интегрирован в систему АПК за счет организации его взаимодействия с другими социальными институтами. При этом необходимо учитывать особенности условий конкретных регионов, в том числе организационные, экономические, финансовые, производственный потенциал, социальные параметры трудовых коллективов, их тради-

ции, уровень квалификации кадров. Использование зарубежного и отечественного опыта позволит исключить ошибки и недоучет факторов при проведении институциональных преобразований.

Таким образом, разработка теоретико-методологических основ формирования института сельскохозяйственного консультирования в настоящее время является весьма актуальным направлением научных исследований.

Динамичное развитие института консультационной деятельности в АПК в форме социально-экономической системы предполагает постоянное совершенствование управления данной системой в соответствии с возникающими задачами и направлено на стабилизацию и повышение эффективности агропромышленного производства.

1. Сущность и значение института консультационной деятельности в АПК в современных условиях

Институт консультационной деятельности в АПК – один из новых общественных (социальных) институтов, формирование которого в нашей стране обусловлено становлением рыночных отношений.

«Социальный институт или общественный институт — это постоянно повторяющиеся и воспроизводящиеся отношения людей, это устойчивая совокупность людей, групп, учреждений, деятельность которых направлена на выполнение конкретных общественных функций»¹. Строится эта деятельность на основе определённых норм, правил.

Внешне социальный институт представляет собой совокупность лиц, учреждений, снабженных определёнными материальными средствами и выполняющими определённую социальную функцию. Но он, как и другие социальные системы, не может быть сведен к сумме этих лиц и их взаимодействий. Социальные институты носят наиндивидуальный характер, обладают своим собственным системным качеством. Институциональные изменения

¹ «Википедия», <http://wikipedia.org>

могут возникать спонтанно, за счет стихийного взаимодействия отдельных хозяйствующих субъектов, когда меняются неформальные правила игры, и сознательно, под влиянием государства, изменяющего те или иные формальные правила. При этом формальные и неформальные правила должны соответствовать друг другу.

Таким образом, каждый социальный институт характеризуется наличием цели своей деятельности, конкретными функциями, обеспечивающими достижение такой цели, набором социальных позиций и ролей, типичных для данного института. То есть социальные институты — это организованные объединения людей, выполняющих определённые социально значимые функции, обеспечивающие совместное достижение целей на основе выполняемого членами своих социальных ролей, задаваемых социальными ценностями, нормами и образцами поведения.

Консультационная деятельность известна достаточно давно, однако институт консультационной деятельности в развитом виде сложился в пятидесятые годы прошлого столетия. Под консультационной деятельностью понимается процесс оказания консультационных услуг (консультирование, консалтинг). Изучению процессов консультирования посвящены труды как зарубежных, так и отечественных авторов. К началу XXI в. сформировалось довольно много определений, объясняющих, что такое консультирование. Анализируя их, можно сделать вывод, что к определению понятия «консультирование» учеными выделяется несколько подходов. В первом используется широкий функциональный взгляд на консультирование. Так, Фриц Стеле дает следующее определение: «Под процессом консультирования я понимаю любую форму оказания помощи в отношении содержания, процесса или структуры задачи или серии задач, при которой консультант сам не отвечает за выполнение задачи, но помогает тем, кто ответствен за это». Калянов Г.Н. определяет консалтинг как «вид интеллектуальной деятельности, основная задача которой заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и орга-

низационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента».

При втором подходе консультирование рассматривается как особая профессиональная служба и выделяется ряд характеристик, которыми она должна обладать. Согласно определению, данному Лэрри Грейнером и Робертом Метцгером, «управленческое консультирование — это консультативная служба, работающая по контракту и оказывающая услуги организациям с помощью специально обученных квалифицированных лиц, которые помогают организации-заказчику выявить управленческие проблемы, проанализировать их, дают рекомендации по решению этих проблем и содействуют, при необходимости, выполнению решений». Еще один подход, значительно отличающийся от первых двух, имеется у К. Макхэма - известного английского специалиста в области управленческого консультирования. Он считает, что это прикладная наука, опирающаяся на экономику, теорию управления, теорию игр, факторный анализ, математическую статистику, корреляционный и регрессионный анализ, прогнозирование, социологию, психологию и ряд других.

С других позиций дает определение сущности консультационной деятельности Е. Хилек. Он считает, что консультирование – это, прежде всего, искусство работать с людьми, искусство увидеть проблему тогда, когда она не видна клиенту, искусство находить нужную информацию, искусство правильно интерпретировать результаты анализа, искусство оставаться независимым экспертом.

Таким образом, сущность консультирования заключается во взаимодействии двух сторон – консультирующей, в роли которой выступают специалисты, обладающие необходимым объемом знаний и опыта и консультируемой, нуждающейся в интеллектуальной помощи со стороны специалистов. Специалисты, оказывающие консультационные услуги, являются консультантами, а пользующиеся этими услугами – клиентами. Данное взаимодействие схематично представлено на рисунке 1.

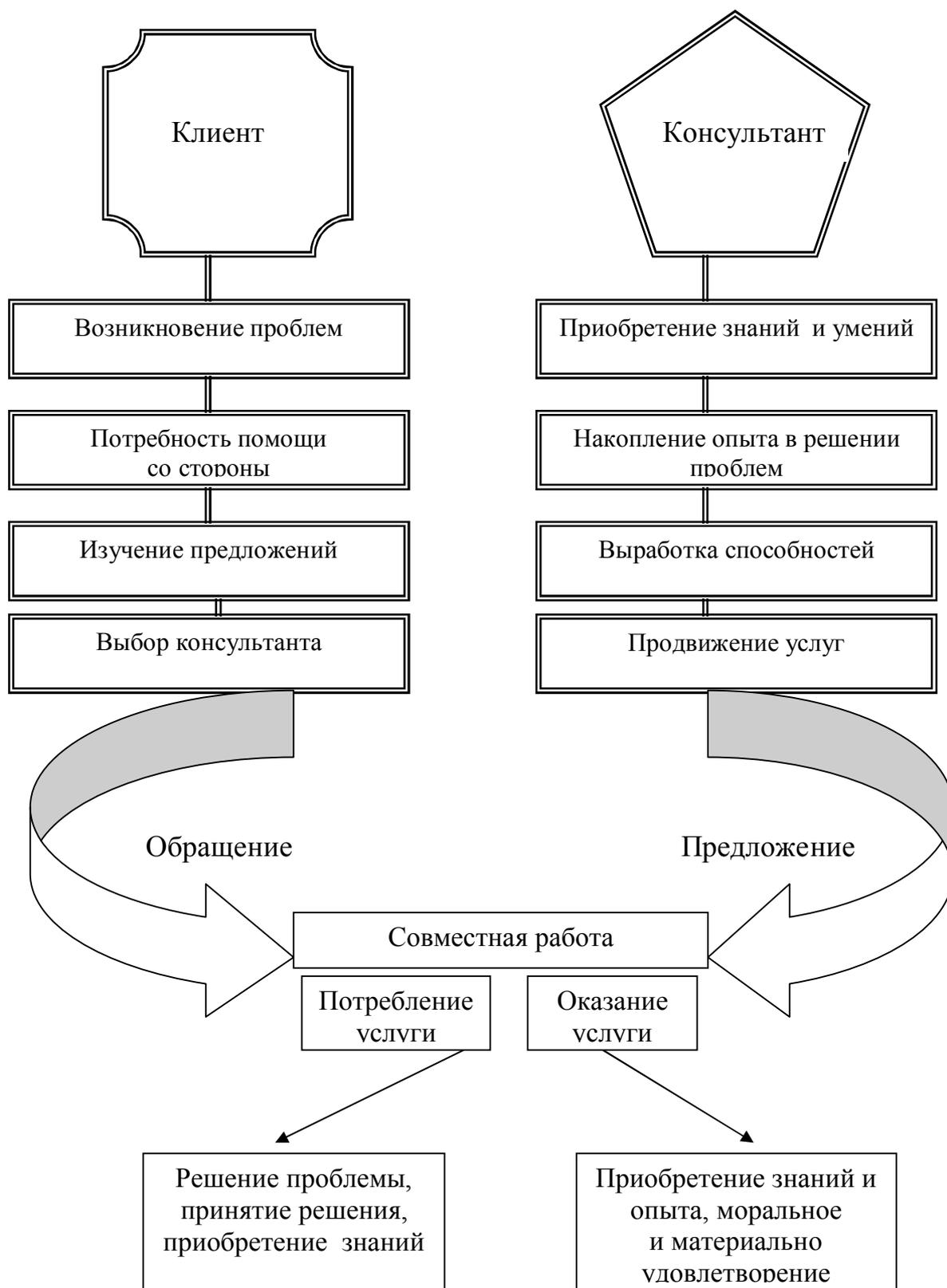


Рисунок 1 - Взаимодействие консультанта и клиента в процессе консультирования

Клиенты нуждаются в помощи со стороны консультантов, когда у них возникают проблемы, и они сами не могут их решить из-за недостатка знаний или способностей, высокой трудоемкости или по другим причинам. При развитом рынке консультационных услуг у клиентов есть выбор, к какому консультанту обратиться, поэтому они изучают предложения и выбирают консультанта.

Консультационная деятельность требует специальных навыков, знаний, умений, превосходящих знания клиентов, поэтому консультанты, работающие на рынке консультационных услуг для повышения своей конкурентоспособности должны постоянно повышать уровень своих знаний и умений, накапливать опыт и специализироваться в решении определенного круга проблем, развивать способности и продвигать свои услуги.

Взаимодействие консультанта и клиента происходит на основе взаимовыгодных интересов, решение проблем осуществляется при совместной работе.

Особенностью консультационных услуг является то, что они носят нематериальный характер и потребляются в процессе их оказания. По мнению Ф. Котлера, есть целый ряд характеристик услуг, выделяющих их маркетинг в особое направление. Этими характеристиками являются: неосвязаемость; неотделимость от источника; непостоянство качества; несохраняемость.

Эти признаки характерны и для консультационных услуг. Помимо названных, можно выделить еще ряд специфических признаков, которые представлены в таблице 1.

Качество консультационных услуг отличается как в пределах их повторяемости в связи с различиями условий клиентов, так и в связи с различными методами и формами работы консультантов, психологического настроя как консультанта, так и клиента. Услуги всегда являются нестандартными, уникальными, поэтому нельзя сравнить цены различных консультантов, так как конкуренция на рынке консалтинга базируется не на цене. В связи с этим для рынка консультационных услуг характерна низкая ценовая эластичность.

Таблица 1 - Характерные признаки консультационных услуг, раскрывающие их сущность

Характерный признак	Описание признака
Нематериальный характер, неосвязаемость	У услуг нет формы, цвета запаха, упаковки, поэтому их трудно оценить визуально
Неотделимость от источника	Консультант является непосредственным носителем услуги, на нем полностью лежит ответственность за ее качество
Непостоянство качества	Качество услуг зависит от профессионального опыта консультантов, их образования, мотивации. Услуги разных консультантов могут существенно отличаться по качеству
Несохраняемость	Услуги невозможно хранить, поэтому большое значение имеет рациональное использование времени консультанта в период повышения спроса на услуги
Потребление в процессе производства	Процесс оказания консультационной услуги консультантом происходит одновременно с потреблением ее клиентом
Совместный труд консультанта и клиента	В процессе консультирования интеллектуальный труд обязателен не только для консультанта, но и для клиента
Партнерские отношения консультанта и клиента	Консультирование строится на взаимовыгодном добровольном начале
Консультант действует исключительно в интересах клиента	Консультант действует исключительно в интересах клиента, если это не противоречит интересам общества и не ведет к нарушению закона
Право принятия решения и ответственность за последствия остается за клиентом	Клиент сам принимает решение: использовать совет, рекомендацию или нет
Методы – убеждение и разъяснение в отличие от приказов и распоряжений	Консультант не вправе давать указания клиенту
Временной разрыв между приобретением услуг и получением эффекта	Большой временной разрыв между моментами приобретения большинства предлагаемых услуг и получения покупателем ожидаемого эффекта. Потребитель по-настоящему способен оценить качество только после получения услуги.
Уникальность	Услуги консультантов нестандартные
Низкая капиталоемкость	Основные затраты при производстве консультационных услуг – затраты труда консультанта

Предоставление консультационных услуг - одновременный процесс производства и потребления. Она характеризуется тесным контактом с потребителем, высокой трудоемкостью, которую выполняет как производитель, так и потребитель этой услуги. При решении задач клиентов осуществляется связь между знаниями консультанта и процессом консультирования. Процесс консультирования неотделим от источника - консультанта. Продуктом консультирования является особое знание в виде совета или рекомендации, приобретаемое покупателем.

Продукт консультирования — советы, рекомендации, которые дают клиенту, или изменение, которое реально имеет место в организации работы клиента и обусловлено работой консультанта. Такой продукт трудно охарактеризовать, измерить и оценить. Качество — это понятие субъективное, несмотря на то, что в рамках определенных норм и критериев оно может определяться как объективное. Имеются качественные характеристики консультационных услуг, которые в некоторой степени позволяют измерить их качество:

- своевременность (рекомендация должна быть представлена тогда, когда ее можно применить и решить проблему);
- достоверность (применяемая информация избавлена от ошибок);
- понятность, доступность (рекомендация излагается понятным языком, доступным для понимания клиента);
- актуальность, (рекомендации должны быть составлены с учетом последних данных);
- *комплексность* (при подготовке рекомендации учитывается комплекс процессов и факторов, что позволяет решить комплекс проблем);
- *полнота* (решение более качественно при полноте информации);
- *краткость изложения* (рекомендация должна представляться в сжатой форме, которая позволяет принимать решение быстро и легко);

- *наглядность результатов* (рекомендация представлена в таком виде, что может легко убедить клиента в ее результативности);
- *полезность* (консультация может принести практическую пользу);
- *возможность практического применения* (рекомендацию можно реализовать в условиях организации клиента).

Удовлетворение клиентов важно для оценки качества результатов консультационной деятельности, но не менее важна и профессиональная оценка, мнение о работе коллег консультанта, в том числе и более опытных. Трудности оценки качества консультационных услуг определяют необходимость существования особых гарантий их качества, и, в первую очередь, стандартов консультационной деятельности, разрабатываемых ассоциациями консультантов. Установленные на базе этих стандартов критерии используются для оценки проекта и его результатов. При рассмотрении качества консультационной услуги оценивается как предметная область и содержание рекомендации, так и методика предоставления, а также сервис при предоставлении услуги.

В работах, посвященных консультированию в сельском хозяйстве, также представлен ряд определений, позволяющих раскрыть его сущность с различных сторон.

По мнению Б.И.Суенсена и Д.Б.Клара сельскохозяйственное консультирование – это образовательный процесс, целью которого является передача полезной информации, помогающей людям научиться построить лучшую жизнь для себя, своих семей и общин.

А.В. Ван ден Бан и Х.С.Хокинс считают, что консультации являются сознательным использованием информации с целью помочь людям выработать правильное мнение и выполнить надлежащее решение.

«Сельскохозяйственное консультирование, – считает Куявинский, – это своеобразный тип аграрного образования, основанный на автмотивации и интенсивном сотрудничестве фермера (или члена его семьи) с консультантом, стремящимся решить проблемы

фермера, находящегося или могущего попасть в определенную ситуацию проблем и позволяющего:

- подготовить аграрника к проведению правильных и решительных действий, предотвращающих неудачи в его собственном хозяйстве и (или) в его семейной жизни;

- научить и приучить фермера к самостоятельному рассмотрению и разрешению собственных проблем как сельскохозяйственных, так и жизненных».

Рассматривая сущность консультирования, Алексанов Д.С., Кошелев В.М. и Хоффман Ф. раскладывают его на следующие векторы:

- цель — решение актуальной для ищущего совета (клиента, консультируемого) реально существующей проблемы;

- средство — интеллектуальная помощь, мотивирование и прояснение сути проблемы и альтернатив ее решения, выслушивание, совместный анализ, структурирование и реструктурирование, информирование и локализация проблемы, идентификация альтернатив решения;

- связь между участниками — партнерские взаимоотношения. Обязанность консультанта - действовать на благо своего партнера. Консультируемый сохраняет полную свободу принятия решения и несет ответственность за его последствия.

Интегрируя различные определения, под сельскохозяйственным консультированием следует понимать деятельность по оказанию профессиональных консультационных услуг, носящих рекомендательный характер и помогающих хозяйствующим субъектам и сельскому населению в реализации целей и задач путем разрешения проблем различного характера, выявления и использования новых возможностей, внедрения изменений и обучения.

Необходимо отметить, что от передачи информации консультирование отличается тем, что направлено на конкретный объект, имеющий свои характеристики, развивающийся в специфических условиях. Таким образом, оказание консультационных услуг в системе консультационного обеспечения АПК и сельских террито-

рий - это вид деятельности по привязке информации, знаний и опыта, которыми обладают подготовленные специалисты-консультанты, к конкретной области сельскохозяйственного производства и социально-экономического развития сельских территорий с целью разъяснения существующих норм, выработки рекомендаций, помощи во внедрении инноваций, передачи знаний. При этом под передачей знаний понимается не только изложение фактов, но и прививание подходов и методов, необходимых для эффективного применения знания.

Консультационные услуги отличаются от информационных тем, что они имеют более глубокую целенаправленность, аналитический подход и конкретизацию применительно к условиям заказчика. От образовательных услуг их отличает то, что они направлены на ограниченный круг практических задач.

Специфика сельскохозяйственного консультирования определяется особенностями данной отрасли, основными из которых являются:

- сельскохозяйственное производство - биологический процесс, в котором задействованы живые организмы (почва, растения, животные), поэтому экономический процесс переплетается с процессом естественного воспроизводства и, соответственно, необходимы условия, обеспечивающие воспроизводство плодородия почвы, природной среды;

- рабочий период не совпадает с периодом производства, особенно в земледелии, что ведет к сезонности сельскохозяйственного производства и создает неравномерность в использовании рабочей силы, земли, техники и других материальных ресурсов по периодам года;

- сельскохозяйственное производство существенно зависит от природно-климатических условий, что в совокупности определяет необходимость воспроизводства мощной материально-технической базы;

- сельское хозяйство производит сырые продукты биологического происхождения, которые необходимо быстро переработать

или создать условия для длительного их хранения, что связано с расширенным воспроизводством системы хранения, транспортировки, переработки;

- специфические условия жизни сельского населения, что определяет функционирование сельской социально-территориальной общности и соответственно необходимость создания условий ее воспроизводства.

Исходя из приведенных особенностей сельского хозяйства, выделим *основные специфические черты сельскохозяйственного консультирования*:

- высокая трудоемкость в связи с необходимостью обширных знаний, связанных с производством сельскохозяйственной продукции;

- необходимость постоянного преодоления неопределенности, связанной с погодой и климатическими условиями местности;

- высокая ответственность и риск в связи с наличием живых биологических объектов и скоропортящейся продукции;

- сжатые сроки решения проблем в связи с сезонностью производства;

- необходимость отслеживания множества процессов, происходящих одновременно и влияющих друг на друга (экономических, технологических, процессов естественного воспроизводства, изменение погодных условий, развитие вредных организмов и т.д.);

- острая потребность в оптимизации производственных процессов в связи с сезонным дефицитом основных ресурсов (трудовых, материальных, финансовых);

- потребность в больших массивах информации из различных источников;

- сложность и трудоемкость сбора данных для анализа в связи с рассредоточенностью по территории хозяйств клиентов и мест осуществления производственных процессов (поля, фермы);

- комплексность возникающих проблем и их решений;

- потребность в специализированных диагностических приборах и программах.

Российское сельское хозяйство, начиная с 90-х годов, переходит на рыночные отношения, в которых уже много лет развивается мировое сообщество. Этот переход происходит болезненно, неоднозначно. Сложившаяся отраслевая экономика сельского хозяйства имеет свои особенности в отличие от аналогичных отраслей в других странах. Эти особенности были выделены многими авторами, проводящими исследования рыночной экономики в нашей стране. Обобщив и дополнив эти особенности, выделим, прежде всего, следующие:

- быстро изменяющаяся в условиях реформ политическая, экономическая, финансовая и правовая обстановка;
- значительная неравномерность в условиях, развитии и финансово-экономическом состоянии отдельных секторов сельского хозяйства и отдельных хозяйств;
- рассредоточенность хозяйств на огромных территориях при слабом развитии транспортной инфраструктуры и средств связи;
- уникальная структура российского сельского хозяйства, включающего в себя сельскохозяйственные предприятия (государственные и частные), крестьянские, фермерские и личные подсобные хозяйства, огромную массу садоводов и огородников;
- тенденция оттока специалистов, особенно молодежи из села в город;
- сложность работы хозяйств всех форм собственности в рыночных условиях;
- недостаточная государственная поддержка сельских товаропроизводителей, особенно частных;
- низкий уровень внедрения инноваций в сельском хозяйстве;
- значительное отставание от мирового уровня в вопросах применения современных компьютерных информационных технологий;
- уровень образования, социального обеспечения значительно отстает от городского;
- сложилась глубокая региональная дифференциация уровня и качества жизни на селе;

- сельские товаропроизводители и население не готовы оплачивать интеллектуальный труд консультантов.

Экономический подъем АПК невозможен без повышения инновационной активности на всех этапах и уровнях этой деятельности, начиная от зарождения научной идеи в учреждениях аграрной науки и заканчивая использованием разработанных инноваций на полях и фермах сельхозтоваропроизводителей.

Специфика российского сельского хозяйства также во многом обусловлена обширностью территории, множеством почвенно-климатических зон, многие из которых находятся в местности рискованного земледелия, где сельхозтоваропроизводителям необходимо производить значительно больше затрат на приобретение энергоносителей, что сказывается на себестоимости продукции и ее конкурентоспособности. Кроме почвенно-климатических зон для России еще характерно разделение регионов и местностей на типы с различным характером освоения, сельскохозяйственного использования, потенциалом и ограничениями развития сельской местности, основными определяющими факторами которых являются не только природные условия, но и социально-демографический потенциал, степень развития транспортной и энергетической инфраструктуры, а также географическое положение.

На большей части сельских территорий сложилась негативная экологическая ситуация, чему способствовали природно-ресурсная направленность развития экономики, ее низкий технологический уровень, недостатки экологического воспитания, эмиграционные процессы. Почти четверть сельскохозяйственных угодий, в том числе около 30% пашни, подвержены водной и ветровой эрозии.

Учитывая вышеизложенные особенности, можно выделить *специфику российского сельскохозяйственного консультирования*:

- в связи с различиями в почвенно-климатических условиях России требуется четкая привязка рекомендаций консультанта к конкретным условиям;

- в связи с неблагоприятной экологической обстановкой во многих местностях необходима пропаганда экологических знаний и внедрение экологичных технологий;

- необходимость постоянного учета изменений внешней среды, в том числе нормативно-правовой базы, конъюнктуры рынка, влияющей на рекомендации консультантов;

- особенность сельскохозяйственного консультирования России обуславливается необходимостью использования системных принципов при разработке и освоении инновационных проектов;

- освоение инновационных проектов должно осуществляться коллективом консультантов, обеспечивающих комплексное решение проблемы с максимальным эффектом и минимальной нагрузкой на экологию;

- применение различных методов и инструментария при работе с разными категориями пользователей;

- значительные транспортные расходы и временные затраты;

- низкий уровень оплаты консультаций;

- высокие затраты на проведение обучающих мероприятий;

- значительные усилия при формировании рынка консультационных услуг.

Консультанты должны хорошо знать своих клиентов и применять индивидуальный подход при работе с ними в зависимости от контингента клиентов, их психологических особенностей и сложившейся ситуации. Среди пользователей услуг сельскохозяйственного консультирования необходимо выделить представителей органов управления АПК и местного самоуправления, крупных и средних сельскохозяйственных организаций, крестьянских фермерских хозяйств и малого бизнеса, сельского населения, в том числе владельцев личных подсобных хозяйств.

Востребованность консультационных услуг в России обусловлена, прежде всего, следующими проблемами.

1. Сложность работы сельских товаропроизводителей в рыночных условиях, для которых характерны неопределенность и изменения внешней и внутренней среды хозяйств.

2. Необходимость обновления производства, внедрения инновационных технологий и проектов для повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий.

3. Низкие результативные показатели сельскохозяйственных товаропроизводителей в сравнении с мировым уровнем и лучшими хозяйствами страны.

4. Проблема кадрового обеспечения сельскохозяйственного производства.

5. Безработица в сельской местности и низкие доходы сельских жителей.

6. Постоянно меняющаяся законодательная база (особенно в области налогообложения, земельного права), требующая отслеживания и разъяснения.

7. Недостаток (а иногда и избыток), неоднозначность маркетинговой информации, которая своевременно необходима для принятия управленческих решений.

8. Уровень развития информационных технологий не соответствует уровню их использования сельскими товаропроизводителями, которые испытывают трудности в компьютеризации хозяйств, выборе и освоении программного обеспечения, оперативном получении информации из сети Интернет.

2. Обоснование комплексного системного решения проблем консультационного обеспечения АПК

В настоящее время консультационная помощь сельским товаропроизводителям провозглашена как мера государственной поддержки производства сельскохозяйственной продукции и устойчивого развития сельских территорий (ФЗ «О развитии сельского хозяйства», статья 7, п. 10), на ее поддержку выделяются значительные средства, которые должны быть использованы наиболее эффективно. Отсюда следует необходимость системного подхода к рассмотрению столь масштабного явления, как организация и развитие института сельскохозяйственного консультирования.

Преимущество системного подхода заключается в том, что он требует максимально возможного учета всех аспектов проблемы в их взаимосвязи и целостности, выделения главного и существенного, определения характера и направленности связей между структурными составляющими проблемы. Достоинство и специфика системного анализа проявляется в ориентации на поиск оптимальных решений при ограниченных ресурсах (кадров, финансов, времени, техники и т. п.).

В качестве основного и наиболее ценного результата системного анализа признается увеличение степени понимания проблем и возможных путей их решения у специалистов и экспертов, и, что особенно важно, у ответственных лиц, которым предоставляется набор хорошо проработанных и оцененных альтернатив.

Преимущество новых методов анализа и управления и, в первую очередь, системного анализа состоит в следующем:

- в большем понимании и проникновении в суть проблемы: практические усилия выявить взаимосвязи и количественные ценности помогут обнаружить скрытые точки зрения за теми или иными решениями;

- в большей точности: более четкое формулирование целей, задач снизит, хотя и не устранил, неизбежно неясные стороны многоплановых целей;

- в большей сравнимости: анализ может быть осуществлен таким образом, что планы для одной страны или района могут быть с пользой увязаны и сравнены с планами и политикой в отношении других районов; при этом можно выявить общие элементы;

- в большей полезности, эффективности: разработка новых методов должна привести к распределению денежных ресурсов более упорядоченным образом и должна оказать помощь в проверке ценности интуитивных суждений.

В связи с этим целесообразно рассматривать институт сельскохозяйственного консультирования как социально-экономическую систему, которая является подсистемой для более крупной системы - системы АПК, включая сельское хозяйство и

сельские территории. Тщательное изучение практики функционирования системы сельскохозяйственного консультирования с применением научных методов позволит правильно подойти к вопросу ее формирования и совершенствования в конкретных условиях.

Исследования системы сельскохозяйственного консультирования относятся к прикладным исследованиям и носят теоретико-эмпирический характер. Они предполагают изучение с использованием научных подходов явлений и процессов, протекающих в элементах и в системе в целом.

При исследовании системы сельскохозяйственного консультирования необходимо использовать диалектический подход. Суть его состоит в том, что в процессе функционирования системы все ее элементы взаимосвязаны и взаимообусловлены, поэтому изменения, производящиеся в одних элементах, вызывают изменение других элементов системы. Эмпирический подход к исследованию систем позволяет обобщить результаты исследования и выявить те или иные направления эффективного функционирования системы как в прошлом, так и в настоящем и спрогнозировать будущее развитие системы.

Основным условием разработки мер по совершенствованию системы сельскохозяйственного консультирования является использование комплексного подхода, который позволяет в процессе изучения определить все внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на функционирование системы.

Одним из критериев удовлетворения потребностей клиентов и эффективности работы консультационных организаций является объем оказанных консультационных услуг. Однако, для того, чтобы потребность сельских жителей была удовлетворена полностью, необходимо повышение не только количества оказанных услуг, но и их качества, а также их влияние на повышение эффективности производства в хозяйствах клиентов.

При этом на объем и качество оказания консультационных услуг влияют следующие факторы:

в области маркетинга: - соответствие спроса на консультационные услуги (как по количеству, так и по качеству) их предложению;

- методы продвижения консультационных услуг;

- ценовая политика консультационной организации или отдельных консультантов;

- платежеспособный спрос сельских товаропроизводителей и населения;

- конкурентоспособность консультационных организаций;

в области кадрового обеспечения: - количество консультантов, обслуживающих сельских товаропроизводителей и население;

- специализация консультантов в соответствии со спросом на консультационные услуги;

- умение и способности консультантов (коммуникативные, профессиональные);

- опыт работы консультантов как в профессиональном, так и психологическом плане;

- наличие новых знаний консультантов за счет постоянного повышения квалификации и самообразования;

в области методического обеспечения: - организация подготовки методических рекомендаций для консультантов;

- применение методов экономического анализа;

- использование методов коммуникации;

- применение эффективных комплексных методик;

- использование опыта консультирования;

в области информационного обеспечения: - использование компьютерных программ при консультировании клиентов;

- компьютеризация клиентских организаций и налаживание автоматизированного сбора аналитической информации;

- оперативный обмен информацией с различными партнерами;

- наличие и доступ к постоянно обновляемым массивам данных;

- ведение и использование консультантами пользовательских баз данных;

в области инновационного обеспечения: - связь с НИИ и другими инновационными структурами, в том числе с узкими специалистами по специальным проблемам;

- мониторинг научно-технических разработок;

- перевод научных рекомендаций на язык сельского товаропроизводителя;

- организация демонстрационных мероприятий в производственных условиях;

- организация обмена опытом между сельскими товаропроизводителями;

в области материально-технического обеспечения:- обеспечение консультантов компьютерами, оргтехникой и помещениями, необходимыми для организации работы;

- комплектование информационно-консультационных центров современным презентационным оборудованием;

-установление качественной связи и доступа в сеть Интернет;

- оснащение информационно-консультационных центров портативными полевыми приборами и лабораторным оборудованием;

- обеспечение консультантов транспортными средствами.

Выявленные организационно-экономические факторы, влияющие на объем и качество консультационных услуг сгруппированы и представлены схематично на рисунке 2.

Выделенные факторы позволяют определить организационно-экономические условия для повышения объема и качества консультационных услуг:

- организация маркетинга консультационных услуг;

- создание кадрового потенциала консультантов за счет их подготовки и повышения квалификации, обеспечения достойного уровня заработной платы сотрудников консультационных организаций;

- комплектование информационно-консультационных центров современным вычислительным, копировальным и презентационным оборудованием, необходимым программным обеспечением и актуализируемыми базами данных, организация доступа в сеть Интернет;

- оснащение информационно-консультационных центров портативными полевыми приборами и лабораторным оборудованием, позволяющими давать более обоснованные консультации по растениеводству и животноводству;

- строительство или реконструкция офисных помещений для обеспечения консультантов удобными рабочими местами, комнатами для приема посетителей, проведения групповых консультаций и семинаров;

- обеспечение консультационных центров транспортными средствами для организации мобильной и оперативной работы;

- организационная и финансовая поддержка сельских консультантов со стороны органов местного самоуправления;

- методическая, организационная, инновационная и информационная поддержка консультантов, работающих в сельской местности.

Таким образом, для обеспечения объема и качества консультационных услуг необходимо создание организационно-экономических условий, включающих организационное, методическое, информационное, инновационное материально-техническое обеспечение, техническую поддержку и организацию постоянной подготовки и повышения квалификации консультантов, что возможно при комплексном системном подходе к организации сельскохозяйственного консультирования в России.



Рисунок 2 - Основные организационно-экономические факторы и условия, влияющие на объем и качество предоставления консультационных услуг

Необходимость формирования комплексной системы сельскохозяйственного консультирования обусловлена обширностью территории и наличием трехуровневой системы управления АПК.

Система сельскохозяйственного консультирования должна быть интегрирована с научной, образовательной и информационной системами. Создаваемые в России государственные, кооперативные и частные консультационные организации остро нуждаются в квалифицированных кадрах, возможности постоянного повышения их квалификации, методическом и информационном обеспечении.

3. Концептуальные подходы и принципы формирования института консультационной деятельности в АПК

Для формирования института консультационной деятельности в АПК используются как формальные, так и неформальные правила. Формальные правила изложены в законодательных и нормативно-методических документах:

Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства» от 29 декабря 2006 года № 264-ФЗ;

Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы, утверждённая постановлением Правительства Российской Федерации от 14 июля 2007 г. № 446.;

Концепция развития системы сельскохозяйственного консультирования на период до 2015 года, одобрена Научно-техническим советом Минсельхоза России (протокол № 54 от 9 декабря 2009 г.);

Концепция развития аграрной науки и научного обеспечения агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2025 года;

Типовой административный регламент предоставления консультационных услуг в системе сельскохозяйственного консультирования, одобрен Научно-техническим советом Минсельхоза

России (протокол № 54 от 9 декабря 2009 г.);

Методические рекомендации по оценке эффективности деятельности консультационных организаций системы сельскохозяйственного консультирования, одобрены Научно-техническим советом Минсельхоза России (протокол № 12 от 7 апреля 2011 г.);

Региональные и муниципальные нормативно-методические документы, касающиеся консультационной деятельности в АПК.

В Федеральном законе «О развитии сельского хозяйства» от 29 декабря 2006 года № 264-ФЗ рассматривается в качестве меры реализации государственной аграрной политики «Информационное обеспечение сельскохозяйственных товаропроизводителей и других участников рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, а также предоставление им консультационной помощи» (ст. 6, п. 5). Государственная поддержка производства сельскохозяйственной продукции, устойчивого развития сельских территорий осуществляется по основным направлениям, включающим предоставление консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям, подготовку и переподготовку специалистов сельского хозяйства (ст. 7, п. 10).

В то же время, как показывает мировой опыт, для полноценного функционирования системы сельскохозяйственного консультирования, необходим специальный Федеральный закон «О сельскохозяйственном консультировании», проект которого разработан по заданию Минсельхоза России, или включение соответствующей статьи в Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства», где должен быть четко прописан порядок организации, финансирования и функционирования организаций сельскохозяйственного консультирования, определен статус консультанта по сельскому хозяйству.

Систему сельскохозяйственного консультирования мы определяем как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих структурных элементов (субъектов), осуществляющих решение задач по оказанию консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям и сельскому населению,

функционально объединенных в единую систему, основу которой составляют центры сельскохозяйственного консультирования на федеральных, региональных и районных уровнях.

Субъектами системы являются юридические и физические лица, в том числе организации, структурные подразделения организаций, индивидуальные предприниматели-консультанты и эксперты, профессионально занимающиеся консультационной деятельностью.

Генеральной целью системы сельскохозяйственного консультирования является повышение эффективности агропромышленного производства и качества жизни сельского населения на основе освоения достижений научно-технического прогресса и использования знаний об инновационных методах производства, развитие сельских территорий и жизнеобеспечение сельского населения путем расширения доступа к консультационным услугам, совершенствования форм и методов консультационной деятельности.

Основными *задачами* системы сельскохозяйственного консультирования являются:

- координация и совершенствование консультационной деятельности за счет развития федерального и регионального уровня, а также укрепления связей между отдельными звеньями системы;

- расширение масштабов доступа сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельского населения к консультационным услугам путем создания и развития деятельности сети районных консультационных центров;

- улучшение качества и доведение консультационных услуг до объемов, обеспечивающих потребности сельскохозяйственного производства и жителей сельских территорий, за счет формирования и развития кадрового состава субъектов системы сельскохозяйственного консультирования, подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов и консультантов;

- повышение эффективности консультационной помощи, предоставляемой сельскохозяйственным товаропроизводителям, путем совершенствования прогрессивных методов и форм консультационной деятельности;

- содействие сельскохозяйственным товаропроизводителям в освоении инноваций, передового опыта и прогрессивных методов хозяйствования в условиях многоукладной рыночной экономики, используя выставочно-демонстрационные мероприятия;

- повышение уровня знаний и совершенствование практических навыков сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельского населения посредством обучающих, практических и других мероприятий, свойственных консультационной деятельности;

- обеспечение сельских товаропроизводителей и населения актуальной и своевременной информацией за счет интеграции системы сельскохозяйственного консультирования с системой информационного обеспечения в сфере агропромышленного комплекса и участия в организации единого информационно-инновационного обеспечения субъектов АПК;

- укрепление связей системы сельскохозяйственного консультирования на всех уровнях с сельскими товаропроизводителями и населением, а также образовательными учреждениями и научными организациями.

В Концепции развития аграрной науки и научного обеспечения агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2025 года среди приоритетных направлений развития аграрной науки и научного обеспечения АПК России, прежде всего, выделяются «организационно-экономические основы развития инновационно-консультационной деятельности в АПК». В данной концепции также предусматривается, что «отработанные в производственных условиях научные решения через информационные электронные сети, информационно-консультационную службу Минсельхоза России рекомендуются к внедрению в хозяйства различных форм собственности».

При формировании системы сельскохозяйственного консультирования необходимо руководствоваться принципами, которые отражают требования к построению и функционированию систем управления. Их довольно много. Остановимся на наиболее важных для формирования системы сельскохозяйственного консультирования, строгое соблюдение которых позволит ей обеспечить эффективную деятельность и достижение целей функционирования и решение поставленных задач.

В процессе классификации принципов организации и управления системой сельскохозяйственного консультирования целесообразно подразделять их на три основные группы: принципами формирования системы; частные принципы, специальные принципы (табл.2).

Общие принципы особенно важны в процессе формирования системы, так как они являются основополагающими.

Принцип целевой направленности и согласованности. Он определяет направленность всех компонентов системы на достижение одной общей цели, а также согласованность целей и задач системы при взаимодействии всех компонентов. Задачи, решаемые на различных уровнях системы, должны быть согласованы с генеральной целью и направлены на ее достижение.

Принцип структурности и связи всех составных частей и субъектов системы означает четкое разделение системы на компоненты, и наличие определенных связей между ними. Функционирование компонентов во взаимосвязи с другими структурами системы позволяет им приобретать новые качества в отличие от деятельности вне системы. Если говорить о первичных структурных элементах системы сельскохозяйственного консультирования – районных консультационных центрах и консультантах, то они, находясь в системе, приобретают новые качества, характеризующиеся высоким профессионализмом при повышении квалификации в системе и большими возможностями при оказании консультационных услуг за счет оснащения необходимым инструментарием, программными продуктами, актуализируемой информацией и т.д.

Таблица 2 – Принципы формирования и развития системы сельскохозяйственного консультирования

Общие принципы	Частные принципы		Специальные принципы
- целевой направленности и согласованности.	Экономические	Организационно-технические	- обеспечения конфиденциальности информации о клиентах системы
	- принцип участия государства в финансировании системы	- постоянного обновления информационных ресурсов и совершенствования информационных технологий	
- структурности и связи всех составных частей и субъектов системы	- многоканальности финансирования системы	- надежности связи и технического обеспечения	- ориентации не только на текущие проблемы сельхозтоваропроизводителей, но и прогнозирование перспектив развития производства
	- постепенного расширения платных услуг	- информатизации всех процессов	
- иерархичности.	Организационные	Функциональные	- оказания услуг с учетом природно-климатических условий, а также национальных особенностей и традиций сельхозтоваропроизводителей
	- программности работ	- четкого определения функций системы на всех уровнях	
- обратной связи	- комплексности	- взаимности функциональных и структурных свойств	- высокого профессионализма работников системы, повышения их заинтересованности в оперативности и качестве предоставляемых консультаций
	- интеграции	- специализации	
- гибкости и способности системы адаптироваться к изменяющимся организационно-экономическим условиям.	- открытости и постоянной связи системы с органами управления АПК, научными и образовательными учреждениями	- постоянного расширения функций и услуг, предоставляемых сельским товаропроизводителям и населению	- установления отношений аграрных консультантов с сельхозтоваропроизводителями исключительно на основе доверия и партнерства
		- соблюдения соотношения спроса сельских товаропроизводителей на услуги и предложения	
- научной обоснованности формирования и развития	- непрерывного самосовершенствования	- демократизации управления	- привлечения к консультационной деятельности работников научных, образовательных и других организаций.
	- оптимальности управления	- постоянного поддержания высокого уровня квалификации кадров системы	
- преемственности	- регламентации	- независимости и защищенности системы от любого политического и др. влияния	- предоставления сельхозтоваропроизводителям только объективной и достоверной информации
	- формализации	- приоритетной направленности на решение социальных и экологических проблем сельских территорий	

Принцип иерархичности. Представление системы в виде иерархической структуры, состоящей из подсистем, находящихся на различных уровнях. В связи с обширностью территории России и наличием трехуровневой системы управления АПК обосновано выделение федерального, регионального и районного уровней системы. Сложная иерархическая многоуровневая структура является основой для одновременного протекания множества процессов. Функции и задачи наиболее эффективно дифференцировать по уровням.

Принцип научной обоснованности формирования системы. Научный подход требует сплошного, комплексного изучения всей совокупности факторов, влияющих на эффективность функционирования системы и построение системы с учетом этого влияния, приближение к оптимальному состоянию и его сохранению.

Принцип обратной связи системы сельскохозяйственного консультирования с сельскими товаропроизводителями и населением. Обратная связь позволяет довести до всех уровней системы информацию о проблемах клиентов, их потребности в консультациях и информации, степени удовлетворения качеством оказания услуг. Использование обратной связи должно привести к совершенствованию и улучшению деятельности системы.

Принцип гибкости и способности системы адаптироваться к изменяющимся организационно-экономическим условиям. Этот принцип позволяет обеспечить высокую степень приспособляемости системы к изменяющейся рыночной обстановке, своевременную адаптацию системы к изменяющимся условиям внешней среды или её быструю перестройку в соответствии с новыми целями функционирования. Необходимым условием обеспечения гибкости является наличие устойчивой обратной связи с сельскими товаропроизводителями и населением.

Принцип преемственности. Этот принцип предполагает изучение и использование опыта сельскохозяйственного консультирования как за рубежом, так в нашей стране, совершенствование ра-

боты системы путем учета положительного опыта и избежание проблем с учетом недостатков.

Приведенный выше перечень общих принципов формирования системы сельскохозяйственного консультирования является далеко не полным. Нами были рассмотрены лишь основные и наиболее универсальные принципы.

В группе **частных принципов** можно условно выделить принципы, связанные с отдельными сторонами управления системой: экономические, организационные, организационно-технические, функциональные и социальные.

Экономические принципы обеспечивают эффективное функционирование системы. Важнейшим из них является *принцип участия государства в финансировании системы*. Учитывая важность решаемых задач по консультационному обеспечению сельских товаропроизводителей и населения, продвижения агропродовольственной политики на всех уровнях, система должна обеспечиваться постоянным вниманием и поддержкой со стороны государства для стабильного и последовательного ее развития. Опыт развитых стран мира, имеющих хорошо организованную систему сельскохозяйственного консультирования, свидетельствует о том, что она финансируется государством не только на начальном этапе формирования, но и в последующие этапы функционирования.

Особое значение в современных условиях нестабильности и ограниченности финансовых средств приобретает *принцип многоканальности финансирования системы*, предполагающий использование финансирования из федерального, регионального и муниципального бюджетов, а также внебюджетных источников. Внебюджетными источниками могут быть средства от оказания платных консультационных услуг, а также специальных внебюджетных фондов.

Принцип постепенного расширения платных услуг необходим для частичной окупаемости затрат и стимулирования повышения профессионализма консультантов, услуги которых достигнут такого качества, за которое сельские товаропроизводители готовы бу-

дут заплатить. В перспективе по мере становления системы сельскохозяйственного консультирования и формирования платежеспособного спроса на услуги будет увеличиваться удельный вес поступлений средств от платных услуг. Такие консультационные организации уже есть, и их опыт может быть распространен в системе.

Принцип оптимальности и ориентации на повышение результативности деятельности связан с необходимостью приведения системы в рациональное состояние и систематическое проведение оценки ее результативности, сравнение объема вложенных средств и получение эффекта. Эффективность может быть не только экономической, но и социальной, экологической, технологической. При функционировании системы эффект проявляется не только в прямом, но и косвенном виде.

Организационные принципы. Принцип программности работ. Организация работы компонентов системы должна осуществляться в соответствии с планами и программами, устанавливающими соответствующие целевые индикаторы, порядок взаимодействия субъектов для совместного выполнения функций. В настоящее время система поддерживается в рамках Государственной программы развития сельского хозяйства и аналогичных региональных программ. До каждой консультационной организации, функционирующей в качестве государственного (муниципального) учреждения или предприятия доводятся планы-задания. Планы имеются у каждого структурного подразделения и консультанта.

Принцип комплексности. Организация системы должна быть такой, чтобы все ее компоненты работали как единый слаженный механизм, функции дополняли друг друга, создавали комплексный консультационный продукт, позволяющий решить комплекс проблем.

Принцип интеграции. Интеграция предполагает установление необходимых связей между компонентами системы и обеспечение на этой основе их взаимодействия. Согласно этому принципу организация материальных и информационных потоков должна

осуществляться интегрированной системой, объединяющей субъекты и отдельные стадии процесса консультирования.

Принцип оптимальности управления устанавливает требование достижения целей управления на принципе максимума оценки качества управления, включающего минимум потребления ресурсов и минимум времени маневра перехода из одного режима в другой. Возможны критерии оптимальности, построенные на комбинации нескольких частных критериев - адекватности функций управления персоналом целям функционирования, оперативного реагирования на изменения специфики функционирования организации.

Принцип непрерывного самосовершенствования. Необходимость систематической организационной работы по совершенствованию процесса предоставления информационно-консультационных услуг, форм и методов работы.

Принцип открытости и постоянной связи системы с органами управления АПК, научными и образовательными учреждениями. Для проведения государственной аграрной политики система работает под руководством органов управления АПК. Для продвижения научно-технических разработок и доведения их до сельских товаропроизводителей необходима тесная связь компонентов системы с научными организациями. Совместно с образовательными учреждениями проводятся обучающие и практические мероприятия, профессорско-преподавательский состав привлекается в качестве консультантов.

Принцип регламентации. Согласно этому принципу все процессы, происходящие в системе, должны быть регламентированы, то есть должна быть разработана развернутая система правил и норм, определяющих порядок функционирования как системы в целом, так и ее отдельных структур.

Принцип формализации предусматривает формальное закрепление норм и правил функционирования системы в виде приказов, указаний и распоряжений органов управления АПК, а также в виде

положений о конкретных структурах, должностных инструкций консультантов.

Применение принципов регламентации и формализации позволяет упорядочить процесс функционирования системы, сделать его более планомерным, рациональным, надежным и предсказуемым.

Организационно-технические принципы. *Принцип информатизации всех процессов.* Все функции в процессе информационно-консультационной работы должны выполняться с максимальной степенью автоматизации при участии или под контролем человека с применением информатики и коммуникаций.

Принцип постоянного обновления информационных ресурсов и совершенствования информационных технологий. Информационные ресурсы только тогда могут быть применимы для принятия управленческих решений, если они постоянно актуализируются, пополняются новыми данными. В сфере информационных технологий происходят значительные изменения в связи с научно-техническим прогрессом, поэтому уровень информационно-консультационного обеспечения субъектов АПК напрямую зависит от степени учета этих изменений. Важнейшее условие единства системы — использование современных компьютерных технологий, формирование и систематическое обновление информационных ресурсов, пополнение банков данных и совершенствование их структуры.

Принцип своевременности и оперативности предоставления информационно-консультационных услуг. Информационно-консультационные услуги ценны только при условии предоставления их в тот момент, когда они могут быть применимы. Учитывая сезонность сельскохозяйственного труда, сжатые сроки выполнения работ, услуги должны оказываться вовремя. В оперативном доведении информации большая роль отводится структурам системы.

Принцип надежности связи и технического обеспечения предполагает создание таких организационно-экономических усло-

вий, которые обеспечивали бы бесперебойную работу всех компонентов на основе современного программного обеспечения и профессиональной технической помощи.

Функциональные принципы. Необходимость их соблюдения обеспечивает выполнение целей и задач за счет эффективного функционирования всей системы.

Принцип четкого определения функций системы на всех уровнях— федеральном, региональном и районном обеспечивает дифференциацию задач по уровням в соответствии с целесообразностью и рациональностью. Если на федеральном и региональном уровнях основные функции заключаются в методическом, информационном и инновационном обеспечении системы, а также организации подготовки и повышения квалификации кадров, то на районном уровне на первом плане выступает консультационная функция и помощь сельским товаропроизводителям в освоении инновационных разработок и передового производственного опыта.

Принцип взаимности функциональных и структурных свойств. Назначение системы и ее функции непосредственно влияют на структуру системы. Однако и структура системы должна способствовать наиболее полной реализации функций, поэтому при проектировании системы и организационной структуры консультационных организаций необходимо полнее использовать этот принцип.

Принцип специализации. Этот принцип позволяет определить и углубить основные направления деятельности и функции системы. Консультационные организации должны специализироваться на основном своем виде деятельности – консультировании, тем самым совершенствуя формы и методы работы с клиентами. Консультанты будут более востребованы, если помимо общих вопросов будут специализироваться на узких направлениях, в которых достигнут совершенства и будут наиболее востребованы.

Принцип постоянного расширения функций и услуг, предоставляемых сельским товаропроизводителям и населению. В процессе изменения социально-экономической и политической обста-

новки, совершенствования информационных технологий, развития науки и техники появляется потребность в новых видах услуг, что ведет к расширению и углублению функций, появлению новых видов услуг. Этот процесс должен опережать спрос на новые виды услуг.

Принцип соблюдения соотношения спроса сельских товаропроизводителей на услуги и предложения позволяет планировать услуги такого количества и качества, которое удовлетворит спрос на них и обеспечит стабильность функционирования системы.

Социальные принципы. *Принцип демократизации управления.* С возрастанием роли социальных факторов этот принцип выходит на первый план. Он содержит требование об удовлетворении интересов всех участников системы на справедливой основе. Это может осуществляться через координационные советы, участие в управлении системы объединений консультационных организаций и консультантов. Большое значение имеет участие сельских товаропроизводителей и населения в развитии системы путем привлечение их к работе в координационных советах, разработка документов с учетом их мнения на основании социологических обследований.

Для эффективного функционирования системы очень важен *принцип постоянного поддержания высокого уровня квалификации кадров системы.* Для создания и сохранения кадрового потенциала необходимо закрепление и повышение статуса консультантов, организация непрерывной подготовки и повышения квалификации специалистов системы.

Необходимость соблюдения *принципа независимости и защищенности системы от любого политического и другого влияния* связана с тем, что специалисты-консультанты действуют только в интересах своих клиентов, если это не противоречит действующему законодательству. Они не должны преследовать цели лоббирования политических интересов или выгоды торговых представителей. В связи с этим независимые консультанты не должны состоять в штате торговых организаций или контролирующих органов. При

организации демонстраций средств производства в рамках мероприятий системы необходимо представительство различных фирм-производителей для объективного сравнения и возможности выбора альтернативных вариантов.

Принцип приоритетной направленности на решение социальных и экологических проблем сельских территорий. Государственная поддержка системы должна быть направлена, прежде всего, на решение общественно-значимых проблем, среди которых наиболее остро в настоящее время встают социальная и экологическая. Решение этих проблем поможет сохранить контроль государства над территорией и обеспечить продовольственную безопасность страны, сохранить здоровье нации.

К специальным принципам относятся непосредственно к деятельности консультантов, их взаимоотношениям с клиентами:

- осуществления деятельности в интересах сельхозтоваропроизводителей в той мере, в какой она не противоречит общественным интересам и существующему законодательству;
- ориентации не только на текущие проблемы сельхозтоваропроизводителей, но и прогнозирование перспектив развития производства;
- установления отношений аграрных консультантов с сельхозтоваропроизводителями исключительно на основе доверия и партнерства;
- оказания услуг с учетом природно-климатических условий, а также национальных особенностей и традиций сельхозтоваропроизводителей;
- предоставления сельским товаропроизводителям и населению только объективной и достоверной информации;
- обеспечения конфиденциальности информации о клиентах системы;
- высокого профессионализма работников системы, повышения их заинтересованности в оперативности и качестве предоставляемых консультаций;

- привлечения к консультационной деятельности работников научных, образовательных и других организаций .

Перечисленные принципы являются базисными и не могут полностью зависеть от региональных, экономических и других факторов. Несоблюдение хотя бы одного из них, безусловно, повлечет за собой снижение результативности работы системы.

Соблюдение принципов необходимо как на стадии формирования системы, так и в процессе ее развития. Особенно важен учет этих принципов при целенаправленной работе органов управления АПК всех уровней по оказанию содействия в создании эффективно функционирующей системы сельскохозяйственного консультирования и повышению ее роли в процессе развития и реформирования агропромышленного производства.

4. Организация сельскохозяйственного консультирования в зарубежных странах

Институт сельскохозяйственного консультирования в Западной Европе – начал формироваться примерно в 90-е годы XIX века, что связано, в первую очередь, с аграрным кризисом конца XIX в., впервые отчетливо выявившего незащищенность фермера в рыночных условиях. Обследование, проведенное ФАО, показало, что сельскохозяйственные консультационные службы успешно развиваются в 113 странах мира, в них работают более 550 тыс. специалистов-консультантов.

Формы организации сельскохозяйственного консультирования в мире многообразны. Можно выделить шесть основных моделей сельскохозяйственных консультационных служб:

- создающиеся как структурные подразделения отраслевых органов управления - министерства сельского хозяйства, региональных и местных управлений и департаментов, сельскохозяйственных палат;

- организованные на базе специализированных государственных учреждений;

- действующие на базе крупных региональных многопрофильных или отраслевых университетов (так называемая модель "land-grant" университетов), сельскохозяйственных колледжей и профильных школ;

- фермерские организации или объединения по оказанию консультационных услуг;

- сельскохозяйственные консультационные службы как подразделения коммерческих фирм;

- частные консультационные службы.

Каждая из представленных моделей обладает рядом преимуществ перед другими моделями, но, как правило, имеет и недостатки, часто весьма существенные.

1. Консультационные службы в рамках органов управления - министерств сельского хозяйства, региональных и местных управлений и департаментов, сельскохозяйственных палат.

Такая модель представлена в нескольких землях Германии, где организация и осуществление государственного (официального) консультационного обслуживания владельцев сельскохозяйственных предприятий и членов их семей возложены на земельные министерства сельского хозяйства (на федеральном уровне), окружные правительства или их президиумы (на окружном уровне) и ведомства сельского хозяйства (на районном уровне). Обеспеченное таким образом право прямых распоряжений министерства в адрес ведомств по сельскому хозяйству гарантирует связь официального консультирования с политическими целями соответствующего земельного правительства. В семи федеральных землях функции сельскохозяйственного консультирования находятся в ведении сельскохозяйственных палат.

Во Франции большую часть консультационных услуг предоставляют сельскохозяйственные палаты, которые были организованы в 50-х годах при финансовой помощи правительства. В структуре сельскохозяйственных палат страны имеется 94 региональных отделения, где работает около 11 тыс. экспертов, а также

сотни консультантов из торговых сельскохозяйственных предприятий. Они предоставляют услуги широкого спектра: от анализа почв до экономического прогноза развития хозяйства. Государство оплачивает от 30 до 40% эксплуатационных затрат сельскохозяйственных палат, а также проведение отдельных программ и мероприятий. Все обслуживание проводится по установленным расценкам. Услуги технологического характера государственная консультационная служба оказывает фермерам бесплатно. На финансирование этой государственной службы с каждого сельхозпроизводителя ежегодно взимается небольшая плата в виде целевого налога. Если же фермерам необходима помощь стратегического характера - разработка бизнес-плана, выбор стратегического пути своего развития, экономический анализ деятельности и прогноз, то эти услуги оплачиваются напрямую.

Существующая консультационная система **Польши** является типичным примером службы, ориентированной на большое число мелких фермерских хозяйств. Однако в силу слабого развития фермерской кооперации, здесь служба развивается исключительно государством в лице министерства сельского хозяйства, на региональном уровне, взаимодействующем с воеводскими администрациями. Ее развитию способствует новый Закон о сельскохозяйственном консультировании от 22 октября 2004 г. Он строится на том, что в рамках государственных структур сельскохозяйственного консультирования, с одной стороны, осуществляется центральное управление консультированием с уровня министра сельского хозяйства, с другой стороны - используется региональный подход к структурным проблемам различных сельских территорий, а также потребностям и ожиданиям со стороны сельскохозяйственных работников и сельского населения.

В каждом из 16 воеводств Польши действуют консультационные центры, имеющие специализированные отделы в зависимости от специфики воеводства и территориальной или региональной структуры. Эти центры поддерживаются методически Государственным центром консультирования, развития сельского хозяйства и сельских

территорий. Прохождение информации в обоих направлениях относительно быстрое. Гарантировано выполнение правительственных заданий при акцептации Общественными советами сельскохозяйственного консультирования, роль которых должна быть действительно значительной.

Охват польского сельского хозяйства единой сельскохозяйственной политикой ЕС поставил новые задачи перед сельскохозяйственным консультированием. Сельскохозяйственным работникам необходима помощь в подготовке сложной документации на модернизацию и развитие своих хозяйств в соответствии с требованиями ЕС. От качества предоставляемых услуг будет зависеть степень использования финансовых средств, предназначенных на модернизацию хозяйств, реструктуризационные перемены в сельском хозяйстве и развитии села.

В республике **Беларусь** сохранена ранее действующая в СССР система управления сельским хозяйством, в структуру которого включены подразделения службы сельскохозяйственного консультирования и определена схема их взаимодействия с научными, образовательными и иными инновационными организациями (рис. 3).



Рисунок 3 - Система аграрной информационно-консультативной службы Республики Беларусь

В районах, в составе районного управления сельского хозяйства, организованы информационно-консультационные отделы (рис. 4) численностью по четыре человека (руководитель и специалисты по направлениям сельскохозяйственного консультирования, автоматических информационных систем, организации производства и мониторингу).



Рисунок 4 - Структура ИКС в составе управления сельского хозяйства на примере Солигорского райисполкома

Свойственными институту сельскохозяйственного консультирования функциями, формами и методами работы они дополняют деятельность структур управления сельским хозяйством.

Организация сельскохозяйственной консультационной службы по такой модели имеет следующие основные преимущества:

- эффективное федеральное звено системы, которое обеспечивает развитие законодательной и научно-методической базы, подготовку и повышение квалификации кадров;

- тесное взаимодействие с региональными и местными администрациями, хороший производственный контакт с сельскохозяйственными товаропроизводителями;

- большие возможности оказывать влияние на формирование политики государства в аграрном и социальном секторах экономики, поскольку сотрудники службы, будучи одновременно сотрудниками соответствующих органов управления отраслью, как правило, отвечают за разработку и реализацию национальных (или региональных) программ развития сельского хозяйства. Такое сочетание профессиональных, должностных и консультационных обязанностей открывает дополнительные возможности для использования властных функций аппарата управления в целях развития и укрепления службы, расширения влияния службы на государственную аграрную политику;

- использование уже существующей и, как правило, достаточно мощной материально-технической базы, а также квалифицированных и опытных кадров государственных административных учреждений, что позволяет создать службу и начать ее функционирование в короткие сроки и с минимальными затратами.

С другой стороны, данная модель не лишена и серьезных недостатков:

- вмешательство службы в политику может вступать в противоречие с одним из основных принципов организации консультационной деятельности, согласно которому консультационную службу нельзя использовать в политических целях, поскольку это неизбежно приведет к подрыву ее авторитета у товаропроизводителей и, следовательно, к потере клиентов и срыву реализации программ;

- общенациональные (а часто и региональные) политические цели не всегда совпадают с целями сельских товаропроизводителей. Однако руководство министерств и департаментов сельского хозяйства не всегда осознает, что служба может использоваться в качестве инструмента проведения политики только в том случае, когда эти цели совпадают. Перед сотрудниками службы часто ста-

вят цели, которые противоречат интересам товаропроизводителей, что затрудняет завоевание и поддержание доверия к сотрудникам службы со стороны клиентов;

- исполнение чиновниками функций консультантов часто наталкивается на определенные препятствия, связанные с отношениями клиентов. Товаропроизводитель, будь то фермер или руководитель (специалист) крупного сельскохозяйственного предприятия, как правило, не испытывает особого доверия к представителю власти, подозревает (на основе своего предыдущего опыта), что его намерения продиктованы интересами администрации, а не клиента, и не желает переходить к откровенным доверительным отношениям, что крайне необходимо для успешной работы службы;

- связи администрации с другими участниками процесса консультационного обслуживания сельских товаропроизводителей (специалистами и учеными-консультантами в узких областях знаний и т.п.) носят вертикальный характер, то есть основаны на отношениях соподчиненности, что также может сказаться на снижении мотивации и желания давать исчерпывающую информацию и качественные консультации.

2. Службы, организованные на базе специализированных государственных учреждений

Примером такой организационной модели является служба в **Нидерландах**. Успех сельскохозяйственной политики в Нидерландах во многом связывают с тем, что вопросы образования, исследования и внедрения находятся в компетенции Министерства сельского и рыбного хозяйства и окружающей среды. Благодаря системе сельскохозяйственных знаний научно-техническая информация к голландским фермерам поступает намного быстрее, чем в других странах. В структуре министерства имеются национальные консультационные центры (DLV), которые оказывают информационно-консультационную помощь работникам образования и советникам внедренческих организаций, имеющим непосредственный контакт с фермерами.

Основная роль принадлежит Сельскохозяйственной службе

внедрения (DLV). Это государственная организация, финансирование которой осуществляется в основном за счет бюджетных средств. Руководит сельскохозяйственной службой внедрения Наблюдательный консультационный комитет, в составе которого работники Министерства сельского и рыбного хозяйства и окружающей среды, а также представители фермерских организаций. Председатель правления назначается министром по предложению фермерских организаций. При комитете работает 12 отраслевых советов.

В DLV работает около 600 специалистов, объединенных в 61 региональную консультационную группу, имеющую представительства во всех 25 провинциях Нидерландов. Эти группы называют внедренческими командами, а специалистов, которые там работают – советниками, экспертами. Работа команд сводится в основном к индивидуальному консультированию фермеров по различным вопросам, относящимся ко всем основным отраслям сельского хозяйства. Такой охват отраслей и технологическая оснащенность позволяют DLV быстро распространять информацию и полученные знания по всем регионам страны.

Внедренческие команды являются независимыми организациями и не должны преследовать коммерческие цели. Они должны быть гибкими и уметь быстро переориентироваться на решение новых проблем. Их цели – получение и передача новых знаний фермеру. Информационные и консультационные услуги советников государственной службы внедрения фермер не оплачивает. Частично эту службу финансируют фермерские организации за счет обязательных отчислений.

Основные преимущества организации сельскохозяйственной консультационной службы по такой модели заключаются в следующем:

- обеспечивается стабильность и целенаправленность развития и деятельности;
- специализация на консультировании позволяет сконцентрировать на нем работу, ориентироваться исключительно на по-

требности клиентов и повышать качество оказания услуг;

- сочетание государственного финансирования с частичной окупаемостью затрат за счет платных консультационных услуг позволяет ориентироваться на рынок консультационных услуг и повышать их качество;

Недостатки:

- при недостаточном государственном финансировании возникает проблема подбора высококвалифицированных кадров;

- изолированность от науки и образования при отсутствии системы взаимодействия с этими организациями.

3. Университетская модель сельскохозяйственных консультационных служб

В большинстве стран мира информационно-консультационная служба (или служба "extension") зарождалась в системе высшего образования, как правило, на базе крупных региональных многопрофильных или аграрных университетов. И хотя такая форма организации службы впервые появилась в Англии, свое название она взяла из американской практики - модель "land-grant" университетов, - где нашла наиболее широкое распространение и развитие.

Кооперативная служба экстеншн (extension) (КСЭ) США, является одной из наиболее развитых систем сельскохозяйственного консультирования. Она создана для информационно-консультационного обслуживания фермеров за счет высокого уровня организации университетской науки, в сочетании с всеобъемлющим развитием компьютерных средств телекоммуникации, как в общегосударственном масштабе, так и в рамках отдельных организаций.

КСЭ функционирует на базе государственных университетов на основе контрактов с Департаментом сельского хозяйства. В университетах разрабатываются конкретные программы ИКС, которые реализуются на местном уровне в округах. Профессора и преподаватели университетов в соответствии с их индивидуальными контрактами могут заниматься одним, двумя или всеми тремя

видами деятельности: научные исследования, преподавание, консультирование.

К направлениям работы КСЭ относится распространение знаний и обучение фермеров не только по новым технологиям производства сельхозкультур, но и по здоровому питанию, планированию семьи, воспитанию и обучению молодежи. Главная задача – научить фермеров работать так, чтобы они сами сумели применить решения, участвовали в построении прогнозов и умели выявить наиболее важные проблемы. КСЭ является государственной службой, поэтому агент или служащий всегда должен помнить, что интересы КСЭ не должны расходиться с интересами государства (например, когда дело касается охраны окружающей среды).

Для реализации своих задач система "экстеншн" имеет собственную учебно-методическую базу, демонстрационные и экспериментальные предприятия и фермы. Она проводит все свои мероприятия по заранее утвержденным и согласованным с Советами фермеров планам. Консультантами системы в университетах являются его преподаватели.

Финансирование системы "экстеншн" осуществляется из трех основных источников: Федерального Правительства, Правительства штата и администраций графств, так в частности в 2010 году расходы распределились следующим образом:

- из федерального бюджета на экстеншн сервис - \$ 495 млн.;
- штаты из своих бюджетов - более \$ 500 млн.;
- на науку и образование в сумме - \$ 792 млн.

В Канаде, так же, как и в США организованы службы "экстеншн", которые представляют собой систему образования и консультирования для сельхозпредпринимателей в провинциях. Федеральная система Канады поддерживает одну консультационную службу. Эта федеральная структура отвечает, прежде всего, за исследования и развитие в области сельского хозяйства и продовольствия и выполняет регулирующие функции. Однако на уровне провинций наблюдаются серьезные отличия.

В 1867 году актом Британской Северной Америки образование было объявлено обязанностью провинций. Так возникли системы "экстеншн", которые уникальны в каждой из десяти провинций. В каждой имеется своя консультационная служба, которую финансирует главным образом местный же департамент сельского хозяйства. Правда, отдельные провинции получают федеральные средства по добровольным и совместным программам с разделением затрат.

В круг обязанностей консультационных служб провинции входит образование, передача технологий и другие консультационные услуги. Все службы подотчетны министерствам или департаментам сельского хозяйства. Технические задания и официально выполняемые функции несколько отличаются по каждой провинции, но, как правило, они все обязаны вести образовательную работу среди фермеров и остального сельского населения, а также обеспечивать передачу сельхозпроизводителям новых технологий.

Шотландская РОСС (extension service), образованная в начале века как государственная служба на базе Шотландского сельскохозяйственного колледжа (Scottish Agricultural College), практически полностью финансировалась целевыми ассигнованиями, выделяемыми Управлением сельского хозяйства и рыболовства Шотландии, хотя скромная плата за некоторые аналитические услуги была введена еще в 1972 году. С 1987 года колледж стал постепенно вводить плату за консультации и услуги, представляющие прямую выгоду индивидуальным клиентам, реализуя подход, ориентированный на рынок.

В некоторых землях **Германии** информационно-консультационная служба строится на базе аграрных колледжей и профессиональных сельскохозяйственных школ.

Основные аргументы в пользу данной модели можно свести к следующему:

- обеспечивается симбиоз науки, образования и распространения знаний;
- при формировании и организации функционирования кон-

сультационной службы используется мощная материально-техническая и учебно-методическая база университетов;

- систематическое привлечение к консультационной работе наиболее квалифицированных экспертов и ученых, профессорско-преподавательского и научного персонала факультетов, кафедр и лабораторий различного профиля, что гарантирует высокое качество консультационных услуг товаропроизводителям практически во всех областях аграрной науки и практики;

- широкие связи "land-grant" университетов с научными, административными, коммерческими и другими организациями, а также с сельскохозяйственными предприятиями, их авторитет в регионах позволяют университетам оказывать значительное влияние на формирование аграрной политики;

- доверие товаропроизводителей к консультантам, преподавателям и специалистам служб, основанных на модели "land-grant" университетов и на прямую не связанных с административным аппаратом, значительно выше, чем к чиновникам, что создает исключительно благоприятные условия для эффективной реализации агентами службы своих основных функций.

Из слабых сторон данной модели можно отметить преимущественно групповые методы работы, что не обеспечивает достаточную привязку переданных знаний к условиям хозяйств и психологическим особенностям клиентов. Еще следует отметить, что во всех странах, где она используется, финансирование службы осуществляется в основном за счет бюджетных (федеральных и региональных) источников, следствием чего является слишком большой бюрократический аппарат, обеспечивающий функционирование службы.

4. Сельскохозяйственное консультирование на базе объединений товаропроизводителей и фермерских организаций

Мировой опыт показывает, что информационно-консультационные службы могут быть созданы на основе объединений товаропроизводителей и фермерских организаций (например, в Финляндии, Швеции, Дании).

Среди скандинавских стран, прежде всего, необходимо выделить **Финляндию и Швецию**, которые имеют схожие принципы организации и работы системы информационно-консультационного обслуживания фермеров. Основной из этих принципов – это то, что эти службы созданы самими фермерами, точнее их организациями. Чаще всего в качестве таких организаций выступают союзы и ассоциации фермеров. Они на свои взносы, при поддержке государства в лице национальных министерств сельского и лесного хозяйства, учредили систему региональных консультационных центров, объединенных в общегосударственные союзы. Сами фермеры входят в советы и группы управления, посредством которых осуществляется общая координация и управление структурными подразделениями службы.

Малые или средние размеры отдельных фермерских хозяйств этих стран и большое число фермеров во многом определяют такой подход к формированию системы информационно-консультационного обслуживания, так как именно он позволяет максимально полно и оперативно учитывать реальные потребности фермеров и их мнение по поводу эффективности работы службы. В то же время это позволяет обеспечить ей и некоторую независимость от политики и властей.

В Финляндии сельскохозяйственное консультирование существует более 200 лет, его проводят через сельскохозяйственные консультационные центры, членами которых на основе добровольного объединения являются сельхозпроизводители, члены их семей, другие сельские предприниматели. Общее число членов около 210 тыс. Организационно они объединены в общества землевладельцев, сельскохозяйственные общества и общества домохозяев, а также другие сельские организации. В каждой губернии Финляндии имеются сельскохозяйственные консультационные центры. Кроме непосредственного консультирования служба организует курсы повышения квалификации, учебные поездки, экскурсии, услуги по снабжению.

Сельскохозяйственная консультационная служба Дании создана фермерами более 100 лет назад и развивается как система. Основная задача консультационной службы - совершенствование и оптимизация методов производства в сельском хозяйстве как с технической, так и с экономической точки зрения.

Государство на начальном этапе помогало в организации консультационной службы, но через фермерский союз, так как он определял приоритетность направлений ее работы. Консультационная служба Дании представлена двумя уровнями: общенациональным и местным.

На общенациональном уровне огромная по значимости работа проводится Датским сельскохозяйственным консультационным центром. Он создан национальными фермерскими организациями для решения следующих задач:

- обеспечивать связь с наукой и информировать о её достижениях;
- давать советы местным консультантам по специальным вопросам;
- решать профессиональные задачи, которые лучше решаются в централизованном порядке;
- оказывать профессиональное и техническое содействие общенациональным фермерским организациям;
- содействовать образованию и повышению квалификации фермеров и консультантов.

Местный уровень - это сеть из 85 консультационных центров, организованная местными фермерскими союзами и ассоциациями. Для такого небольшого государства как Дания, равного по площади Московской области, это очень высокий показатель.

Местный консультационный центр обслуживает от 500 до 2000 фермерских хозяйств и, как правило, имеет от 20 до 70 сотрудников. Самые крупные центры состоят из отделов по растениеводству, скотоводству, свиноводству и управлению хозяйством. Небольшие центры обычно имеют отделы по растениеводству и

экономике (управление хозяйством) и, как правило, сотрудничают между собой по вопросам, касающимся домашнего хозяйства, проблем молодёжи, строительства и технического оснащения. Начальник Центра назначается Советом (правлением) местного фермерского союза.

Таким образом, консультанты работают в системе и имеют поддержку национального уровня. Поэтому каждый клиент влияет на работу консультационной службы через сотрудничество с данной службой, так и через фермерский союз (комитет), в который фермер может сообщить свое мнение о работе консультанта, а также чего бы он хотел в будущем от совместной работы со службой.

Наиболее ценным из опыта сельскохозяйственного консультирования Дании является то, что происходит демократическое влияние пользователей на консультационную службу, которое способствует дальнейшему развитию и совершенствованию ее работы.

В **Нидерландах** информационно-консультационную службу первого уровня представляют также социально-экономические консультационные отделы фермерских организаций. Более 200 специалистов, которые состоят в штате этих организаций, предлагают фермерам консультации по вопросам, не связанными с технологиями, например, юридическим по преобразованию хозяйства, прекращению его деятельности, аренде, заключению соглашений и т. п. Консультации доступны всем фермерам, так как государство дотирует половину затрат этих служб, а фермерские организации берут на себя основную их часть.

В **Германии**, помимо официальной консультационной службы действуют консультационные объединения (ринги), которые создали фермеры, машинные ринги, а также объединения производителей, в виде зарегистрированных обществ, для проведения консультационной работы. Они являются эффективным дополнением к государственной консультационной системе. В случае признания их земельным правительством они получают дополнительные финансовые средства на содержание штата консультан-

тов. Так, например, Бавария несёт 40 % расходов на материальное обеспечение и 70 % расходов на оплату труда персонала. Остальные расходы покрываются за счет членских взносов.

Преимуществами такой модели можно назвать следующие:

максимальная ориентация на проблемы фермеров и тесный контакт непосредственно в процессе сельскохозяйственного производства, что гарантирует большую степень мотивации обеспечения высокого качества предоставляемых консультационных услуг;

- консультанты при такой организационной структуре больше ориентируются на действительные проблемы товаропроизводителей;

- объединения и организации товаропроизводителей предоставляют хорошие возможности для использования индивидуальных и групповых методов работы;

- служба предлагает консультации практически по всем видам деятельности сельскохозяйственных предприятий;

- ее организационная структура и возможности не могут быть недостаточными или избыточными.

С другой стороны, такие службы имеют отдельные недостатки:

- они предназначены в основном для обслуживания своих собственных членов;

- изолированы от науки и, как результат, невысокий профессиональный и информационный уровень обслуживания;

- постепенно повышающийся уровень коммерциализации заставляет все структурные подразделения служб этих стран искать другие альтернативные источники доходов, часто связанные с сельским хозяйством лишь косвенно;

- ориентированы на нужды товаропроизводителей, представители которых пользуются влиянием в их организации (т.е. существует опасность коррупции и использования служебного положения в корыстных целях руководством служб, а также организаций и объединений).

5. Консультационные службы в составе коммерческих фирм

В последние десятилетия широкое распространение получило оказание консультационных услуг коммерческими фирмами, занимающимися производством и распространением материально-технических ресурсов для сельского хозяйства, разработкой и внедрением новых сортов, технологий и т.п. Для этого в структуре таких фирм создаются специальные подразделения, в обязанности которых вменяется подбор потенциальных клиентов, проведение консультаций по вопросам правильного использования поставляемых фирмой ресурсов или применения предлагаемых технологий.

Фирма заинтересована в рекламе своей продукции, расширении рынка сбыта, увеличении числа клиентов. Этому способствует дополнительная деятельность фирмы по оказанию консультационных услуг в соответствии с направлениями своей деятельности. Фирма дает консультации сельскохозяйственным предприятиям и фермерским хозяйствам по современным технологиям выращивания сельскохозяйственных культур, выбору сортов, качеству продукции, современным направлениям селекции, технологиям производства семян, их доработке, подготовке к посеву и т.п.

При этом используется широкий спектр приемов и методов консультационной работы: непосредственная консультация на месте производства, организация полевых дней, демонстрационных опытов, публикация и распространение брошюр и методических материалов и др. Основная часть услуг и обучающих мероприятий проводится на «бесплатной» основе, то есть затраты на консультационную деятельность учитываются в цене на продукцию фирмы.

Государственные консультационные службы в развитых странах все больше осознают, что коммерческие фирмы играют важную роль в оказании консультационных услуг сельским товаропроизводителям. Они занимают значительное место на рынке консультационных услуг и фактически являются конкурентами для государственных служб. Поэтому государственные службы практически поставлены перед фактом существования сильного сопер-

ника и стараются больше дополнять, чем дублировать функции служб коммерческих фирм, предлагая те услуги, которые они могут обеспечить дешевле или более высокого качества.

Организация сельскохозяйственного консультирования в составе коммерческих фирм имеет ряд преимуществ:

- работа таких служб, как правило, организована более эффективно и менее бюрократично, чем государственных;
- службы коммерческих фирм могут привлекать более квалифицированных специалистов благодаря более высокой оплате труда.

Данная модель не лишена и существенных недостатков:

- консультанты в соответствии со своими служебными обязанностями должны обеспечивать реализацию интересов фирмы, которые могут, но не обязательно должны, совпадать с интересами товаропроизводителей;
- консультации товаропроизводителям даются агентами службы только в той области, в которой работает фирма. При этом трудно ожидать от консультантов объективных оценок продукции и технологий конкурирующих фирм.

6. Частные консультационные службы

Частные консультационные службы - широко распространенная в мире модель организации сельскохозяйственного консультирования. Однако ни в одной стране формирование службы не начиналось с организации частных консультационных служб в сельском хозяйстве. Исторический опыт показывает, что главной причиной возникновения консультационных служб практически во всех странах был кризис сельского хозяйства, когда отрасль не способна самостоятельно без государственной поддержки перейти на эффективный путь развития. И лишь после того, как государственная информационно-консультационная служба делает свой вклад в стабилизацию экономического положения отрасли (а на это, как правило, уходит не одно десятилетие), появляются предпосылки и необходимость постепенного перехода к возмещению затрат на консультационные услуги и, возможно, формированию ча-

стных консультационных служб.

Опыт перевода сельскохозяйственного консультирования с полностью государственного финансирования на принцип хотя бы частичного возмещения затрат накоплен в различных странах. Исследование, проведенное среди стран-членов ОЭСР, подтвердило, что в 14 странах, где проводилось обследование, более половины служб получали от 20 до 78% финансирования за счет взимания платы за свои услуги.

Частные консультационные службы играют важную роль в развитии сельского хозяйства многих стран (например, Англии и Уэльса, Новой Зеландии и др.). Они предоставляют широкий спектр консультационных услуг по управлению хозяйством, маркетингу, финансам и кредитованию, а также по технологиям производства продукции, кормления сельскохозяйственных животных, ветеринарии и т.д.

Английская модель прошла все этапы своего развития от зарождения в недрах системы управления сельским хозяйством до современной консалтинговой компании холдингового типа. Это преобразование носило последовательный эволюционный характер и во многом сочеталось с общегосударственной аграрной политикой, когда возможности службы увязывались с финансовыми возможностями английских фермеров.

Постепенное уменьшение доли бюджетного финансирования с 80-процентного уровня, до практически нулевого, определялось финансовыми возможностями фермера. Эти возможности всегда умело регулировались системой дотаций и субсидий. Этим самым государство формировало рынок услуг: чем выше был уровень платежеспособности английского фермера, тем меньше финансировалась государством система информационно-консультационного обслуживания. Это позволило внутренней службе министерства сначала преобразоваться в государственное агентство (ADAS), а затем акционироваться и стать частной компанией.

Национальная штаб-квартира ADAS занимается вопросами

маркетинга, политики, финансов, кадрового комплектования и информационными технологиями. В структуре ADAS имеется 6 региональных консультационных центров, расположенных по географическому принципу, а также 18 исследовательских центров. В региональном консультационном центре от 6 до 18 групп специалистов. В исследовательских центрах имеется 48 групп несколько большего размера. Каждая группа функционирует как коммерческий центр, ставя перед собой задачи получения прибыли и снижения затрат.

В последнее время в нарастающей мере услуги по сельскохозяйственному консультированию в **Германии** осуществляются частными лицами, фирмами или союзами с ориентацией на прибыль (коммерческие формы) или без ориентации на прибыль (некоммерческие формы). Частные консультанты не подчиняются государственным аграрным управлениям и несут ответственность только перед своими клиентами. В новых Федеральных землях частные консультанты объединяются в консультационные общества или консультационные бюро, тем самым обеспечивается участие нескольких специалистов-консультантов в той или иной консультационной программе. Наряду с этим существуют также сельскохозяйственные организации самопомощи, например, Крестьянский союз, как орган, отвечающий за некоммерческие консультационные объединения и предприятия. Они предлагают консультационные услуги в социальной и правовой сферах. Коммерческая сельскохозяйственная консультация концентрируется, прежде всего, на существенных аспектах менеджмента.

Возможности вмешательства ЕС, государства и земель в работу частных консультационных фирм ограничены. Кроме общих правовых условий государственный контроль и воздействие проявляются только в государственной процедуре допуска консультанта, ведь субсидии выплачиваются только за такие консультационные услуги, которые выполняются консультантом, признаваемым федеральной землёй.

Федеральные земли Мекленбург-Передняя Померания, Бранденбург и Саксония-Ангальт не хотят иметь государственную консультационную службу. Они передают консультационные функции в области сельского хозяйства частным консультантам или консультационным организациям и финансируют до 80% их расходов на материальное обеспечение и зарплату.

Частные службы имеют те же преимущества и слабые стороны, что и службы коммерческих фирм. Кроме того, советы частных консультантов более практичны и эффективны чем полученные от государственных служащих. Консультации, предоставляемые на платной основе, усиливают направленность службы на проблемы пользователей и повышают эффективность взаимоотношений между консультантом и клиентом. Обратная связь (товаропроизводитель - консультант) является более тесной и действенной: клиент, оплачивая консультационные услуги, ожидает значительного эффекта от вложенных средств и предъявляет законные требования к качеству предоставляемых услуг. С другой стороны, частная консультационная служба полностью зависит от заинтересованности товаропроизводителей в получении услуг и желания платить за них. Другими словами, при данной форме организации службы очень высока мотивация к максимальному удовлетворению потребностей клиента в качественных услугах.

В то же время частные службы относительно отдалены от государственных институтов, взаимодействующих с сельскими товаропроизводителями, их связи с наукой, системой образования, общественными организациями обычно не столь налажены, как у сотрудников государственных организаций;

- нередко используется практика, когда частные консультанты не только получают свою плату за услуги, но и комиссионные от продажи продукции, которую они рекомендовали, что создает угрозу их объективности;

- существует точка зрения, что взимание платы за услуги снижает доступность сельскохозяйственных консультационных услуг для товаропроизводителей с низкими доходами и из зон риско-

ванного земледелия.

Особую значимость для развития сельскохозяйственного консультирования играет опыт стран – бывших республик постсоветского пространства. Среди них можно выделить Латвию и Украину. Они развивают службу в форме негосударственных организаций, однако со значительным участием государства как в финансировании, так и законодательном закреплении, а также определении направлений деятельности службы.

Сельскохозяйственная консультационная служба Латвии была образована в 1991 г. в результате реорганизации института повышения квалификации специалистов сельского хозяйства, являющемся государственным учреждением. В 1997 году в результате реорганизации оно получило статус общества с ограниченной ответственностью, в котором 99 % капитала принадлежит государству и 1 % фермерскому союзу. Это связано с тем, что к 1997 году собственные средства центра составляли около 1 млн. долларов. Фермеры не смогли выкупить более 1 %. Однако Министерство сельского хозяйства пытается решить проблему повышения влияния сельских товаропроизводителей на развитие сельскохозяйственного консультирования через расширение участия представителей различных клиентов службы в ее управлении, которое позволяет шире рассматривать все аспекты деятельности службы, проблемы сельских товаропроизводителей и сельского населения, находить наиболее приемлемые и эффективные пути их решения.

В России в структуре федерального уровня и многих региональных служб также имеются Советы системы сельскохозяйственного консультирования, которые обсуждают нормативные документы, программы развития. В качестве недостатка можно отметить очень малое представительство в них самих сельских товаропроизводителей и их объединений. А ведь система создается для них и их голос должен звучать при обсуждении направлений ее развития. Необходимо их присутствие и на конференциях и семинарах, посвященных этим проблемам.

В настоящее время сельскохозяйственная консультационная

служба Латвии представлена Латвийским центром сельских консультаций и образования (ЛЦСКО) и имеет 3 уровня: национальный, региональный и районный. Имеются 10 региональных подразделений, а также 26 пунктов оказания услуг в районах.

С 1997 года Министерство сельского хозяйства является клиентом ЛЦСКО на договорной основе. Договоры заключаются трех видов: меморандум взаимопонимания (оговариваются общие черты сотрудничества); ежегодный договор (определяет цели и задачи текущего года, заключается ежегодно); отдельные договоры - для выполнения краткосрочных проектов.

Финансирование ЛЦСКО на первом этапе осуществлялось полностью за счет бюджетных средств, затем были привлечены средства международных проектов и постепенно вводились платные услуги. Только после того, как служба была оснащена современным оборудованием и средствами связи, создана система подготовки и повышения квалификации кадров, которые завоевали авторитет среди сельских товаропроизводителей, стала повышаться доля платных услуг.

В настоящее время в среднем 40 % доходов ЛЦСКО составляет общественное финансирование. С вступлением в Евросоюз (ЕС) общественное финансирование составляют не только государственные дотации, а также финансирование ЕС, которое возможно получить, осуществляя разные проекты. В 2008 году ЛЦСКО разделил функции сотрудникам – финансируемые государством и коммерческие услуги.

Структура ЛЦСКО представлена на рисунке 5. Центральное бюро ЛЦСКО действует как центр передачи знаний и осуществляет не только консультации и оказание услуг, но и подготовку информационных и необходимых материалов для работы региональных специалистов.



Рисунок 5 - Структура ЛЦСКО

Работу специалистов по проблемам сельской местности в регионах координирует отдел развития сельской местности ЛЦСКО

Система финансирования и подготовки кадров ЛЦСКО обеспечивает востребованность консультационных услуг среди сельских товаропроизводителей Латвии. Высокий статус консультанта подтверждается конкурсом на замещение вакансий: для консультанта-бухгалтера – в среднем 15 человек на место (до 26), для агрономов и зоотехников несколько ниже – 4-6 человек, однако, тоже высокий.

В рамках системы решена проблема централизованной подготовки кадров, проверки знаний консультантов и присвоения им соответствующей квалификации. Квалификация консультантов имеет 5 уровней. При переходе с одного уровня на другой консультант держит экзамен перед комиссией, сформированной в центральном бюро службы. Для присвоения первого уровня он показывает свои

профессиональные знания, общий уровень эрудиции и сообразительности, способность к коммуникации. Для присвоения второго уровня необходимы более глубокие профессиональные знания, владение иностранными языками и методикой консультирования. Профессиональные требования вырабатываются соответствующими департаментами консультационной службы. Уровень квалификации влияет на величину заработной платы, возможность участия в проектах. Повышение квалификации кадров консультационной службы проводится, как минимум, 2 раза в год. Программы повышения квалификации сотрудников и семинаров для сельских жителей и товаропроизводителей разрабатываются в центральном бюро, затем программы и лекторы аккредитуются Министерством сельского хозяйства. В результате - все мероприятия проводятся на высоком уровне, приглашаются высококвалифицированные преподаватели.

История становления консультационных служб в **Украине** началась с 1996 года, когда в областях начали создаваться первые консультационные центры. В 2003 году была создана «Национальная ассоциация сельскохозяйственных консультационных служб» объединившая все областные центры с функцией координации развития системы и деятельности центров.

Консультационные службы сформировались, преимущественно, как негосударственные организации, самостоятельно осуществляют информационно-консультационную деятельность, принимая независимые решения и реально способствуя прибыльной деятельности товаропроизводителей и сельского населения

Украина первой из стран СНГ в 2004 году приняла закон «О сельскохозяйственной консультационной деятельности» и с 2006 года запустила в действие государственную программу поддержки консультационной деятельности и практику оплаты социально-значимых консультационных услуг из областных и районных бюджетов. В настоящее время Украина единственная на постсоветском пространстве страна, где консультанты по сельскому хозяйству проходят государственную аттестацию и ведётся их государственный реестр. Другой особенностью украинской системы является

ся вовлечение научных кадров в её деятельность, в качестве субъектов сельскохозяйственного консультирования предусмотрев для этого статус консультантов – экспертов.

Основными задачами, стоящими перед консультационными центрами, являются повышение уровня знаний и внедрение практического опыта прибыльного ведения хозяйства сельскохозяйственными организациями и сельским населением, консультирование субъектов сельского хозяйства в вопросах экономики, технологии, управления и маркетинга, а также по правовым, экологическим и иным проблемам. Особым направлением является обеспечение органов исполнительной власти и местного самоуправления информацией в вопросах реализации планов социального развития сельских территорий, предпринимательства и занятости населения.

Организационная структура государственной системы сельскохозяйственного консультирования предполагает развитие центров на двух уровнях – национальный центр и областные центры с 4 районными отделениями.

На национальный центр возложены функции организационно-методического обеспечения реализации государственной аграрной политики, координации и мониторинга консультационной деятельности, подготовка и повышение квалификации консультантов, обеспечение их работы методическим и рекомендательным материалом, что и предусмотрено его организационной структурой (рис.6).

Численность сотрудников национального центра в 2011 году составляет 39 чел. непосредственно работающих в организации специалистов и 56 чел. в его зональных отделениях. Зональные отделения обеспечивают научно-консультационную поддержку областных служб (ведение БД инноваций, организация демонстрационных объектов, участие в выставочной деятельности, проведение лабораторных исследований качества продукции, агрохимического состава почв и химического состава воды), ведение совместных «национально-зональных» и иных крупных проектов, повышение квалификации консультантов, обучение специалистов хо-

зайств и фермеров инновационным методам ведения хозяйства, внедрением автоматизированных систем управления.



Рисунок 6 - Организационная структура Национального центра сельскохозяйственного консультирования Украины

В функции зонального отделения входит непосредственная работа по повышению уровня знаний и внедрения передового производственного опыта, способствование развитию и стабильному функционированию аграрного рынка, информационно-консультационное обеспечения сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельских жителей. Структура зонального центра представлена на рис. 7.

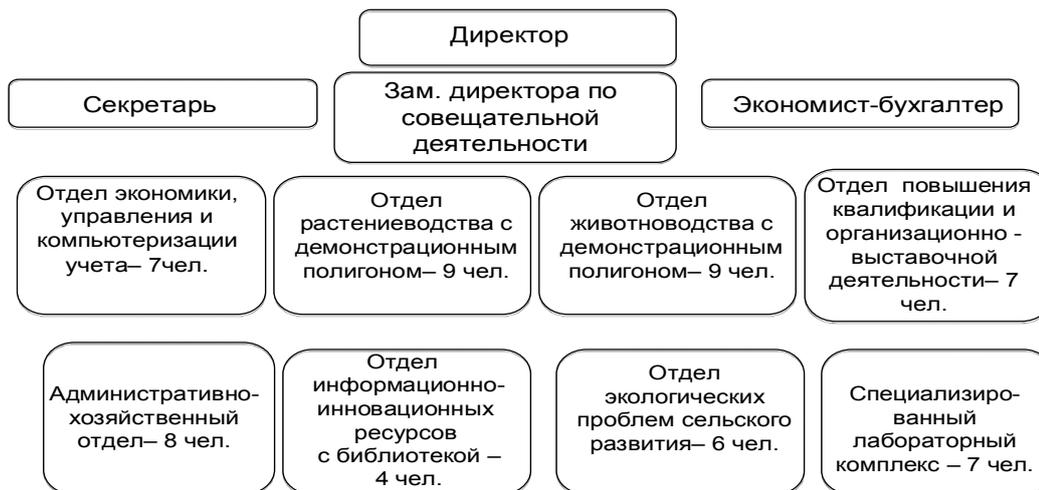


Рисунок 7 - Структура зонального отделения Украинского национального центра сельскохозяйственного консультирования

На уровне 24 областей Украины и Автономной Республики Крым организованы областные центры сельскохозяйственного консультирования с районными отделениями в их составе с функциями информационно-инновационного обеспечения и содействия развитию сельскохозяйственного производства и сельских территорий (рис. 8).



Рисунок 8 - Типовая структура областного центра сельскохозяйственного консультирования

В составе каждого областного центра для непосредственной работы с сельскохозяйственными товаропроизводителями и сельским населением предполагается создание районного отделения с 12 сотрудниками в их составе.

Организаторы системы сельскохозяйственного консультирования считают необходимым и стремятся иметь в совокупном составе всех служб около 7 тыс. сотрудников, в том числе 6,4 тыс. консультантов.

Создание системы сельскохозяйственного консультирования на Украине предполагает поэтапное развитие.

Все затраты на создание, развитие и консультирование по социально-значимым вопросам финансируются из государственного бюджета Украины которые впоследствии будут существенно компенсированы за счёт дополнительных поступлений налогов от доходов по более эффективной сельскохозяйственной деятельности, развития сельского предпринимательства, создание новых рабочих мест и повышения покупательной возможности сельского населения.

5. Организационная структура системы сельскохозяйственного консультирования, внутрисистемные связи и взаимодействия

В настоящее время в АПК России сложилась трехуровневая система сельскохозяйственного консультирования (рисунок 9).

На федеральном уровне системы сельскохозяйственного консультирования представлены: Министерство сельского хозяйства Российской Федерации (Департамент научно-технологической политики и образования, в структуре которого имеется отдел сельскохозяйственного консультирования и переподготовки кадров), ФГБУ «Учебно-методический центр сельскохозяйственного консультирования и переподготовки кадров агропромышленного комплекса», Федеральные и региональные учебно-методические центры сельскохозяйственного консультирования (УМЦ) при образо-

вательных учреждениях Минсельхоза России; отраслевые центры сельскохозяйственного консультирования при головных НИИ, общественная организация – Ассоциация консультационных организаций России (АСКОР), поставщики информационных и инновационных ресурсов (НИИ, вузы, ЦНСХБ Россельхозакадемии и т.д.).

Основными функциями федерального уровня системы являются:

- организация государственной поддержки оказания консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям;
- формирование единого нормативно-правового, инновационного и информационного пространства для субъектов консультационной деятельности;
- разработка единой методологии, стратегии и приоритетных направлений развития системы сельскохозяйственного консультирования;
- разработка проектов нормативно-правовых актов и методических рекомендаций по вопросам развития и деятельности системы сельскохозяйственного консультирования;
- организация и координация деятельности по изучению и обоснованию потребности сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельского населения в консультационных услугах;
- координация взаимодействия субъектов системы сельскохозяйственного консультирования на федеральном и региональном уровнях;
- обеспечение взаимодействия с консультационными системами стран СНГ и дальнего зарубежья;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для системы сельскохозяйственного консультирования;
- обобщение и распространение передового опыта работы субъектов системы сельскохозяйственного консультирования всех уровней;



Рисунок 9 - Структура системы сельскохозяйственного консультирования

- разработка предложений по расширению рынка консультационных услуг;
- информационная поддержка консультационной деятельности;
- издание справочной, учебно-методической и иной литературы, используемой при консультировании.

На региональном уровне системы сельскохозяйственного консультирования представлены структуры, на которые возложены функции региональных (республиканских, краевых, областных) центров сельскохозяйственного консультирования субъектов РФ. Они работают под руководством органов управления АПК регионов. Для координации информационно-консультационной деятельности на региональном уровне создается Координационный совет, в который входят также образовательные, научные и другие заинтересованные организации. Региональные центры взаимодействуют с поставщиками информации регионального уровня.

Региональные центры сельскохозяйственного консультирования в субъектах Российской Федерации, независимо от организационно-правовых форм, осуществляют следующие основные функции:

- организационно-методическое руководство развитием консультационной деятельности на уровне субъекта Российской Федерации;
- доведение до районных центров сельскохозяйственного консультирования рекомендаций по прогрессивным технологиям и инновационным проектам, способствующим повышению эффективности сельскохозяйственного производства;
- консультирование сельских товаропроизводителей и населения по различным направлениям деятельности;
- участие в создании демонстрационных полей и ферм для пропаганды новых технологий и других инноваций;
- сбор данных для формирования показателей деятельности и анализ работы региональной системы сельскохозяйственного консультирования;

- организация мониторинга и отработка механизмов обратной связи с сельскохозяйственными товаропроизводителями на региональном уровне для анализа их проблем и прогнозирования потребности в консультационных услугах;

- осуществление взаимодействия с федеральными структурами системы сельскохозяйственного консультирования.

Районный уровень представлен районными (межрайонными) центрами сельскохозяйственного консультирования. Они непосредственно работают с сельскими товаропроизводителями, оказывают им практическую помощь в освоении инновационных разработок, передового производственного опыта, а также в принятии и реализации управленческих, организационно-экономических и технических решений, решают иные проблемы сельскохозяйственного производства и развития сельских территорий.

Районные (межрайонные) центры обеспечиваются правовой, методической, информационной и материально-технической поддержкой соответствующих региональных центров сельскохозяйственного консультирования. При органах местного самоуправления могут создаваться координационные советы по сельскохозяйственному консультированию. Районные центры взаимодействуют с поставщиками информации районного уровня.

Целевую функцию системы сельскохозяйственного консультирования следует представить как составляющую названных функций:

$$F_{\text{цел}} = F_{\text{орг-мет.}} + F_{\text{конс.}} + F_{\text{инф.}} + F_{\text{иннов.}} + F_{\text{об.}} \quad (1)$$

Для подсистем различных уровней доля выполнения той или иной функции будет различна. Анализ направлений работы различных уровней системы показал, что на федеральном и региональном уровне будут преобладать организационно-методическая, информационная и обучающая функция, на региональном уровне будут задействованы все функции с преобладанием организационно-методической и увеличением доли консультационной, на районном уровне большую часть займет консультационная и инновационная.

Для исследования системы и отработки связей как внутри системы, так и с внешней средой нами построены соответствующие модели выполнения рассмотренных функций.

В социально-экономических системах связи между элементами могут меняться в процессе функционирования системы. При осуществлении данных функций устанавливаются следующие типы связей между структурами системы:

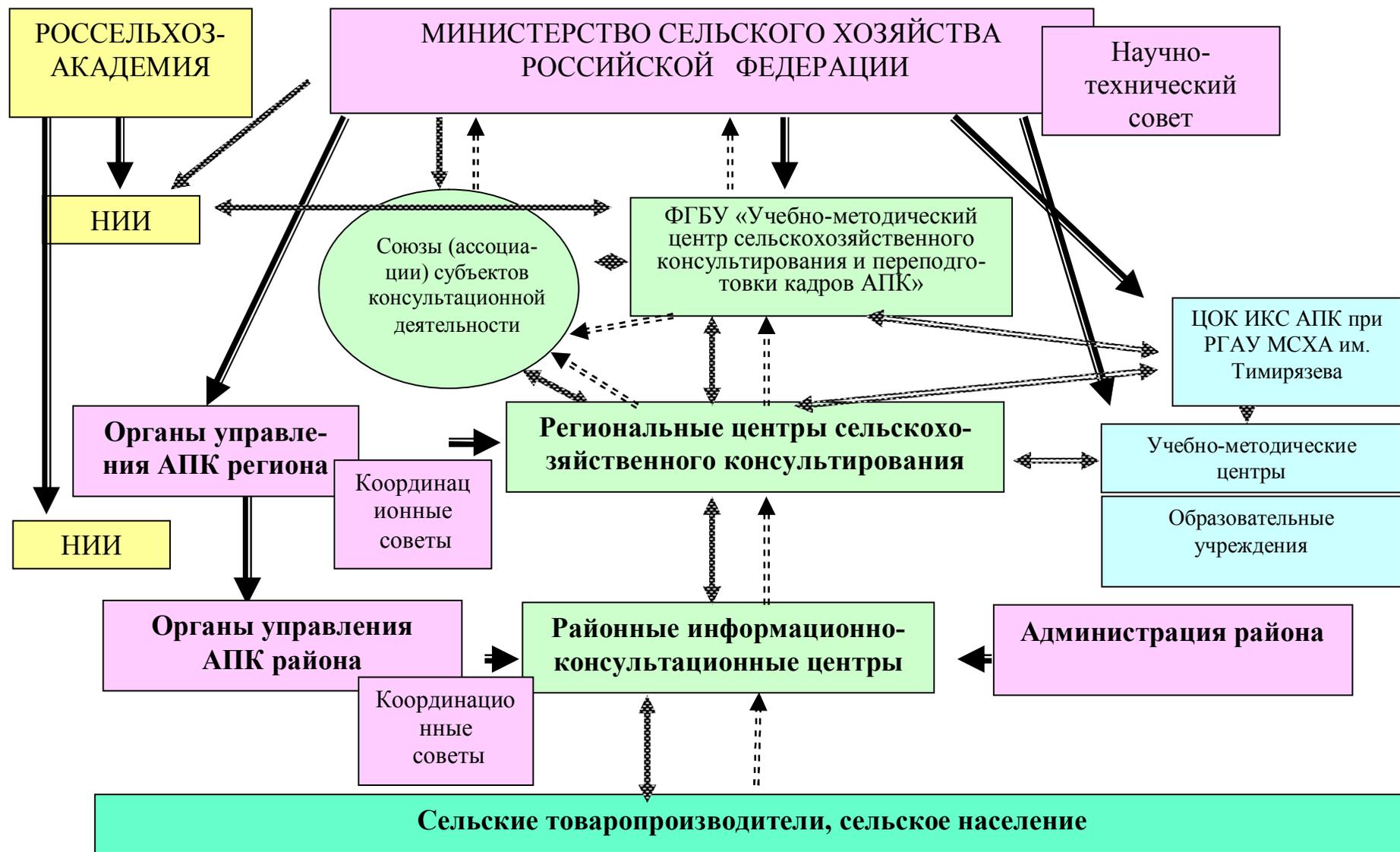
1. Жесткая директивная связь между компонентами, имеющими прямое подчинение. Это связь между Минсельхозом России и органами управления АПК регионов, а также подведомственными Минсельхозу организациями, между Россельхозакадемией и подведомственными ей НИУ.

2. Гибкая (эластичная) связь между организациями, осуществляющими, в соответствии со своими функциями, методическое руководство, или являющимися заказчиками определенных работ по договорам.

3. Обратная связь, предполагающая донесение информации с нижнего уровня на верхний в рамках соглашений, договоров или по собственной инициативе (запросы, заявки, предложения, жалобы и т.д.).

Модель выполнения организационно-методической функции системы (рис. 10). С помощью организационно-методической функции решаются следующие задачи:

- координация развития и взаимодействия субъектов системы;
- совершенствование методов и форм консультационной деятельности;
- организационная и методическая поддержка работы консультантов;
- организация семинаров и конференций, в том числе международных по обмену опытом специалистов системы и освоению методики консультирования;



Условные обозначения: \Rightarrow - жесткие связи \dashrightarrow - гибкие связи $\cdots\Rightarrow$ - обратная связь

Рисунок 10 - Модель взаимодействия компонентов системы сельскохозяйственного консультирования в рамках выполнения организационно-методической функции

- создание условий для расширения доступа сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельского населения к консультационным услугам.

В рамках организационно-методического руководства развитием системы Минсельхоз России направляет своим подведомственным организациям приказы, распоряжения, методические указания, касающиеся развития системы. Они поступают в органы управления АПК регионов, которые потом направляются региональным центрам сельскохозяйственного консультирования, и в органы управления АПК районов, если они касаются и районных центров. Документы более конкретного характера (приглашения на конференции, предложения по участию в программах и проектах, просьбы о предоставлении информации и т.д.) направляются из Минсельхоза России в ФГБУ УМЦ АПК, а затем в региональные и далее в районные центры. Таким образом, осуществляется механизм управления и координации деятельности сверху вниз в рамках системы.

Совершенствование методов и форм консультационной деятельности производится за счет научных исследований в данной области, а также разработки на их основе методических рекомендаций, доведения их до консультантов, организации обмена опытом и обучения методикам.

Наиболее фундаментальные исследования в соответствии с концепцией развития аграрной науки и научного обеспечения агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2025 года, по заданию Россельхозакадемии или заказу Минсельхоза России, проводят научно-исследовательские организации, привлекая консультационные и образовательные. Эти исследования затем используются для разработки методических рекомендаций и практических пособий.

Методические рекомендации, способствующие регламентации и повышению эффективности консультационной деятельности, разрабатываются также федеральными и региональными УМЦ с привлечением региональных консультационных организаций и союзов

(ассоциаций) субъектов консультационной деятельности. Разработанные методические рекомендации рассматриваются и утверждаются научно-техническим советом Минсельхоза России, затем по каналу ФГБУ УМЦ АПК - региональные центры – районные центры доводятся до консультантов. Консультанты непосредственно применяют методики, взаимодействуя с сельскими товаропроизводителями и населением. ФГБУ УМЦ АПК по заданию Минсельхоза проводит мониторинг развития системы на региональном и районном уровне. Взаимодействие ФГБУ УМЦ АПК с региональными центрами осуществляется на основе договоров о взаимном сотрудничестве. В договорах оговариваются обоюдные обязательства федерального и регионального центра, что позволяет вырабатывать

наиболее совершенные формы и методы взаимоотношений и взаимодействий.

Для совершенствования взаимодействия компонентов системы в рамках выполнения организационно-методической функции необходимо:

- активизировать научно-исследовательскую деятельность по организации сельскохозяйственного консультирования на базе научных и образовательных учреждений;

- усилить работу по выявлению информационно-консультационных потребностей сельских товаропроизводителей и населения;

- при разработке методических рекомендаций для системы сельскохозяйственного консультирования шире привлекать общественные объединения консультационных организаций и консультантов;

- упорядочить заключение договоров о взаимном сотрудничестве между ФГБУ УМЦ АПК и региональными центрами;

- больше использовать информацию, собранную на основе мониторинга консультационной деятельности, для ее совершенствования;

- активизировать работу по обмену опытом между консультационными организациями.

Модель выполнения консультационной функции системы.

С помощью консультационной функции решаются следующие задачи:

- предоставление консультаций по вопросам сельскохозяйственного производства и развития социальной сферы села, в том числе по развитию несельскохозяйственных видов деятельности, кооперации в производственной, финансово-экономической и бытовой сферах, оформлению кредитов;

- организация комплексного абонентского обслуживания сельскохозяйственных организаций с целью повышения эффективности и устойчивости производства.

Консультирование в основном проводится консультантами районного уровня, которые непосредственно взаимодействуют с сельскими товаропроизводителями и населением. Для выполнения этой функции консультанты имеют организационно-методическую, информационную, инновационную и обучающую поддержку. Здесь имеет место пересечение всех функций для достижения синергического эффекта при выполнении главной функции консультирования сельских товаропроизводителей и населения (рис. 11).

При рассмотрении функции консультирования целесообразно учесть взаимосвязи не только на уровне организаций, но и на Так, в частности, на районном уровне консультации оказывает консультант-агроном, он непосредственно подчиняется руководителю районного центра, однако функционально взаимодействует с отделом растениеводства регионального центра, осуществляя общие проекты, советуясь по специализированным вопросам. Таким образом, если консультант-агроном не может решить проблему самостоятельно, то он обращается в отдел растениеводства регионального центра, где ему окажут консультационную поддержку. Если вопрос не может быть решен данным отделом, то специалисты отдела обращаются к узким специалистам из научно-исследовательских и образовательных организаций, сведения о ко-

торых заносятся в специальную базу данных. Если вопрос не решен на этом уровне, то он передается в ФГБУ УМЦ АПК, где также имеется отдел растениеводства, который непосредственно связан с отраслевыми центрами сельскохозяйственного консультирования, организованными при ведущих НИИ.



Рисунок 11 - Пересечение функций федерального и регионального уровня для достижения максимального эффекта консультирования сельских товаропроизводителей и населения

На сегодняшний момент такие центры специализированы на кормопроизводстве, зерновом хозяйстве, сахарной свекле, льну, овощным культурам. Кроме того, на федеральном уровне имеется база данных узких специалистов по всей России, к которым можно обратиться за помощью при решении специальных задач. Схема взаимодействия представлена на рисунке 12.

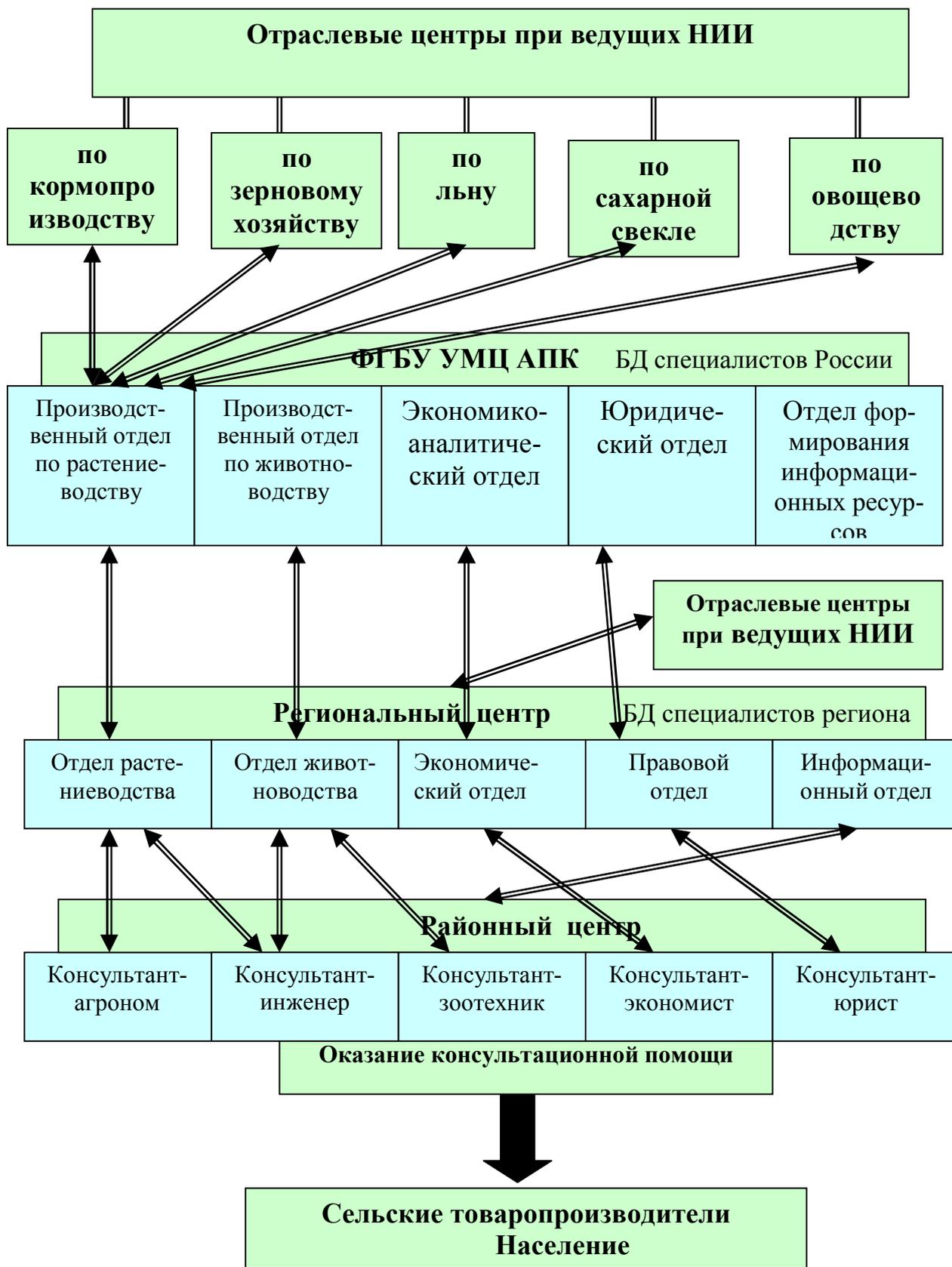


Рисунок 12 - Модель взаимодействия компонентов системы сельскохозяйственного консультирования в рамках выполнения консультационной функции

Для совершенствования взаимодействия компонентов системы в рамках выполнения консультационной функции необходимо:

- развитие отраслевых центров сельскохозяйственного консультирования при ведущих НИИ как на региональном, так и на федеральном уровне;
- оптимизация структуры консультационных организаций на федеральном и региональном уровне в соответствии с потребностями в консультационных услугах;
- отработка связей между консультантами системы и специализированными структурными подразделениями в рамках совместного выполнения консультационных проектов;
- пополнение базы данных специалистов по узким проблемам, к которым можно обратиться при решении узкоспециализированного вопроса.

Модель выполнения информационной функции системы.

С помощью информационной функции решаются следующие задачи:

- формирование информационных ресурсов по всем отраслям агропромышленного комплекса;
- помощь при внедрении информационных систем и программного обеспечения в организациях клиентов;
- совершенствование информационно-технической базы и эффективной организации распространения информации;
- обеспечение участников инновационного процесса информацией о научно-технических достижениях и передовом производственном опыте в сфере сельскохозяйственного производства и развития сельских территорий;
- распространение информации посредством печатной, аудио- и видеопродукции, через Интернет и средства массовой информации.

Выполнение этой функции возможно только при тесном сотрудничестве с информационной системой Минсельхоза России, других министерств и ведомств (рис. 13).

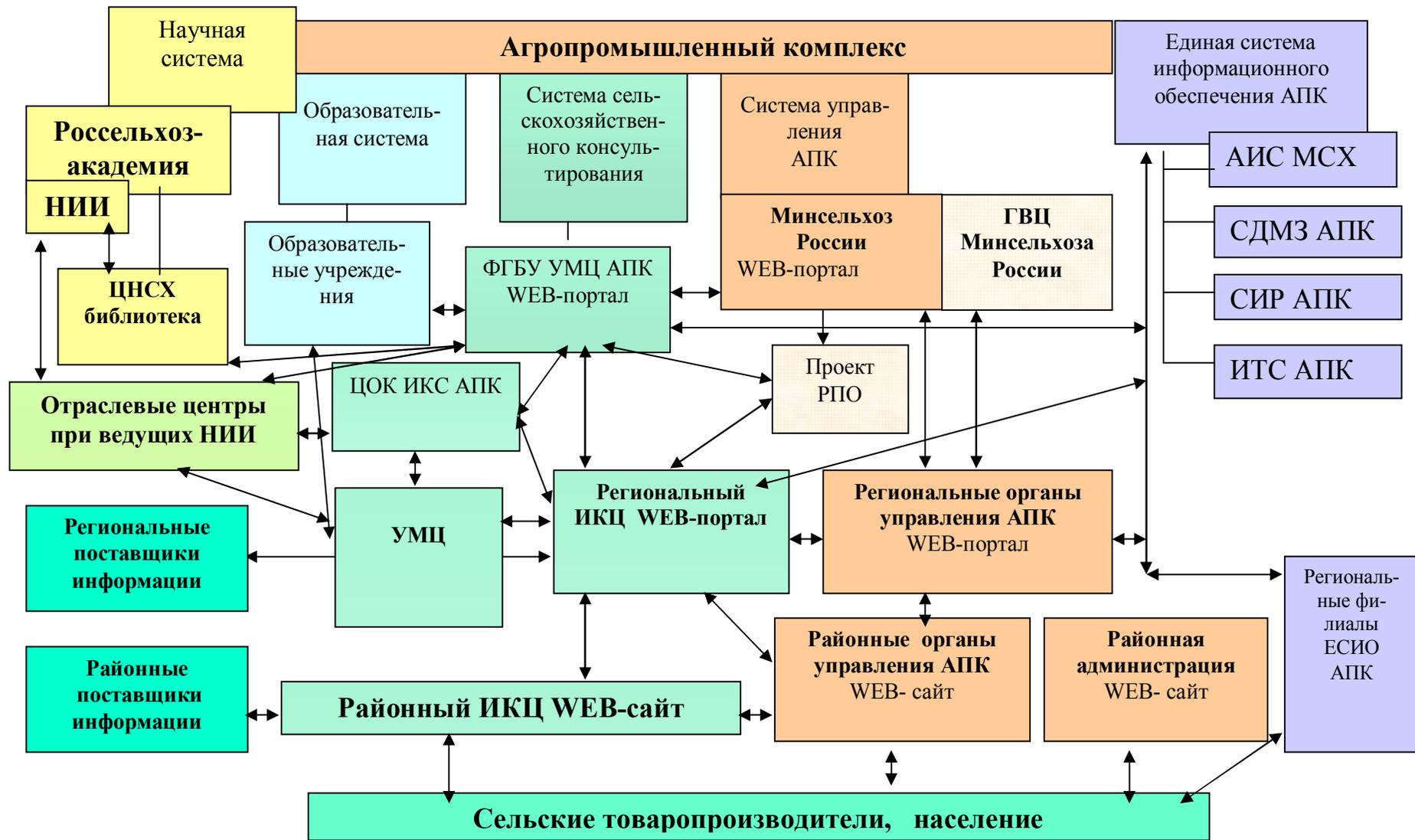


Рисунок 13 - Модель взаимодействия компонентов системы сельскохозяйственного консультирования в рамках выполнения информационной функции

В настоящее время идет реализация целевой программы ведомства «Создание Единой системы информационного обеспечения агропромышленного комплекса России (ЕСИО АПК). Сущность и отличие информационной функции системы сельскохозяйственного консультирования заключается в том, что из всего объема информации из этих источников извлекается только та информация, которая может быть практически применима сельскими товаропроизводителями, является актуальной для конкретных консультационных проектов, применительно к определенному промежутку времени и конкретному месту. Например, из всего огромного количества завершенных научных разработок научной системы необходимы только те, которые прошли производственные испытания и показали свою эффективность. Для отбора этих разработок при ведущих НИИ работают отраслевые центры сельскохозяйственного консультирования, которые выполняют и информационную, и инновационную, и, при необходимости, консультационную функцию.

Анализ процесса информационно-консультационного обслуживания показывает, что он базируется на эффективных современных знаниях, позволяющих оперировать с огромными по своей емкости информационными фондами. В результате такого оперирования и рождаются новые знания, которые представляют истинную ценность для любого обратившегося в систему клиента. Сама система знаний и содержание информационных фондов должны оперативно изменяться и совершенствоваться, что требует для организации информационно-консультационного обслуживания соответствующей информационно-технической базы и ее эффективной организации. Консультационные организации формируют свои информационные ресурсы. Поставщики информации могут также служить и ее потребителями, так как сами нуждаются в необходимых сведениях. Таким образом, связь между поставщиками и потребителями можно считать взаимобратной.

Для динамичного развития системы информационного обеспечения в АПК необходимо формирование единого информа-

ционного пространства, позволяющего в наибольшей степени реализовать поставленные цели и задачи. В настоящее время значительным технологическим средством передачи информации является Интернет. Для сбора и распространения информации консультационными организациями используется электронная почта и Web-сайты или порталы.

Нужно стремиться к созданию интегрированной информационно-консультационной сети, призванной соединить все компоненты системы федерального, регионального и районного уровней, а также связанные с их деятельностью организации и информационные партнеры. В иерархическом построении данной сети представляется целесообразным отметить ключевую роль региональных подсистем сельскохозяйственного консультирования, которые призваны формировать региональные базы данных, обеспечивать поступление качественной информации для районных центров, формировать информационные ресурсы с учетом региональных особенностей сельскохозяйственного производства.

Районный уровень информационной сети может быть представлен как локальными сетями, так и автономными персональными компьютерами, на которых происходит накопление большого объема информации на различных носителях для последующей передачи их на региональный и федеральный уровни, а также постоянное решение местных прикладных задач по основным отраслям агропромышленного производства, участие в разработке и реализации программ по устойчивому развитию сельских территорий; участие в мониторинге развития сельских территорий.

Внедрение информационных технологий и качественное информационное обеспечение предприятий АПК является неотъемлемой частью эффективного и одновременно инновационного развития агробизнеса. В процессе внедрения сложных информационных систем региональные консультационные центры взаимодействуют как с научными организациями, так и с коммерческими и некоммерческими информационными структурами. Однако, наиболее эффективна централизация этой работы, начиная от выявле-

ния необходимого программного обеспечения, наличия программ и сравнения их возможностей и принятие решения о разработке программ или закупки для дальнейшего тиражирования. Заказ на разработку или закупку программного обеспечения должен осуществляться в рамках государственных закупок на конкурсной основе. Роль консультантов системы – помощь во внедрении и распространении программного обеспечения, обучение его использованию.

Кроме электронной, в системе имеются и большие объемы информации, распространяемой с помощью печатной продукции, которая поступает с верхнего уровня на нижний через обычную почтовую службу. По мере развития компьютерных технологий поток "бумажной" информации будет существенно уменьшаться, однако исчезнуть совсем он не может. В настоящее время большое значение имеют федеральные и региональные периодические печатные издания, а также небольшие брошюры практической направленности.

Для совершенствования взаимодействия компонентов системы в рамках выполнения информационной функции требуется:

- создание веб-порталов или веб-страниц всеми субъектами системы сельскохозяйственного консультирования;
- организация эффективного информационного обмена между субъектами консультационной деятельности в рамках единого информационного пространства;
- организация централизованной разработки и распространения востребованных сельскими товаропроизводителями программных продуктов;
- упорядочение имеющейся информации и непрерывный процесс формирования и актуализации баз данных, удовлетворяющих запросы клиентов в реальном режиме времени по всему спектру интересующей их информации;
- техническое обеспечение, которое позволит всем участникам системы освоения инноваций обмениваться необходимой информацией и оперативно получать ответы на имеющиеся вопросы;

- активизация выпуска периодических печатных изданий и практических рекомендаций.

Модель выполнения инновационной функции системы.

С помощью инновационной функции решаются следующие задачи:

- совершенствование механизмов освоения инноваций в агропромышленном производстве;

- выработка рекомендаций по внедрению инноваций для конкретных потребителей, подготовка инновационных проектов;

- организация демонстрационных объектов по отраслевому и зональному принципу, включая альтернативную занятость сельского населения;

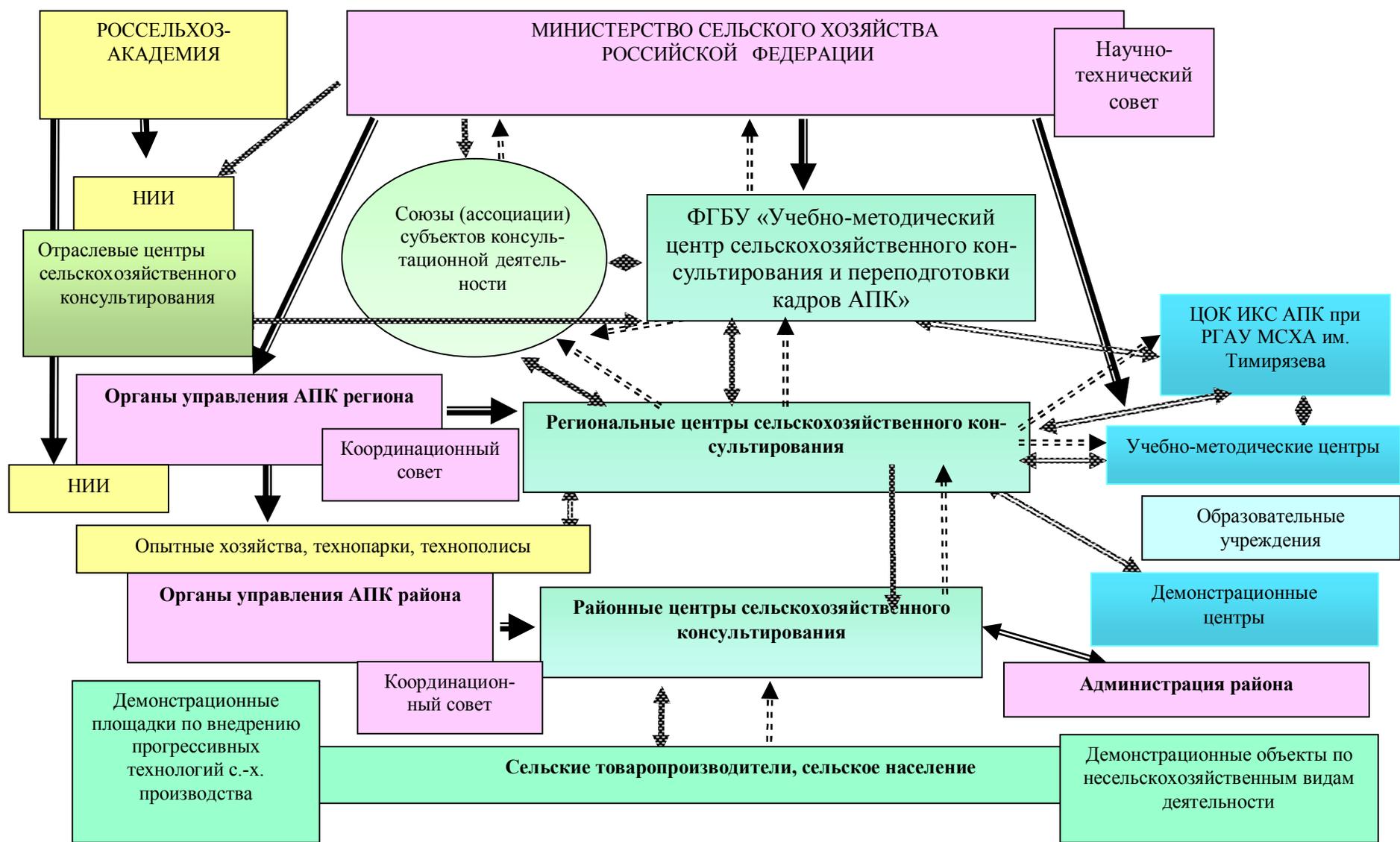
- организация и проведение массовых и коллективных мероприятий по распространению информации об инновациях: учебных семинаров, школ, презентаций, демонстраций, дней поля и информационных дней.

- распространение передового опыта;

- участие в формировании планов и программ проведения научных исследований и производственных испытаний;

- сбор и обобщение информации о законченных научных разработках в научно-исследовательских и учебных организациях, формирование на ее основе регионального информационного банка инноваций.

При выполнении инновационной функции еще теснее осуществляется связь с научной и образовательной системами, вплоть до конъюгации и ингрессии (рис.14).



Условные обозначения:

➡ жесткие связи

⋯ гибкие связи

⋯ обратная связь

Рисунок 14 - Модель выполнения инновационной функции системы сельскохозяйственного консультирования

Организованные при ведущих научно-исследовательских институтах отраслевые центры сельскохозяйственного консультирования относятся как к научной системе, так и к системе сельскохозяйственного консультирования, а учебно-методические центры входят и в образовательную систему и систему сельскохозяйственного консультирования.

Система может играть роль концентратора знаний и органа доведения их до всех хозяйствующих субъектов, органов управления АПК, инвесторов и потребителей. Именно система сельскохозяйственного консультирования должна стать связующим центром между производителями инноваций и их пользователями, ключевым звеном механизма развития инновационной деятельности в сельском хозяйстве. Задачи в этом направлении заключаются в выявлении потребности производителей, привлечении внимания инвесторов к рентабельным отраслям, подборе вариантов высокоэффективного производства и соответствующих структур, способных удовлетворить их потребности.

Одной из важнейших задач системы является формирование банка инновационных проектов и банка запросов, содержащего такие сведения о предприятиях всех форм собственности (в том числе о К(Ф)Х и ЛПХ), по которым можно судить о потенциале предприятий, а также их потребностях в инновационных разработках. Специалисты-консультанты, сопоставляя списки проектов и потенциальных исполнителей, могут определить целесообразность адресного предложения того или иного проекта для реализации. Одновременно прорабатываются вопросы финансирования и материального обеспечения. Если предприятие не обладает достаточными собственными средствами для реализации проекта, подыскиваются внешние инвесторы.

Научно-исследовательские и образовательные учреждения, как правило, имеют свои опытные хозяйства, организуют центры трансферта инноваций, инновационно-технологические центры, объединяются в технопарки и технополисы. Все эти инновационные структуры способствуют продвижению инноваций, их демонстрации и апробированию. Однако их недостаточно, особенно для

массового внедрения. Система сельскохозяйственного консультирования участвует в совместных с наукой демонстрационных мероприятиях, отбирает через инновационные структуры наиболее востребованные и практически применимые в производственных условиях инновации. Основная внедренческая и консультационная работа проводится на районном уровне, организуются демонстрационные мероприятия на полях и фермах сельских товаропроизводителей.

Как показал имеющийся опыт, демонстрационные мероприятия, организованные непосредственно на производственных участках – полях и фермах сельскохозяйственных предприятий имеют наибольший эффект по воздействию на фермеров, руководителей и специалистов предприятий. Во-первых, климатические и организационные условия применения новинки не являются какими-то особенными и позволяют лишней раз испытать нововведение в данной местности. Во-вторых, оценка новшества руководителем и специалистами хозяйства, где производится демонстрация, оценивается посетителями как более объективная, близкая к практике. В-третьих, консультанты и ученые, инициировавшие проведение демонстрации, получают хорошую обратную связь с теми, для кого они работают. Высказанные пожелания и замечания, выявленные проблемы будут решаться целенаправленно, совместными усилиями.

Для совершенствования взаимодействия компонентов системы в рамках выполнения инновационной функции необходимо:

- укрепить связи всех компонентов системы с инновационными структурами в рамках системы освоения инноваций;
- активизировать работу по сбору, апробации и оказанию помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям в освоении инновационных разработок;
- продолжить организацию отраслевых центров сельскохозяйственного консультирования как на региональном, так и на федеральном уровне;
- осуществлять подготовку предложений, на основе монито-

ринга потребностей сельскохозяйственных товаропроизводителей, по проведению прикладных научных исследований, необходимых рыночному производству.

Модель выполнения обучающей функции системы.

С помощью обучающей функции решаются следующие задачи:

- проведение научно-практических конференций, обучающих семинаров и круглых столов;
- организация для сельскохозяйственных товаропроизводителей обучающих демонстрационных мероприятий на базе передовых хозяйств и демонстрационных объектов;
- повышение квалификационного уровня участников инновационного процесса;
- обучение и организация стажировок сельских жителей по профессиям несельскохозяйственного профиля;
- изучение потребности в обучении для основных категорий специалистов АПК и системы, разработка на его основе учебных планов и программ повышения квалификации и переподготовки;
- организация учебного процесса по повышению квалификации и переподготовке кадров для системы;
- издание учебно-методической литературы.

При выполнении обучающей функции основную роль федеральные и региональные учебно-методические центры при ведущих сельскохозяйственных вузах (рис. 15).

Министерством сельского хозяйства Российской Федерации до образовательных учреждений доводятся планы по подготовке и повышению квалификации консультантов и специалистов сельского хозяйства, утверждаются программы обучения и рассматриваются учебные пособия. В настоящее время разработаны и утверждены на секциях НТС Минсельхоза России 73 программы переподготовки и повышения квалификации руководителей, специалистов сельскохозяйственных предприятий и консультантов по 10 направлениям деятельности.

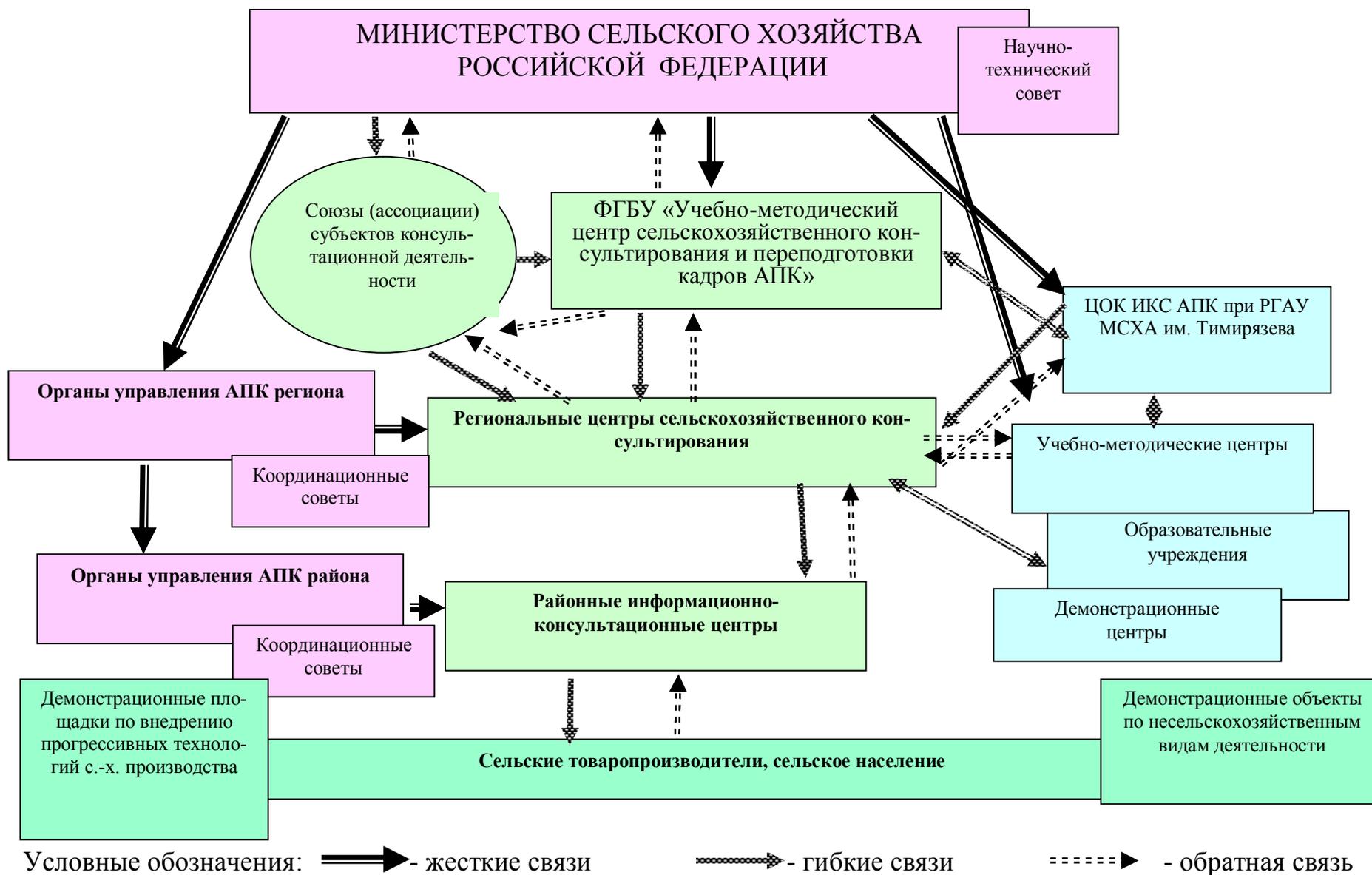


Рисунок 15 - Модель выполнения обучающей функции системы сельскохозяйственного консультирования

Региональные учебно-методические центры организуют подготовку и повышение квалификации специалистов по оказанию консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям. Основными задачами РУМЦ являются:

- координация деятельности по реализации государственной политики в регионе в области переподготовки и повышения квалификации специалистов по оказанию консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям;

- адаптация профессиональных образовательных программ переподготовки и повышения квалификации к региональным особенностям развития сельского хозяйства;

- совершенствование организации кадрового и методического обеспечения учебного процесса.

С сельскими товаропроизводителями осуществляется обратная связь на предмет потребности в обучающих мероприятиях, их тематической направленности, продолжительности.

Для совершенствования взаимодействия компонентов системы в рамках выполнения обучающей функции требуется:

- отработка программ обучения и организация повышения квалификации отраслевых консультантов, в том числе агрономов, зоотехников, инженеров с применением современной сельскохозяйственной техники и оборудования, необходимых приборов и программ;

- проведение стажировок консультантов в передовых консультационных организациях и хозяйствах;

- организация системы контроля знаний консультантов и присвоение им статуса консультанта для повышения ответственности за оказание консультационных услуг и стимулирование к повышению квалификации;

- упорядочение учета кадрового потенциала системы и координации повышения квалификации.

6. Современное состояние и тенденции развития сельскохозяйственного консультирования в стране

Первые сельскохозяйственные информационно-консультационные центры (ИКЦ) в современной России были созданы за счет международных проектов на этапе становления фермерского движения. Эти центры, как правило, создавались в виде автономных некоммерческих организаций, при АККОР или образовательных учреждениях.

Наиболее системно на государственном уровне ИКЦ начали создаваться благодаря реализации проекта поддержки аграрной реформы в России ARIS (Agriculture Reform Implementation Support), осуществляемого за счет кредита мирового банка реконструкции и развития. Приказом Министра сельского хозяйства был создан Совет информационно-консультационной службы (ИКС) АПК, разработана и утверждена Концепция развития информационно – консультационной службы АПК России на период до 2010 года. В нее были заложены организационные принципы формирования системы, имеющей федеральный, региональный и районный уровни.

Соглашения о финансовых обязательствах в рамках проекта АРИС заключались на уровне администраций регионов, поэтому создание ИКЦ шло по согласованию с органами управления АПК. Статус информационно-консультационных центров закреплялся постановлениями правительств или администраций регионов. За счет проекта АРИС информационно-консультационная служба АПК была создана в 26 регионах России. В регионах, где работали фермерские консультационные центры, созданные при техническом содействии ЕС, функции регионального консультационного центра были возложены на них. ИКЦ также были созданы в виде государственных унитарных предприятий, некоммерческих организаций, на базе образовательных учреждений высшего и дополнительного профессионального образования. В ряде регионов функции регионального центра выполняли структурные подразде-

ления органов управления АПК.

Одновременно с процессом создания ИКЦ по проекту АРИС такие центры организовывались за счет региональных бюджетов.

Организационно-экономические основы развития системы информационно-консультационной службы в АПК закреплены отдельными нормативными актами и межведомственными соглашениями.

После завершения проекта АРИС в одних регионах работа по развитию ИКС была свернута, а в других - информационно-консультационные центры нашли свое достойное место в структуре регионального АПК и поддерживались из региональных бюджетов.

С 2000 по 2005 год количество региональных и районных центров увеличивалось незначительно из-за неопределенности статуса системы, отсутствия финансовой поддержки со стороны федерального и недостаточного финансирования из региональных бюджетов, с 2004 года был ликвидирован отдел, курирующий это направление в Минсельхозе России, практически прекратил свою деятельность Совет ИКС.

Новым импульсом в развитии системы сельскохозяйственного консультирования стало включение в федеральную целевую программу «Социальное развитие села до 2012 года» мероприятий по развитию информационно-консультационного обслуживания в сельской местности (создание 240 центров, оснащение их оборудованием, научно-исследовательская и методическая работа). В 2006-2008 годах создано 234 таких центра в 29 субъектах Российской Федерации.

Значительным этапом развития сельскохозяйственного консультирования стала реализация Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы, которая содержит подпрограмму (направление) «Оказание консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизво-

дителям и переподготовка специалистов для сельского хозяйства». В качестве целевых индикаторов запланировано до 2012 года развитие региональных центров по оказанию консультационной помощи в 70 субъектах Российской Федерации, укомплектование их штатом профессиональных консультантов численностью 4900 человек.

Таким образом, анализ развития системы сельскохозяйственного консультирования, на основании данных проводимого мониторинга, позволил выявить связь между количеством организованных информационно-консультационных центров и реализацией проектов и программ, способствующих финансовому и нормативно-правовому обеспечению организации сельскохозяйственного консультирования. На рисунке 16 представлена динамика организации региональных и районных информационно-консультационных центров с 1995 по 2010 год, показывающая выявленную закономерность.

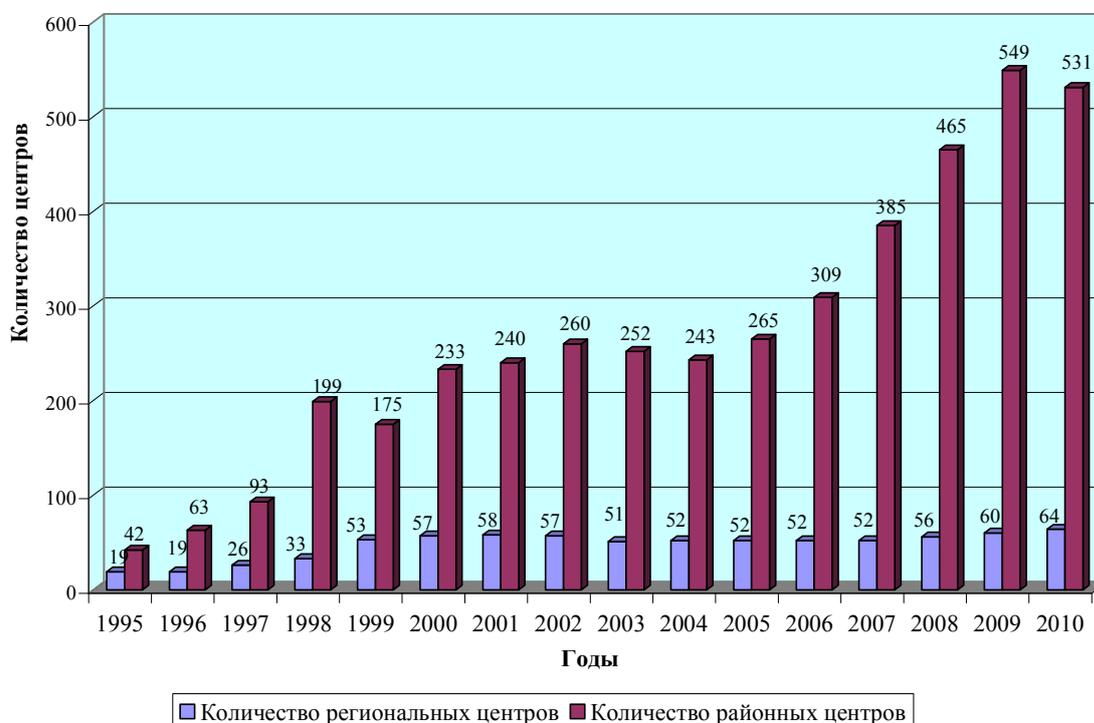


Рисунок 16 - Динамика развития системы сельскохозяйственного консультирования за 1995-2010 гг.

Данная тенденция подтверждает тот факт, что развитие системы сельскохозяйственного консультирования может осуществляться только при поддержке государства, как с финансовой стороны, так и с помощью закрепления статуса системы, признания ее на всех уровнях власти. Несмотря на востребованность в консультациях создание ее снизу за счет сельских товаропроизводителей довольно проблематично в связи с высокими первоначальными затратами на оснащение центров и обучение персонала, которые сельские товаропроизводители нести не готовы и не имеют такой возможности.

По состоянию на 1 января 2011 года в составе системы сельскохозяйственного консультирования имеется 64 региональных центра сельскохозяйственного консультирования. В связи с различиями организационно-экономических условий в субъектах Российской Федерации эти центры имеют разные организационно-правовые формы. Обобщенные показатели структуры системы сельскохозяйственного консультирования представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Структура системы сельскохозяйственного консультирования (2006-2010 г.г)

Компоненты системы	Годы				
	2006	2007	2008	2009	2010
ФГУ «Российский центр сельскохозяйственного консультирования» (с 2010 г. ФГБУ «Учебно-методический центр сельскохозяйственного консультирования и переподготовки кадров агропромышленного комплекса»	1	1	1	1	1
Количество региональных информационно-консультационных центров	52	52	56	60	64
в т.ч. в форме государственных учреждений (предприятий)	15	19	22	31	33
при образовательных учреждениях	17	16	15	14	10
при органах управления АПК	9	6	7	5	5
в других формах	11	11	12	10	16
Количество районных информационно-консультационных центров, ед.	309	385	465	549	531

Как показывают результаты мониторинга с 1995 по 2010 год, наблюдается тенденция увеличения региональных центров в виде государственных учреждений и предприятий, учредителями которых являются органы управления АПК субъектов Российской Федерации (рис. 17). На начало 2011 года их было 33 и процесс организации продолжается в настоящее время. Это связано, прежде всего, с пониманием руководства регионов важности этой задачи и необходимости государственной поддержки сельскохозяйственного консультирования.

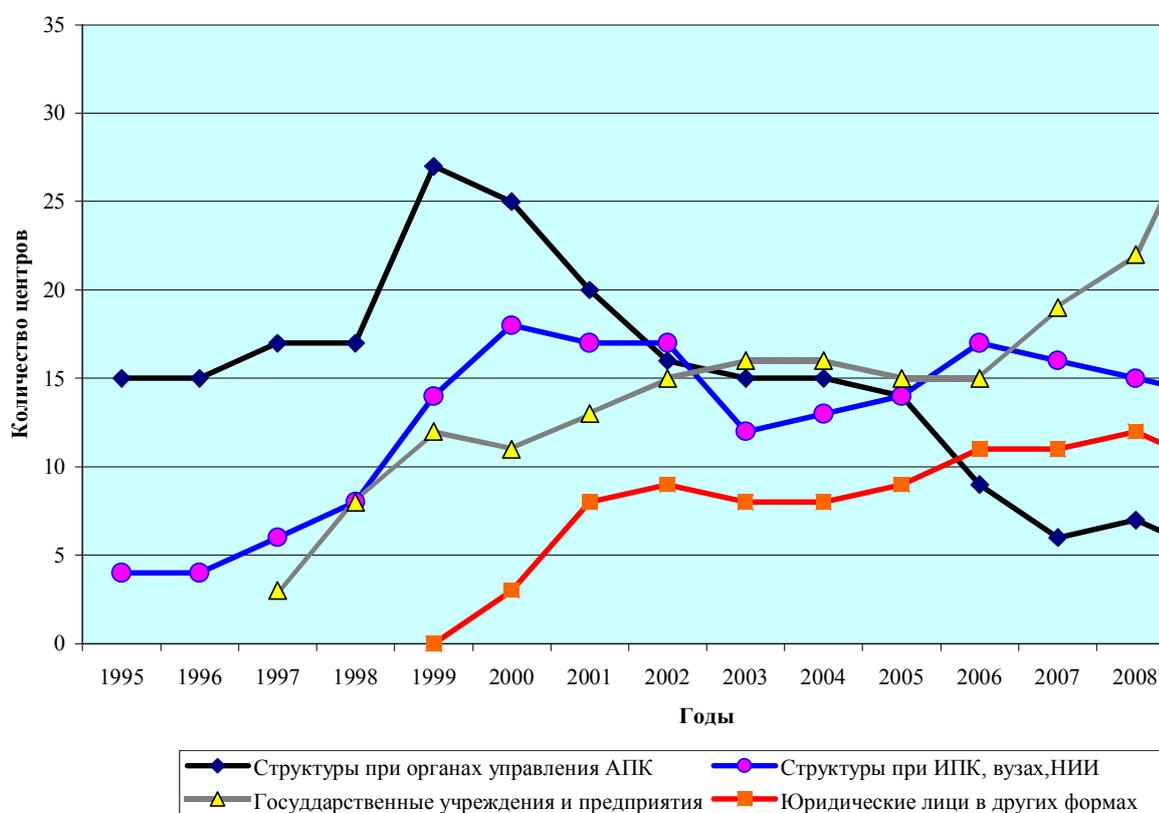


Рисунок 17. Организационно-правовые формы региональных организаций сельскохозяйственного консультирования в 1995-2010 г.г.

Увеличивается количество региональных центров, созданных в виде автономных некоммерческих и коммерческих организаций. Их количество в течение анализируемого периода стабильно растет, за последний год увеличилось на 6 организаций и сейчас представлено 16 таких центров (6 коммерческих и 10 некоммерческих). Однако из-за слабой государственной поддержки

таких организаций их деятельность, как правило, ограничена и направлена на услуги, за которые клиенты готовы платить. Районный уровень таких регионов развит слабо или отсутствует.

Существовавшие ранее центры в качестве структурных подразделений НИИ прекратили свое существование из-за отсутствия финансирования и поддержки со стороны органов управления АПК.

В 10 субъектах РФ в качестве региональных центров функционируют структурные подразделения образовательных учреждений. В течение десяти лет происходила трансформация этой формы в самостоятельные государственные или автономные учреждения, новые региональные центры становились на этот путь развития. По нашему мнению, довольно удачный вариант развития на базе образовательных учреждений, особенно ИПК, региональных учебно-методических центров, которые тесно сотрудничают с региональными организациями сельскохозяйственного консультирования, работающими как самостоятельные юридические лица.

Наблюдается тенденция уменьшения количества региональных центров, организованных в качестве структурных подразделений органов управления АПК. Эта форма в основном является переходной к государственным учреждениям или предприятиям в организационный период и в настоящее время осталось 5 субъектов РФ, где такая форма существует.

Уже довольно богатый опыт становления отечественной консультационной системы позволяет считать наиболее перспективным развитие юридически самостоятельных региональных консультационных центров.

Несмотря на то, что количество районных центров постоянно увеличивалось, в 2010 году произошло их уменьшение (на 18 организаций). Всего на начало 2010 года функционируют 531 районных (межрайонных) организаций. Наиболее действенной является районная сеть, сформированная из структурных подразделений регионального центра. Консультанты таких

центров профессионально занимаются исключительно консультационной деятельностью и имеют эффективную информационную и методическую поддержку регионального уровня. В настоящее время создано 209 таких центров в республиках Бурятия, Калмыкия, Саха (Якутия), а также в Нижегородской, Новгородской, Самарской и Ярославской областях и других регионах. Заслуживают также внимания районные формирования в виде муниципальных учреждений и предприятий (181 центр), которые на договорной основе взаимодействуют с региональным центром. В качестве примеров такой организации системы можно назвать консультационные системы республик Башкортостан и Чувашия, Краснодарского края и Воронежской области. Существенное снижение в 2010 году наблюдается в организации деятельности районных центров в виде некоммерческих и коммерческих структур, если в 2009 году работало 79 таких организаций, то на конец 2010 года без бюджетной поддержки «выжило» только 38 центров, что можно объяснить снижением платежеспособности сельских товаропроизводителей.

В районных органах управления сельского хозяйства Орловской, Псковской, Астраханской и Еврейской автономной областях, а также в Забайкальском крае в 2010 году консультационные услуги оказывало 96 подразделений.

Как показывает анализ развития системы сельскохозяйственного консультирования, финансирование ее за последние пять лет увеличилось в 3,9 раза. До 2007 г. уровень финансирования региональных и районных информационно-консультационных центров был невысок, в основном они поддерживались из региональных бюджетов (рис.18). Из федерального бюджета были выделены средства на материально-техническое обеспечение районных ИКЦ, создаваемых в рамках федеральной целевой программы «Социальное развитие села до 2012 года» - мероприятий по развитию информационно-консультационного обслуживания в сельской местности.

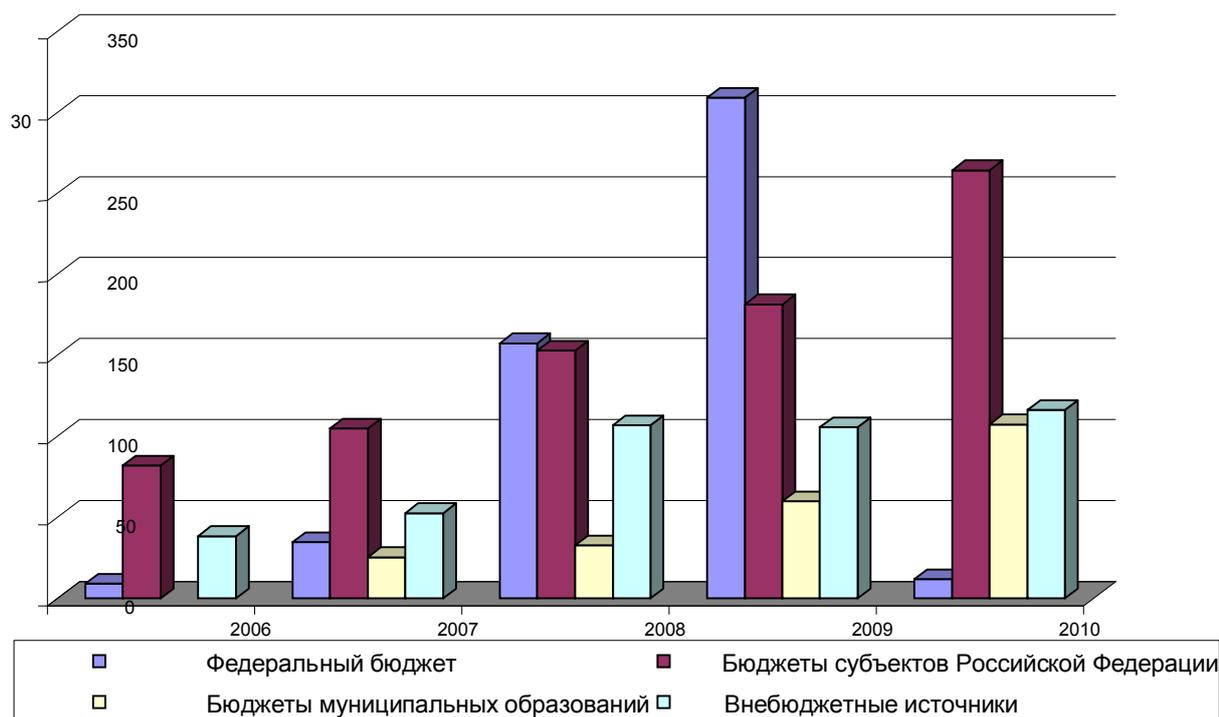


Рисунок 18 - Динамика финансового обеспечения системы сельскохозяйственного консультирования, млн. руб.

Значительным источником финансирования деятельности формирований системы сельскохозяйственного консультирования в 2008-2009 годах был федеральный бюджет в рамках Государственной программы развития сельского хозяйства, что позволило достичь целевых показателей и развивать систему.

В 2010 году это финансирование было прекращено, что отразилось на общем объеме ее финансирования, которое по всем организациям системы сельскохозяйственного консультирования по этому году составило 500 млн. руб. На 82,8 млн. руб. увеличился объем финансовой поддержки из региональных бюджетов (264,3 млн. руб.) и на 47,6 млн. руб. из бюджетов муниципальных образований (107,4 млн. руб.). Как и в предыдущие годы идет увеличение в структуре финансирования средств из внебюджетных источников, в 2010 году их объем достиг 116,2 млн. руб.

В Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и

продовольствия на 2013 - 2020 годы запланировано мероприятие «Развитие системы сельскохозяйственного консультирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях». В рамках реализации мероприятия предусматривается предоставление субсидий за счет средств федерального бюджета.

На результативность работы консультационных организаций наибольшее влияние оказывает количественный и качественный кадровый состав. Как показали исследования, в формированиях системы сельскохозяйственного консультирования по данным на 01.01.2011 г занято 3115 чел., из которых 1333 чел. (43%) работают в региональных центрах, 1787 чел. (57%) в районных центрах. 2014 сотрудников (63,8%) являются штатными, а 1141 (36,2%) работают по совместительству (таблица 4).

Таблица 4 - Кадровый состав организаций сельскохозяйственного консультирования (2010 г.)

	Всего, чел.	в том числе		
		в федеральных центрах	в региональных центрах	в районных центрах
Штатные сотрудники	2014	35	789	1190
Совместители	1141		544	597
Всего	3155	35	1333	1787

В составе консультационных центров работают консультанты различных специальностей (534 – экономисты, 417 – бухгалтеры, 218 – юристы, 433 – агрономы, 487 – зоотехники и ветеринары, 200 – специалисты по информационным технологиям и других) (рис. 19).

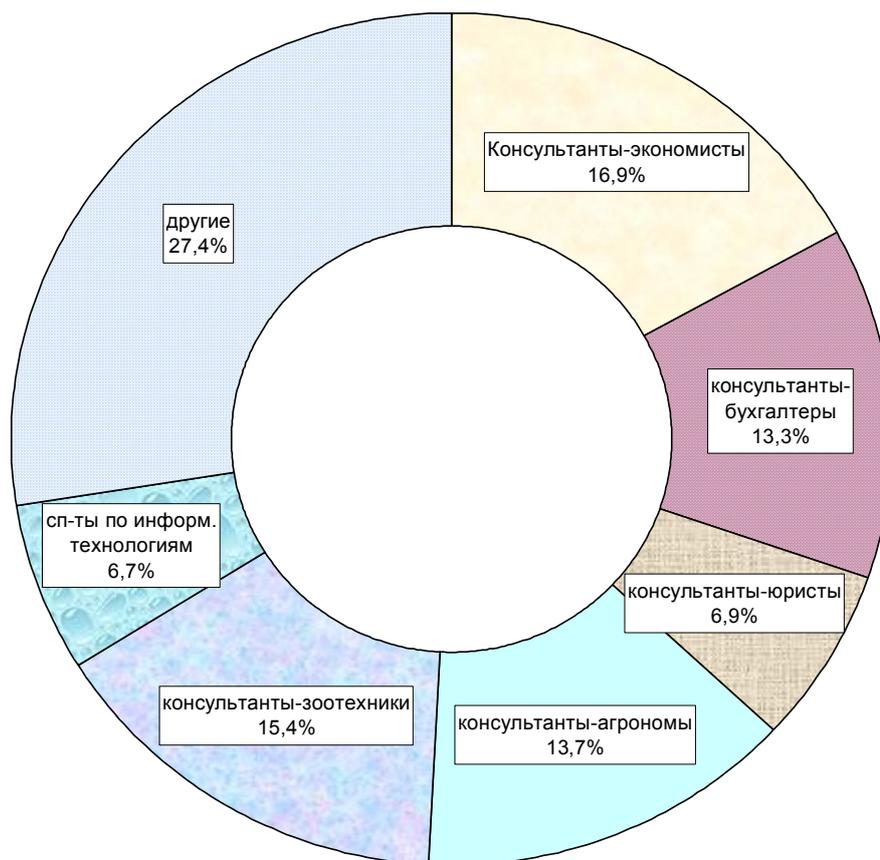


Рисунок 19 - Специализация консультантов организаций сельскохозяйственного консультирования (2010 г.)

Согласно мониторингу кадрового состава консультационных организаций, необходимо отметить, что если три-четыре года назад подавляющее большинство консультантов работали по совместительству, то в 2006-2008 годах лишь треть сотрудников привлекаются из других организаций. Это дает основание считать, что в АПК России формируется профессиональный состав консультантов (рис. 20).

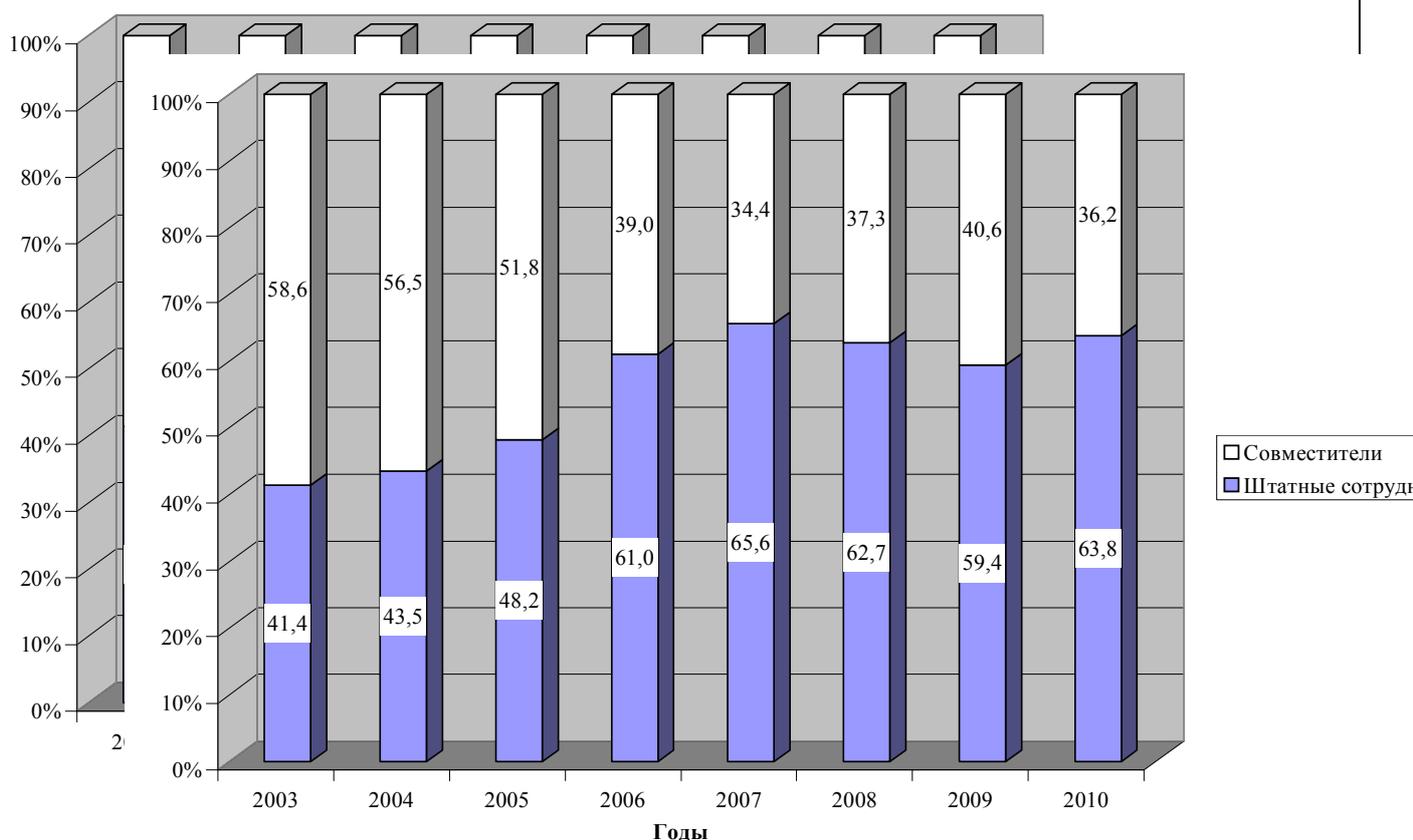


Рисунок 20 - Структура кадрового состава организаций системы сельскохозяйственного консультирования

В 2010 году формированиями системы сельскохозяйственного консультирования оказано около 740 тыс. консультационных услуг сельскохозяйственным товаропроизводителям и сельскому населению (рис. 21).

Наиболее востребованными в 2010 году остаются консультационные услуги в области растениеводства (15,3%) и животноводства (13,9%). Возрос и достиг 12,1 % объем услуг по бухгалтерскому учету и вопросам по экономике - 10,6% (в 2009 году 8%). Увеличился интерес сельских жителей к консультационной помощи по оформлению кредитов (9,8%). На уровне 2009 года остались объемы консультационных услуг в области маркетинга, правовых и других вопросов (рис. 22).

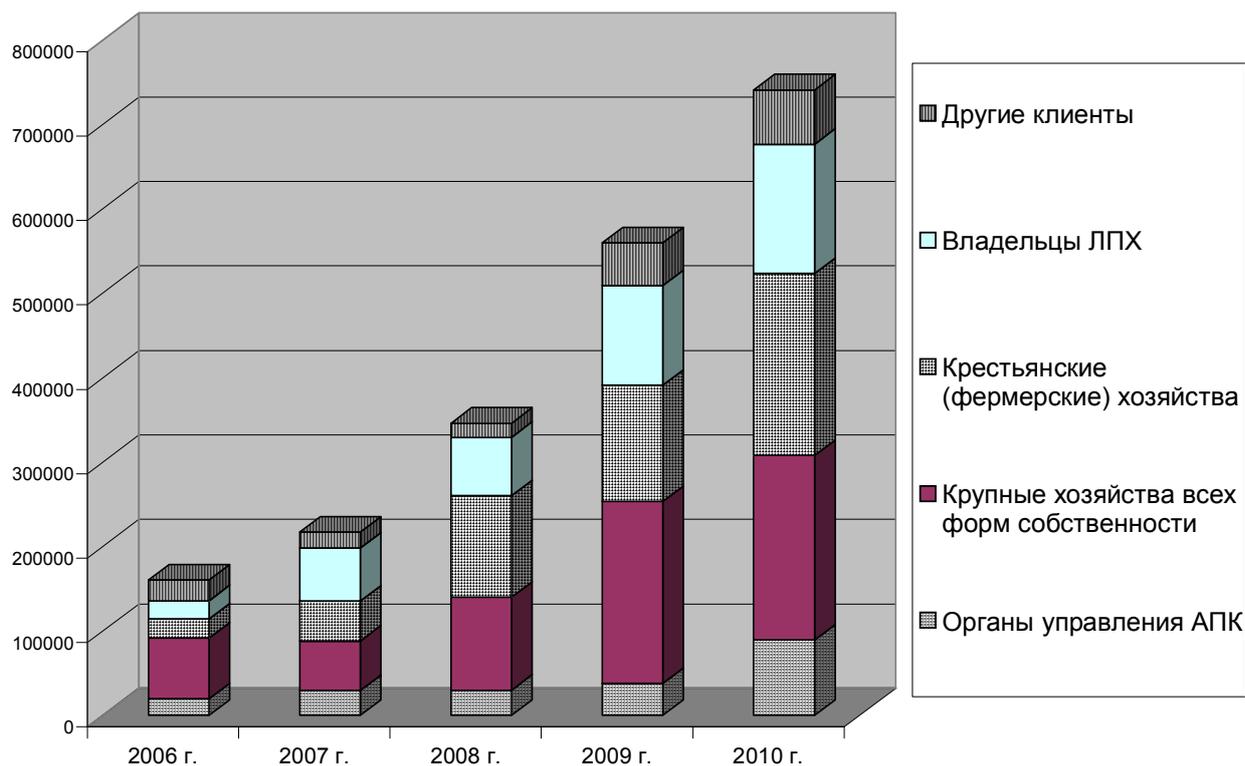


Рисунок 21 – Объем консультационных услуг, оказанных организациями сельскохозяйственного консультирования сельским товаропроизводителям и населению, ед.

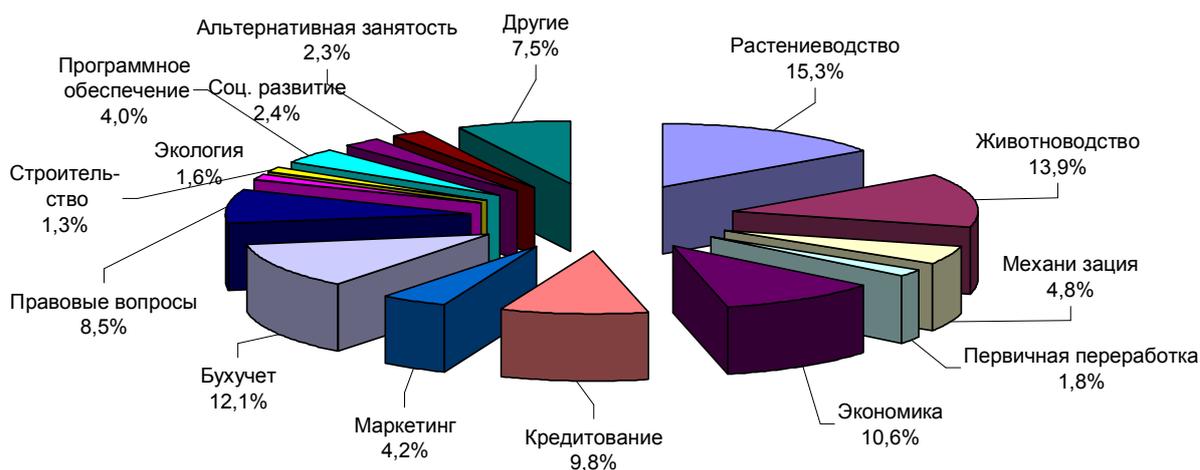


Рисунок 22 – Структура консультационных услуг, оказанных организациями сельскохозяйственного консультирования в 2010 г.

Большинством региональных консультационных организаций проводятся консультации по растениеводству (15,3%). Основными вопросами были:

- оптимизация севооборотов и структуры посевных площадей, технологии заготовки основного корма;
- рекомендации по обработке почвы, подбору кормовых культур, по планированию, созданию и эксплуатации долголетних культурных пастбищ, по приобретению новой техники;
- расчет доз удобрений под планируемую урожай, потребности в семенах, средствах защиты растений, технике под рекомендуемую технологию;
- проведение фитосанитарного контроля посевов;
- разработка стратегии внесения удобрений и средств защиты растений.

Большой объем услуг (13,9%) оказан консультантами по животноводству. Наибольшим спросом пользовались консультации и информация, направленные на решение острых вопросов, таких как:

- получение качественных основных и приобретение концентрированных кормов;
- использование кормовых добавок;
- совершенствование технологии кормления сельскохозяйственных животных;
- организация воспроизводства стада и искусственного осеменения;
- улучшение качества произведенной продукции;
- реконструкция животноводческих помещений;
- переход на беспривязное содержание крупного рогатого скота.

Среди правовых вопросов (7,0 %) пользовались наибольшим спросом услуги по государственной регистрации земли и объектов недвижимости, вопросы трудового законодательства.

Экономические вопросы (10,6%) в основном были посвящены:

- экспертизе финансово-экономического состояния сельскохозяйственных предприятий;
- разработке и практической реализации схем финансово-экономического оздоровления сельскохозяйственных предприятий;
- вопросам антикризисного управления, финансового менеджмента;
- разработке бизнес-планов.

Проведенные исследования показывают, что на протяжении

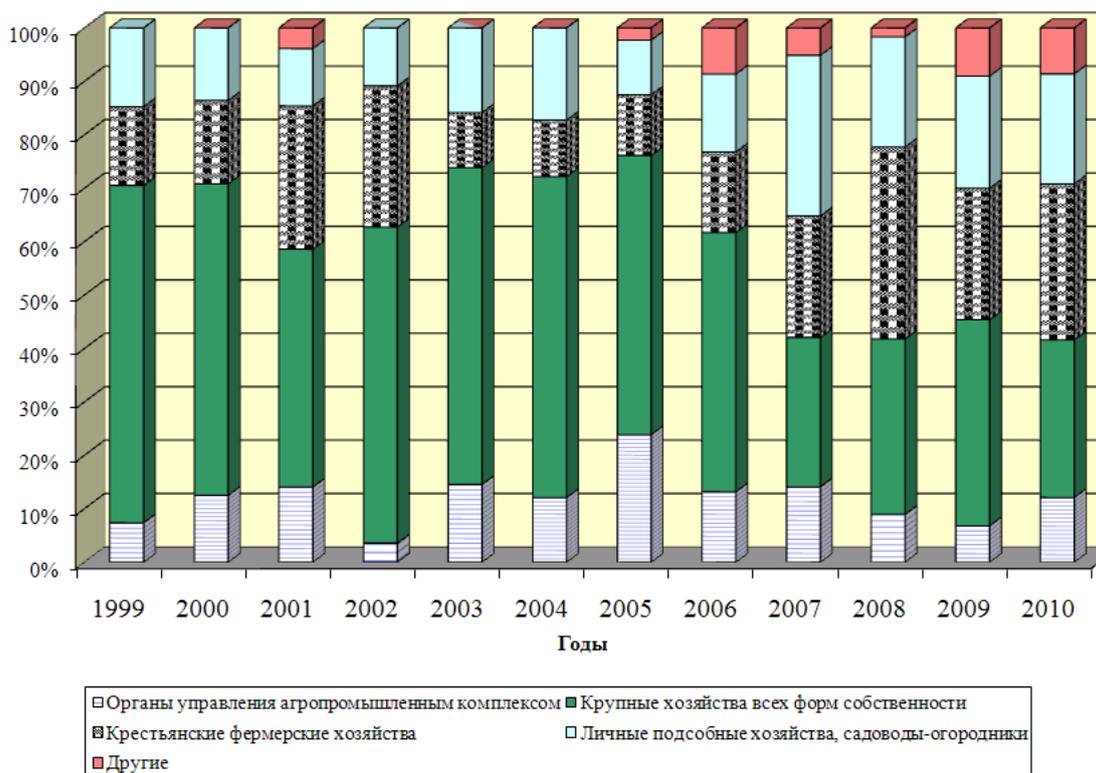


Рисунок 23 - Изменение структуры контингента пользователей консультационных услуг в 1999-2010 г.г.

длительного времени среди пользователей консультационных услуг значительно преобладали крупные хозяйства всех форм собственности, а за последние пять лет наблюдается прирост малых форм хозяйствования в качестве клиентов формирований системы: в 2010 году доля крестьянских (фермерских) хозяйств среди пользователей консультационных услуг составила 29,5 %, личных подсобных хозяйств – 20,6% (рис.23).

Доля малых форм хозяйствования увеличилась в связи с реализацией ФЦП «Социальное развитие села до 2012 г.» и ПНП «Развитие АПК». Консультанты оказывали помощь владельцам ЛПХ и КФХ в оформлении кредитов, написании бизнес-планов, покупке молодняка скота и техники, организации потребительских кооперативов.

Отсутствие федеральной финансовой поддержки в 2010 году существенным образом отразилось на структуре инновационной деятельности. Произошло сокращение в организации дорогостоящих демонстрационных объектов и проведении выставочно-демонстрационных мероприятий. Сократилось количество демонстрационных объектов. Соответственно, произошло сокращение с 1821 до 1679 выставочно-демонстрационных и иных зрелищных мероприятий. Для сохранения темпов развития инновационной деятельности организации сельскохозяйственного консультирования вынужденно изменили формы передачи новых знаний сельскохозяйственным товаропроизводителям и сельскому населению путем увеличения объемов проведения менее затратных инновационных мероприятий и распространения информации с помощью печатной и электронной продукции. Так, в 2010 году было организовано больше на 1670 ед. конгрессных и обучающих мероприятий (4104 против 2434 в 2009 году), на 195 наименований книг, 29 журналов и почти 3 тыс. статей в средствах массовой информации и научных изданиях.

В системе сельскохозяйственного консультирования совершенствуется и несколько изменяется приоритет инновационно-внедренческой деятельности. В производство внедряются более эффективные инновационные продукты, что подтверждается увеличением суммарного экономического эффекта от их внедрения при снижении количества освоенных инноваций. В 2010 году суммарный экономический эффект от освоения инноваций увеличился на 469 млн. руб.(63%) и достиг 742 млн. руб.

Для изучения качества предоставления консультационных услуг проводилось анкетирование пользователей системы сель-

скохозяйственного консультирования. Было опрошено 1283 респондентов из 30 субъектов Российской Федерации.

Обработка анкет по качеству предоставления консультационных услуг показала, что более 90% сельскохозяйственных товаропроизводителей и жителей сельских территорий имеют возможность получать консультационную помощь.

Оперативность предоставления консультационной помощи 82% респондентов оценивают как хорошую, 17% как удовлетворительную.

При общей оценке качества оказания консультационных услуг 66% респондентов дают хорошую и 33% удовлетворительную оценку (таблица 5).

Таблица 5 - Возможность получения консультационной помощи сельскими товаропроизводителями и оценка качества консультационных услуг

Наличие информации о деятельности консультационной организации	Имеется			Не имеется					
	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.			
	100%	99%	99%	-	1%	1%			
Возможность получения консультационной помощи	Свободная			Затрудненная			Ограниченная		
	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.
	98%	92%	91%	1%	7%	7%	1%	1%	2%
Оперативность предоставления консультационной помощи	Хорошая			Удовлетворительная			Низкая		
	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.
	82%	73%	82%	18%	26,5%	17%	-	0,5%	1%
Оценка качества консультационных услуг	Высокое			Удовлетворительное			Низкое		
	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.	2008г.	2009г.	2010г.
	58%	59%	66%	42%	41%	33%	-	-	1%

Выявленные тенденции и состояние развития сельскохозяйственного консультирования свидетельствуют о том, что в России формируется специализированная система сельскохозяйственного консультирования, основу которой составляют центры сельскохозяйственного консультирования на федеральном, региональном и районном уровнях. Результаты

деятельности формирований системы сельскохозяйственного консультирования свидетельствуют о том, что консультирование становится все востребованнее среди сельских товаропроизводителей.

Среди причин, сдерживающих формирование и развитие системы сельскохозяйственного консультирования выделяется, прежде всего, неопределенность ее правового статуса, а от этого зависит стабильность развития, материальная и моральная поддержка специалистов-консультантов, организация долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества со всеми заинтересованными субъектами, завоевание авторитета среди сельских товаропроизводителей. Вследствие отсутствия четкой нормативно-правовой базы, закрепляющей статус системы, процессы формирования и развития консультационных организаций зачастую носят бессистемный характер. Необходимо определение статуса системы сельскохозяйственного консультирования как государственной структуры и консультирования, как вида профессиональной деятельности.

Успех деятельности формирований системы сельскохозяйственного консультирования федерального, регионального и районного уровней в решающей степени зависит от обеспечения профессиональными кадрами. Специалисты-консультанты должны иметь высокую квалификацию, практический опыт работы в сельскохозяйственном производстве, научных и образовательных учреждениях. Подобрать таких специалистов и удержать их в консультационных организациях - довольно сложная проблема, связанная с недостаточным финансированием, поэтому большинство центров не укомплектованы в полной мере необходимыми специалистами.

Несмотря на то, что в области организации подготовки кадров для консультационной деятельности реализован ряд международных проектов, созданы кафедры и учебные центры, остаются нерешенными ряд проблем:

- подготовка кадров должным образом не координируется,

не ведется учет кадрового потенциала системы;

- техническое оснащение и программное обеспечение учреждений, занимающихся повышением квалификации кадров системы, не отвечает современным требованиям;

- отсутствует координация разработки и распространения учебно-методических материалов по проблемам подготовки и повышения квалификации кадров системы.

Для обеспечения доступности консультационных услуг и расширения охвата ими сельских товаропроизводителей необходимо приближение формирований системы к сельской местности. Для этого необходимо опережающее развитие районного уровня системы, пока центры сельскохозяйственного консультирования созданы только в 28.4% районов, что явно недостаточно. Кроме того, часть районных центров не укомплектована штатом консультантов, поэтому не удовлетворяются потребности в консультационных услугах. В связи с тем, что центры удалены от места расположения сельских товаропроизводителей и населения, они мало знают о возможностях получения квалифицированных консультационных услуг, а если такая информация у них имеется, не всегда могут добраться до места получения услуг, чтобы вовремя их получить.

Несмотря на осознание необходимости активизации инновационной деятельности, практическая реализация ее затрудняется как объективными причинами (недостаточность финансовых ресурсов, изношенность основных фондов, нехватка квалифицированных кадров руководителей и исполнителей), так и причинами субъективного характера (разобщенность науки и производства, низкая информированность потенциальных потребителей и инвесторов инноваций). Нужен механизм, позволяющий свести на нет действие факторов, тормозящих процесс освоения инноваций. Организационное решение задачи ускорения инновационного развития может быть выполнено на основе интеграции всех субъектов инновационной деятельности через систему сельскохозяйственного консультирования.

Из-за финансовых сложностей, недостатка информации о рынках сбыта новых продуктов, невосприимчивости предприятий к нововведениям, а также отсутствия возможностей для кооперирования с другими предприятиями и научными организациями освоение инноваций в сельском хозяйстве идет очень медленно. Низкий уровень информатизации и технической оснащенности консультационных служб на всех уровнях и неразвитость инновационной инфраструктуры приводит к тому, что инновационные проекты длительное время доводятся до потребителя и к моменту освоения становятся морально устаревшими.

7. Предложения по созданию отраслевых центров института сельскохозяйственного консультирования по направлениям деятельности

Система сельскохозяйственного консультирования призвана доводить до всех хозяйствующих субъектов, органов управления АПК, инвесторов и потребителей необходимую информацию.

Полное исполнение задач, стоящих перед системой сельскохозяйственного консультирования, её сотрудники могут обеспечить лишь во взаимодействии инновационными структурами в рамках системы освоения инноваций - научно-исследовательскими учреждениями, научно-исследовательскими центрами предприятий, образовательными учреждениями и распространителями инноваций. Опыт созданных ФГУ РЦСК шести отраслевых центров сельскохозяйственного консультирования при ведущих НИИ (таблица 6) показал эффективность продвижения инноваций с их помощью, поэтому необходимо продолжение организации таких центров и налаживание горизонтальных связей с научно-исследовательскими организациями на договорной основе.

Отраслевые центры сельскохозяйственного консультирования при ведущих НИИ создаются с целью адаптации результатов научных исследований для их практического использования кон-

сультантами. Их основные задачи:

- мониторинг научно-технических разработок, отбор среди них наиболее своевременных и эффективных для формирования банка информационных ресурсов;

- издание обзорной и прогнозно-аналитической информации по отрасли;

- формирование заказов на научно-исследовательские разработки;

- координацию внедренческой деятельности по отраслевым направлениям и пропаганду отраслевой инновационной политики.

Таблица 6 - Отраслевые центры ФГУ РЦСК

	Наименование отраслевого центра	Местонахождение
1	Отраслевой центр по кормопроизводству	ВНИИК им. Р. Вильямса, г. Лобня
2	Отраслевой центр по картофелеводству	ВНИИКХ, п. Коренево, Московской обл.
3	Отраслевой центр по овощеводству	ВНИИСОК, г. Одинцово, Московской обл.
4	Отраслевой центр по сахарной свекле	ВНИИС, п. Рамонь, Воронежской обл.
5	Отраслевой центр по зерновому хозяйству	ЦНИИ ЦР НЗ, п. Немчиновка, Московской обл.
6	Отраслевой центр по льноводству	НИИ механизации льноводства, г. Торжок Тверской обл.

В настоящее время в Подпрограмму «Техническая и технологическая модернизация, инновационное развитие» Государственной программы развития сельского хозяйства на 2013-2020 годы было включено мероприятие «Создание и развитие деятельности инновационных центров». Целью осуществления мероприятия является повышение инновационной активности сельскохозяйственных товаропроизводителей и расширение масштабов развития сельского хозяйства на инновационной основе.

Для достижения поставленной цели необходимо решить задачи:

- определение организаций – основных источников инноваций по различным направлениям сельскохозяйственного производства и развития на их базе инновационных центров по апробации и

адаптации научных достижений к условиям их реализации, передачи непосредственно товаропроизводителям или в систему сельскохозяйственного консультирования для доведения до всех заинтересованных товаропроизводителей и сельского населения;

формирование технологических платформ на основе проектов обеспечения широкомасштабного инновационного развития отраслей;

специализированная подготовка и повышение квалификации руководящих кадров и специалистов АПК по направлениям инновационного менеджмента и программно-целевому управлению инновационным развитием АПК.

В целях осуществления поддержки мероприятия за счет средств федерального бюджета предполагается осуществлять субсидии на создание и развитие деятельности инновационных центров, организованных в качестве структурных подразделений на базе подведомственных Минсельхозу России учреждений (образовательных, научно-исследовательских, машинно-технологических, агрохимических, сортоиспытательных), а также в форме хозяйственных обществ, созданных научными и образовательными учреждениями для практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности (в соответствии с Федеральным законом от 23 августа 1996 г. N 127-ФЗ "О науке и государственной научно-технической политике"). Отбор организаций будет проводиться на конкурсной основе.

Поддержка будет представлена, в первую очередь, в организации, обеспеченные высококвалифицированными кадрами, имеющие высокий научно-инновационный потенциал и материальную базу, по направлениям, включая отраслевые биотехнологии:

экологическое и почвозащитное земледелие – 12 центров;

ресурсосберегающие технологии в растениеводстве, включая точное земледелие – 81 центр, в том числе: по производству зерна - 32 центра, кормовых культур - 14, подсолнечника - 6, льна - 4, сахарной свеклы - 8, овощей -9, садоводству и питомниководству - 6;

ресурсосберегающие технологии в животноводстве -27 центров, в том числе по производству молока - 14, мяса КРС - 12, свиней - 6, птицы – 5;

ветеринарная медицина – 13;

мелиорация земель сельскохозяйственного назначения – 8;

переработка сельскохозяйственной продукции растительного и животного происхождения – 14;

альтернативные источники энергии, в том числе производство биотоплива из отходов сельскохозяйственного производства – 7;

мониторинг земель сельскохозяйственного назначения – 2.

В пяти научных учреждениях планируется укрепление инновационных центров по следующим направлениям:

- развитие инновационного центра в области радиационной и токсикологической безопасности;

- развитие инновационного центра по садоводству и питомниководству;

- развитие инновационного центра по технологиям растениеводства в засушливых условиях;

- развитие инновационного центра по мелиорации;

- развитие инновационного центра по научно-информационному обеспечению агропромышленного комплекса.

Развитие инновационных центров планируется поэтапно, в зависимости от направления деятельности, подготовленности материально-технической базы и кадров.

Создаваемые инновационные отраслевые центры должны быть интегрированы с системой сельскохозяйственного консультирования (рис. 24).

Создаваемые отраслевые центры становятся важной частью структурно-функциональной системы освоения инноваций. Их задача – вести мониторинг научно-технической продукции и координировать информационно-инновационное обеспечение сельскохозяйственных товаропроизводителей по конкретным направлениям деятельности, включая инновационные технологии и проекты, готовить аналитический отбор наиболее актуальной и эффективной инновационной продукции.

Отобранные научно-технические разработки становятся основой отраслевой базы информационных ресурсов.

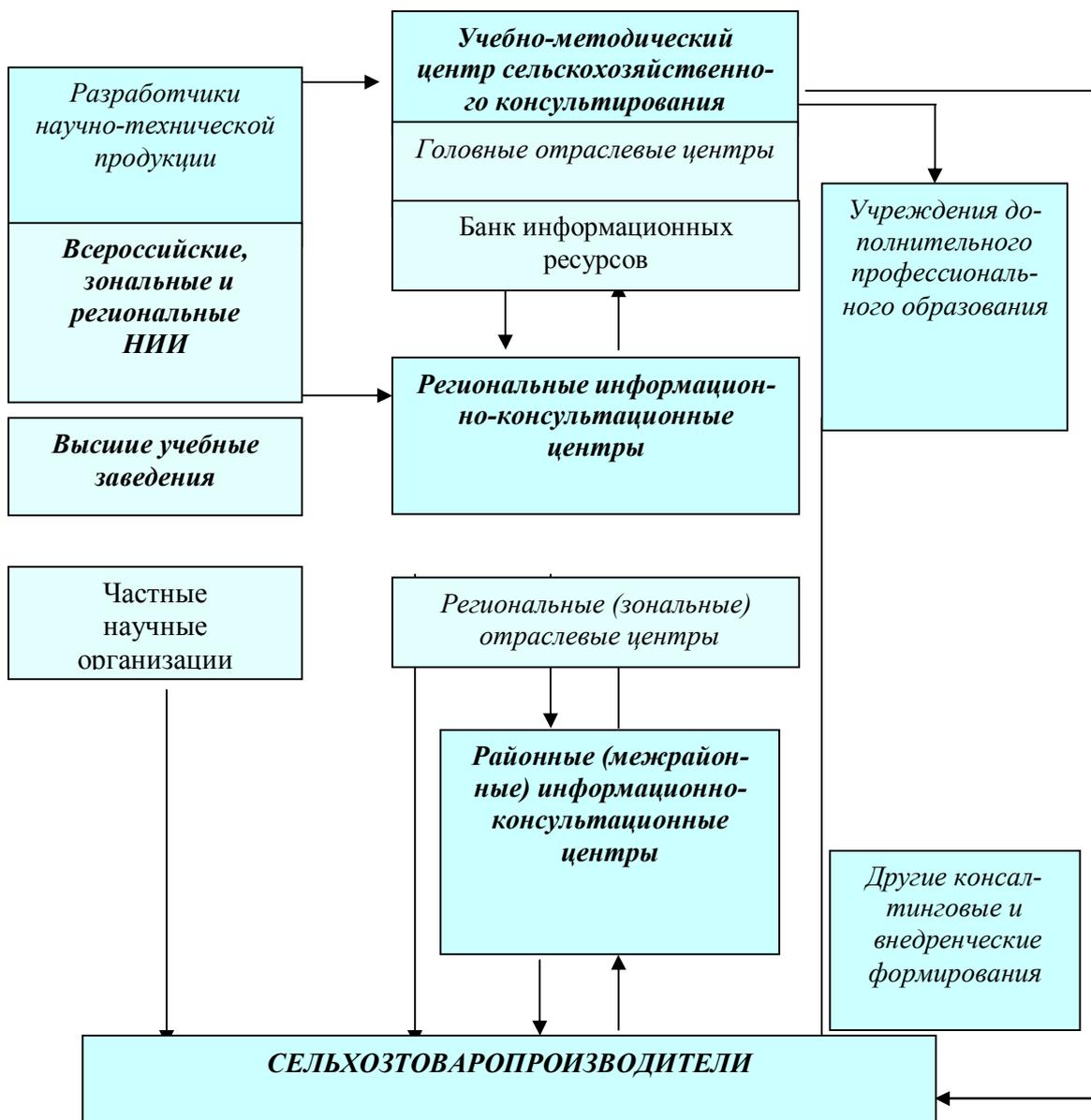


Рисунок 24 - Организационная схема продвижения инноваций в производство

Постоянное пополнение базы данных информационных ресурсов обеспечит доступность к новейшим научным достижениям потенциальных потребителей. Научное прогнозирование и аналитические обзоры будут способствовать планированию инновационного развития предприятий и могут

быть источником отраслевой информации для органов управления, консалтинговых фирм, инвесторов, иных заинтересованных юридических и физических лиц. На головные отраслевые центры возлагаются обязанности оказания методической помощи региональным консультационным центрам, специалистам органов управления и предприятий, координации внедренческой деятельности и пропаганды отраслевой инновационной политики.

Сельскохозяйственное производство огромной территории страны и особенно растениеводство, не может использовать единые для всех зон инновации. Хозяйства разных зон должны иметь возможность выбора адаптивных и созданных для применения в конкретных или аналогичных условиях технологий, сортов, испытанных моделей машин и механизмов. Созданием зональной научно-технической продукции занимаются зональные НИИ, которым необходимо организовать зональные отраслевые центры сельскохозяйственного консультирования.

Зональные отраслевые центры сельскохозяйственного консультирования пользуются методическими разработками головных отраслевых центров и формируют свои информационные ресурсы. Оказывая непосредственное консультирование, разрабатывая и внедряя инновационные проекты, методически обеспечивая деятельность районных консультационных организаций по конкретным отраслям знаний, на региональном уровне, они являются основным звеном системы освоения инноваций в сельском хозяйстве. При этом основная задача консультантов – доведение до сельскохозяйственных товаропроизводителей сведений о новых достижениях науки и примерах успешного передового опыта, оказание практической помощи во внедрении инноваций.

В большинстве стран, где успешно развивается сельскохозяйственное производство, формированием заказов на научные исследования и научно-технические разработки занимаются подразделения сельскохозяйственного консультирования. Анализируя потребности сельскохозяйственных

товаропроизводителей, консультанты обобщают запросы и подают заявки на разработку конкретной научной продукции.

Использование западного опыта планирования НИОКР обеспечит кардинальные положительные изменения в системе научного обеспечения АПК, а формирование планов научно-технических работ «с низов» в значительной степени поможет решить проблему освоения инноваций. К определению потребностей, планированию научных разработок и внедрению их в производство необходимо привлекать районные и региональные организации сельскохозяйственного консультирования, головные и региональные отраслевые центры. Вся информация концентрируется в Федеральном центре сельскохозяйственного консультирования, обобщается и передается в Минсельхоз России для формирования заказов на НИР.

Множество потребителей и большое количество источников информации, их разнообразие по профилю деятельности, организационно-экономическим параметрам, количественным и качественным показателями, техническому оснащению требует организации единой системы информационно-технического обеспечения, которая позволит всем её участникам обмениваться необходимой информацией и оперативно получать ответы на имеющиеся вопросы.

Одной из важнейших задач организаций системы сельскохозяйственного консультирования является формирование банка инновационных проектов и банка запросов, содержащего такие сведения о предприятиях всех форм собственности (в том числе о К(Ф)Х и ЛПХ), по которым можно судить о потенциале предприятий, а также их потребностях в инновационных разработках. Специалисты-консультанты, сопоставляя списки проектов и потенциальных исполнителей, могут определить целесообразность адресного предложения того или иного проекта для реализации. Одновременно прорабатываются вопросы финансирования и материального обеспечения. Если предприятие не обладает достаточными собственными средствами для реализации проекта, подыскиваются

внешние инвесторы.

Инновационная активность и эффективность использования научно-технических достижений находятся в прямой зависимости от уровня образованности и квалификации участвующих в инновационном процессе работников. Изменение механизма освоения инноваций обуславливает необходимость совершенствования кадрового потенциала, методов и форм воздействия на работника, принимающего решение инновационного характера. Проведение при помощи организаций сельскохозяйственного консультирования конгрессных мероприятий и практических семинаров с привлечением ведущих ученых способствует активному продвижению инноваций в сельскохозяйственного производство.

Таким образом, система сельскохозяйственного консультирования может стать организующим началом системы освоения инноваций – объединяющей научные и образовательные учреждения, разнообразные внедренческие формирования и сельскохозяйственных товаропроизводителей с целью продвижения инноваций в сельскохозяйственное производство для повышения эффективности функционирования аграрного сектора экономики.

Заключение

Формирование института консультационной деятельности в АПК обусловлено востребованностью консультационных услуг среди сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельского населения, которые испытывают сложности при работе в рыночных условиях, для которых характерны неопределенность, изменчивость, риски. Требуется значительная помощь со стороны консультантов при освоении инновационных технологий и техники, информатизации деятельности и применении новых методов ведения хозяйства.

Исследование сущности и специфики консультационной деятельности в АПК позволили выявить организационно-экономические факторы, влияющие на объем и качество консультационных услуг, и обосновать необходимость создания организационно-экономических условий для удовлетворения сельских товаропроизводителей и населения в необходимом высокопрофессиональном консультационном обслуживании, включающих организацию маркетинга, кадрового, методического, информационного, инновационного и материально-технического обеспечения, которое наиболее рационально осуществлять при комплексном системном подходе к организации консультационной деятельности в АПК.

Необходимость комплексного системного решения проблемы консультационного обеспечения хозяйствующих субъектов АПК и сельского населения обусловлена государственной значимостью этой задачи, которая провозглашена как мера государственной поддержки производства сельскохозяйственной продукции и устойчивого развития сельских территорий в Федеральном законе «О развитии сельского хозяйства». Преимущество системного подхода заключается в том, что он требует максимально возможного учета всех аспектов проблемы в их взаимосвязи и целостности, ориентирован на поиск оптимальных решений при ограниченных

ресурсах.

Теоретико-методологические изыскания позволили определить концептуальные подходы и принципы организации и построения системы сельскохозяйственного консультирования, среди них общие принципы, отражающие требования к построению и функционированию социально-экономических систем, которые являются основополагающими, а также частные принципы, касающиеся отдельных частей и элементов системы: экономические, организационные, организационно-технические, функциональные и социальные. Кроме этого, выделены специальные принципы, отражающие особенности консультационной деятельности в АПК и взаимоотношения консультантов и клиентов. Соблюдение выделенных принципов будет способствовать достижению целей функционирования и решению поставленных задач при развитии системы сельскохозяйственного консультирования.

Системно-структурный подход к изучению системы сельскохозяйственного консультирования создал возможность вскрыть закономерности связей элементов системы, а также их соотношения и субординацию. С одной стороны, она изучалась как динамично развивающаяся целостная система, а с другой расчленялась на составляющие структурные элементы в их взаимосвязи и взаимодействии. Это позволило выявить основные функции системы сельскохозяйственного консультирования и ее структур: организационно-методические, консультационные, информационные, инновационные и обучающие. В соответствии с принципом иерархичности, компоненты системы сельскохозяйственного консультирования относятся к федеральному, региональному и районному уровню. Анализ направлений работы различных уровней системы показал, что на федеральном и региональном уровне будут преобладать организационно-методическая, информационная и обучающая функция, на региональном уровне будут задействованы все функции с преобладанием организационно-методической и увеличением доли консультационной, на районном уровне большую часть займут консультационная и инновационная. Построен-

ные в процессе исследования модели выполнения данных функций для отработки связей как внутри системы, так и с системой управления АПК, информационной, научной, образовательной системами и организациями внешней среды позволили выработать предложения для совершенствования выполнения этих функций.

Многосторонний анализ развития системы сельскохозяйственного консультирования за период рыночных преобразований в стране позволил установить взаимосвязь между количеством организованных информационно-консультационных центров и реализацией проектов и программ, способствующих финансовому и нормативно-правовому обеспечению организации сельскохозяйственного консультирования. Оживление развития сельскохозяйственного консультирования за последние пять лет произошло в результате реализации ФЦП «Социальное развитие села до 2012 года» и Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы, в которых предусмотрены мероприятия по этому направлению.

Исследования свидетельствуют, что в связи с различиями организационно-экономических условий в субъектах Российской Федерации региональные центры сельскохозяйственного консультирования имеют различные организационно-правовые формы. Как показывают результаты мониторинга с 1995 по 2010 год, наблюдается тенденция увеличения региональных центров в виде государственных учреждений и предприятий. На результативность работы консультационных организаций наибольшее влияние оказывает количественный и качественный кадровый состав консультантов. За последние пять лет наблюдается рост количества консультантов и расширение сферы консультационного обслуживания формирований системы, причем темпы роста количества услуг стали опережать рост количества консультантов. Если шесть лет назад подавляющее большинство консультантов работали по совместительству, то в 2006-2010 годах лишь треть сотрудников привлекаются из других организаций. Это свидетельствует о том,

что в системе сельскохозяйственного консультирования формируется профессиональный состав консультантов.

Анализ работы консультационных организаций показал, что на протяжении длительного времени среди пользователей консультационных услуг значительно преобладали крупные хозяйства всех форм собственности, а за последние пять лет наблюдается прирост малых форм хозяйствования в качестве клиентов формирований системы. Их доля увеличилась в связи с реализацией ФЦП «Социальное развитие села до 2012 г.» и ПНП «Развитие АПК» и составила в 2010 году по крестьянским (фермерским) хозяйствам – 29,5%, владельцам ЛПХ и садоводам – 20,6%.

Выявленные тенденции развития сельскохозяйственного консультирования свидетельствуют о том, что в России формируется специализированная система сельскохозяйственного консультирования, основу которой составляют центры сельскохозяйственного консультирования на федеральном, региональном и районном уровнях. Вместе с тем, имеются проблемы, сдерживающие формирование и развитие системы сельскохозяйственного консультирования, которые необходимо решить в ближайшее время. Среди них необходимо, прежде всего, выделить следующие:

- неопределенность правового статуса и недостаточность нормативной базы, регулирующей деятельность организаций, оказывающих консультационную помощь сельскохозяйственным товаропроизводителям;
- недостаточное финансирование из федерального, региональных и местных бюджетов;
- проблема кадрового обеспечения, прежде всего, недостаток отраслевых специалистов высокой квалификации;
- недостаточная развитость районного звена, что ограничивает доступность консультационных услуг для сельского населения;
- неудовлетворительное состояние материально-технической базы консультационных организаций;
- низкий уровень внедрения инновационных технологий, связанный со сложностью продвижения инноваций и недостаточным

сотрудничеством субъектов системы сельскохозяйственного консультирования с образовательными учреждениями и НИИ;

- низкий платежеспособный спрос на консультационные услуги в сельском хозяйстве.

Развивающаяся система сельскохозяйственного консультирования должна стать значимым элементом системы инновационного обеспечения АПК. Необходимо признать, что для аграрной сферы АПК России кроме системы сельскохозяйственного консультирования в настоящее время нет другой организованной структуры инновационного направления, охватывающей макро-, мезо- и микроуровни, имеющей возможность непосредственно взаимодействовать с научными организациями, органами управления АПК и сельскими товаропроизводителями. Именно система сельскохозяйственного консультирования должна стать связующим звеном между производителями инноваций и их пользователями, ключевым элементом механизма развития инновационной деятельности в сельском хозяйстве.

В процессе формирования системы сельскохозяйственного консультирования в стране нам необходимо учесть мировой опыт по организации сельскохозяйственного консультирования и, прежде всего следующее:

- необходимо законодательное закрепление государственной системы сельскохозяйственного консультирования, поддержание качества оказания консультационных услуг путем организации системы повышения квалификации и сертификации консультационной деятельности;

- осуществление финансовой поддержки консультационных организаций различных форм в части выполнения общественно значимых задач в области охраны окружающей среды, защиты растений, внедрения новых сортов, энергосбережения, защиты прав потребителей, помощи неплатёжеспособным хозяйствам и решения других социально-экономических проблем;

- создание условий для работы и здоровой конкуренции различных консультационных организаций, их информационная и методическая поддержка;

- обеспечение кратчайшего пути внедрения научно-технических разработок от науки до фактического применения в сельскохозяйственном производстве через сельскохозяйственное консультирование;

- необходимо шире привлекать сельскохозяйственные научно-исследовательские и образовательные организации, имеющие научный потенциал, для повышения квалификации консультантов, проведения общих консультаций предприятий, а также консультирования по специфическим вопросам на договорной основе;

- постепенный переход к самоокупаемости, только при создании соответствующих условий для оказания платных услуг, повышения платежеспособного спроса среди сельских товаропроизводителей, достижения консультационных организаций необходимого квалификационного и программно-технического уровня;

- в рамках платных консультаций можно эффективно реализовать комплексные консультационные услуги для сельскохозяйственных предприятий, направленные на улучшение организации, финансирования, работы менеджмента, внедрения новых технологий, при этом для сельскохозяйственных предприятий должно быть предусмотрено субсидирование пользования платными консультационными услугами;

- направленность в работе системы, ориентированной не только на поддержку самого сельскохозяйственного производства, но и на комплексное развитие сельской местности, социальное развитие села, проблемы сельской семьи и молодежи.

Использование зарубежного опыта позволит в ближайшее время организовать эффективную систему сельскохозяйственного консультирования в стране, включающую различные формирования и использующую потенциал работающих в этой сфере организаций. Однако способы построения систем сельскохозяйственного

консультирования не могут быть универсальными для различных стран и неизменны. Можно отметить две основные группы причин:

- различные уровни жизни и различная социально-экономическая ситуация в разных странах;
- постоянное и достаточно быстрое изменение ситуации в нашей стране.

Как показал проведенный анализ, ни одна из зарубежных систем сельскохозяйственного консультирования не соответствует сложившейся в России экономической, информационной, социальной, экологической, материально-технической и инновационной ситуации. При общности целей сельскохозяйственного консультирования зарубежных стран и России наблюдаются существенные различия как по организационным, правовым, климатическим, финансовым, экологическим условиям, так и по научному, техническому, информационному и кадровому обеспечению. При становлении системы сельскохозяйственного консультирования необходимо использовать опыт зарубежных стран, но преимущественно ориентироваться на имеющийся отечественный опыт и научный потенциал России. Для такой большой страны как Россия и с учетом ее особенностей создать эффективную систему сельскохозяйственного консультирования на порядок сложнее.