

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КАК МЕТОД СТИМУЛИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ НА СЕЛЕ

П.В. БОЧКОВ,

соискатель, Уральская ГСХА, г. Екатеринбург

*Ключевые слова: консультирование, сельскохозяйственный
производитель, рынок сельскохозяйственной продукции,
образование, управленческие решения.*

Если проследить историю возникновения и развития консультационной службы в сельском хозяйстве, то в России информационно-консультационные службы функционировали уже с начала XX века, и многие страны Европы мно-

гое почерпнули из этого опыта.

В начале прошлого века в российском сельском хозяйстве работало свыше 8 тыс. сотрудников сельскохозяйственной информационно-консультационной службы, в то время как, на-



620075, г. Екатеринбург,
ул. Тургенева, 23,

e-mail: bochkov05@mail.ru

***Consultation, the agricultural
manufacturer, the market of
agricultural production,
formation, administrative
decisions.***

пример, в Голландии только лишь 35. Известный аграрный экономист Александр Чаинов опубликовал за рубежом в 1917 г. учебник по сельскохозяйственной консультационной службе, который впоследствии был переведен на русский язык. Его идеи до сих пор очень ценны, так как сельскохозяйственная консультационная служба в России в то время, возможно, была одной из лучших в мире.

Опыт, проверенный временем и практикой, показывает, что основной упор в деятельности консультационной службы необходимо делать на развитии способности сельскохозяйственных производителей принимать собственные управленческие решения, так как именно они лучше других знают текущую ситуацию в собственном хозяйстве. Именно сельскохозяйственный товаропроизводитель должен сам извлекать максимум выгоды из каждой конкретной ситуации в своей хозяйственной практике. При этом задача сотрудника консультационной службы заключается не в изменении методов ведения хозяйствования, не в беспартийной форме консультирования, когда рекомендации принимаются безоговорочно, а в обучении самих производителей, которые в результате могут решать, изменять или нет метод ведения хозяйства.

Успешное обучение сельскохозяйственных производителей требует хорошего знания ситуации и умения анализировать ее. Для сотрудников консультационной службы не достаточно обладать знаниями только о результатах научных исследований. Необходимо также, чтобы они нашли новые творческие пути их применения в каждой конкретной ситуации и интегрировать их с опытом сельскохозяйственных производителей. Это требует также хороших знаний рынка и изменений на нем, что является непременным деловым качеством любого консультанта, ведущего как частную практику, так и работая на государство.

Идея А. Чаинова о том, что задача консультантов заключается не в прямых указаниях сельскохозяйственным товаропроизводителям что им делать, а в том, чтобы развивать в них способность самим принимать решения, актуальная среди его современников, и сегодня очень важна и имеет под собой научное обоснование. Во-первых, это дает возможность адаптировать их решения к местной агрономической ситуации. Например, подготовка почвы к посадке семян очень часто оказывает важное влияние на урожайность культур. Для этого требуется соблюдение всех агротехнических правил (вспашка и другие методы обработки должны проводиться при требуемом уровне влажности и температуре почвы). Следовательно решения о проведении тех или иных сельскохозяйственных работ (например, подготовке к севу) должны приниматься толь-

ко после изучения определенных параметров или данных (например, состояния поля) самими работниками, а не консультантами. Также сельскохозяйственные товаропроизводители отличаются друг от друга имеющимися людскими, финансовыми и другими ресурсами, что непосредственно сказывается на принимаемых ими решениях. Решения принимаются только на уровне хозяйствующего субъекта.

Также у сельхозтоваропроизводителей различаются цели и интересы, например, в их готовности рисковать, а также уровень образованности, к примеру, по молочному скотоводству, которые должны влиять на их решения. Во-вторых, сельскохозяйственные производители будут лучше выполнять свою работу, если они приняли решение сами, чем когда они выполняют решение, принятое за них сотрудником консультационной службы. Следовательно, их собственные решения будут лучше реализованы. В-третьих, непонятно, что дает право консультанту принимать решения за сельскохозяйственных производителей, если именно они, а не консультанты будут иметь дело с последствиями, например, если погодные условия или цены приведут к другим результатам, нежели к ожидаемым.

Выявленные в ходе исследования данной проблемы негативные факторы, воздействующие на принятие потенциальными клиентами информационно-консультационных центров управленческих решений позволили определиться с основными направлениями приложения усилий со стороны консультантов с целью оптимизации затрат собственных ресурсов и сил и получения оптимальных результатов, позволяющих судить о высоком качестве оказанных консультационных услуг. О качестве услуг можно судить, в конечном итоге, по результатам хозяйственной деятельности сельхозтоваропроизводителей, но чтобы обеспечить полное использование их опыта необходимо их обучение. Успехи, которые в настоящее время демонстрируют, например, голландские сельхозтоваропроизводители на мировом рынке в большой степени являются результатом грамотного и эффективного использования гармонично построенной системы сельскохозяйственного образования. Немудрено, что голландский сельхозтоваропроизводитель очень большое внимание уделяет на только качеству произведенной им сельхозпродукции или конечному продукту АПК, но и методам и стратегиям продвижения своей продукции на внутреннем и мировом рынке, снижению его себестоимости и соответственно, повышению конкурентоспособности своей продукции. Именно поэтому голландские продукты питания, сельскохозяйственное сырье и сельскохозяйственная техника и технологии так масштабно представлены во многих странах

мира, которые можно было бы отнести именно к странам "третьего мира" - развивающимся. К сожалению, Россия попала в число таких стран. Голландские технологии производства сельхозпродукции активно внедряются в хозяйственную практику в регионах, разительно отличающихся по природно-климатическим условиям, структуре, рельефу и составу почвы. К сожалению, это происходит при активном лоббировании с голландской стороны.

И в России необходима такая система обучения и повышения квалификации. Не мешало бы отечественных сельхозтоваропроизводителей обучить по комплексной системе сельскохозяйственного образования, в которую гармонично внедрены базовые элементы профессионального сельскохозяйственного образования (агрономия, зоотехния, ветеринария, технический сервис и др.) с элементами экономического образования (маркетинг, менеджмент, проектное управление и др.). В большинстве случаев, такая система активно используется в высших аграрных учебных заведениях, где на базе системы непрерывного сельскохозяйственного образования (начиная с сельскохозяйственных классов и заканчивая институтом дополнительного профессионального образования) ведется подготовка квалифицированных кадров. Такая система создана и уже много лет функционирует в Уральской государственной сельскохозяйственной академии. Именно на базе Уральской ГСХА в свое время создана автономная некоммерческая организация "Агроконсультант".

Еще раз напомним, что главной задачей консультационной службы - помощь производителям в принятии лучших, оптимальных решений, которые помогут им реально достичь целей. Однако для развития своих хозяйств сельскохозяйственным товаропроизводителям необходимо принимать очень разные управленческие и узкопрофессиональные решения, и в этом им нужна поддержка. Отметим, что рост сельскохозяйственного производства возможен благодаря:

- применению более производительных технологий, качественных семян, удобрений и других агрохимикатов, средств механизации;
- совершенствованию управления технологиями, например, использованием удобрений и средств защиты растений в нужное время;
- выбору наиболее эффективного уровня механизации;
- изменениям в системе ведения хозяйства (например, переход на производство культур с более высокой стоимостью, переход с растениеводства на животноводство), специализации, а иногда и реорганизации крупного хозяйства в более мелкие;
- совершенствованию снабжения материально-техническими ресурсами и кредитами, улучшению сбыта и (или) переработки продукции, повышению

доли сельскохозяйственных производителей в розничной цене на продукцию, совершенствованию транспортировки, дренажа и ирригации, изменениям в государственной аграрной политике.

Эти изменения часто требуют от сельскохозяйственных производителей развития способности принимать более обоснованные управленческие решения как индивидуально, так и коллективно. Важной задачей сотрудников сельскохозяйственной консультационной службы является помощь сельскохозяйственным производителям в развитии компетентности во всех областях.

В настоящее время становятся актуальными ответы на следующие вопросы:

- как можно стимулировать создание новых знаний, наиболее соответствующих процессу развития;

- каким путем стимулировать процесс доведения этих знаний до людей, которым они необходимы для принятия более обоснованных решений;

- как они могут их использовать в процессе принятия решений и сочетать с уже имеющимися у них знаниями или полученными из других источников;

- как можно стимулировать творческий подход создания и использования знаний.

Мировой опыт показывает, что необходимо стимулировать научных исследователей, вознаграждая их за генерацию новых знаний и идей, необходимых сельскохозяйственным производителям для принятия лучших решений. Они, в основном, поощрялись за публикации в международных журналах, а не за развитие знаний, наиболее необходимых для хозяйственников на селе. Помощь им обычно требует интеграции знаний, разработанных учеными различного профиля, рыночной информации и опыта сельскохозяйственных производителей. Этот процесс интеграции знаний и информации из различных источников часто плохо организован. Одной из причин является то, что научные исследователи и сотрудники консультационной службы не вознаграждаются за то, что используют свое время для процесса интеграции.

Сотрудник консультационной службы, как подчеркивает А. Чайнов, с одной стороны, обучает, а с другой стороны, обеспечивает коммуникацию, помогая сельскохозяйственным производителям получить доступ к соответствующим знаниям и информации, информирует научных исследователей о новых знаниях, необходимых сельскохозяй-

ственным производителям.

Система, распространяющая информацию среди сельскохозяйственных производителей, которую разработчики информации считают важной для них, не является гарантией, что производители используют ее. Опыт различных стран показывает, что необходимо совместно с группой производителей, имеющих схожие направления деятельности, проанализировать проблемы, с которыми они сталкиваются, изменения в условиях их работы и какие проблемы эти изменения могут вызвать, какие возможности имеются для решения проблем, какие последствия можно ожидать и что поможет достичь своих целей. Часто для подобного анализа требуется дополнительная информация, надежность и соответствие которой надо оценить совместно с сельскохозяйственными производителями. Таким образом, последние получают новую информацию в тот момент, когда почувствуют в ней потребность. Это усиливает вероятность использования ее в процессе принятия решений по сравнению с информацией из других источников.

Одним из лучших методов решения проблем является учеба на собственном опыте, которая наиболее эффективна при принятии решений. Но это не всегда возможно. Следующим по эффективности способом является учеба на опыте своих коллег или при проведении демонстраций на опытных участках. При этом важна роль консультантов в стимулировании обмена опытом между сельскохозяйственными производителями, что также не всегда возможно в силу объективных причин или нежелания делиться опытом с конкурентами.

В отчете об экспертной оценке в начале текущего столетия Всемирный банк предлагал работать в рамках проекта АРИС, в основном, через средства массовой информации, компьютеризированные информационные системы и видео. Проводилось много исследований по внедрению и распространению инноваций, которые показывают, что основным результатом работы СМИ является осведомленность об инновациях сельскохозяйственных производителей и, возможно, повышение интереса к этим инновациям. Обычно проходит несколько лет до того, как они начинают применять эту инновацию в своем хозяйстве. Очень немногие сельскохозяйственные производители будут это делать до обсуждения

этого вопроса с кем-либо, кому они доверяют, и результатов, которые они могут получить от этих инноваций у себя. Это может быть обсуждение с сотрудником консультационной службы, но чаще обсуждается с успешно хозяйствующим сельскохозяйственным производителем. Это означает, что коммуникация посредством средств массовой информации, видео и т.п. обычно оказывает слабое воздействие на поведение сельскохозяйственных производителей, если она не интегрирована с межличностной коммуникацией.

В то же самое время организация эффективной системы межличностной коммуникации с сельскохозяйственными производителями нелегка и дорогостояща в такой большой стране, как Россия. Но отсутствие этой организации и импорт продовольствия могут оказаться еще дороже, хотя это выгодно для тех же голландских фермеров, которые продают свою продукцию в наиболее прибыльном секторе продовольственного рынка - наиболее платежеспособному городскому населению России.

Сельскохозяйственная консультационная служба может оказать только ограниченное воздействие, если отсутствуют хорошо функционирующая система снабжения удобрениями, семенами и другими средствами производства, а также система сбыта и переработки сельскохозяйственной продукции. По некоторым вопросам консультирование может более эффективно осуществляться коммерческими фирмами, поставщиками средства производства или сбывающими продукцию.

Смеем надеяться, что последние шаги российского правительства в направлении поддержки сельхозтоваропроизводителей не будут ограничиваться лишь увеличением бюджетных ассигнований на компенсацию части затрат, что в конечном итоге оставит за российским сельским хозяйством репутацию "черной дыры". Государству, наконец, следует обратить пристальное внимание на сферу образования, в том числе сельскохозяйственное, и отдельным направлением выделить государственную поддержку эффективной системы сельскохозяйственного образования, которое реально может повысить уровень профессиональных знаний, умений и навыков руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, на принципиально новом, более высоком уровне организовать сам процесс производства конкурентоспособной сельскохозяйственной продукции.

Литература

1. Демишкевич Г. М. Опыт сельскохозяйственного консультирования в Германии и возможности его применения в России // Аграрный вестник Урала. - 2008. - №5. - С. 102-104.
2. Организация и функционирование информационно-консультационной службы для сельских товаропроизводителей / под ред. В.М. Кошелева. М. : Изд-во МСХА, 2000.
3. Сёмин А. Н. Агроконсультирование. Екатеринбург: Изд-во Урал.ГСХА, 2009. 261 с.
4. Чайнов А. В. Избранные произведения. М. : Московский рабочий, 1989.