

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)



Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 9, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.631.1

*А. М. Литовченко,
здобувач Національного університету біоресурсів і природокористування України*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОШИРЕННЯ ІННОВАЦІЙ У РОСЛИННИЦТВІ

*Andrei Litovchenko,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, the applicant*

CONCEPTUAL FRAMEWORK TO IMPROVE THE ORGANIZATION OF EXTENSION SERVICE FOR INNOVATION DIFFUSION IN CROP

Робота розкриває концептуальні підходи до вдосконалення організації інформаційно-консультаційної діяльності з поширення інновацій у рослинництві, з визначенням основних складових її забезпечення – оптимізації організаційної структури, організаційного порядку, організаційних заходів та методів поширення інновацій. Автор формулює основні стратегії, функції та принципи організації інформаційно-консультаційної діяльності з поширення інновацій у рослинництві, визначає варіанти правового статусу та умови забезпечення діяльності консультаційних центрів.

The work reveals the conceptual approaches to improving the organization of extension service for innovation diffusion in crop production, the definition of the main components of its software - optimization of organizational structure, organizational procedure, arrangements and methods of diffusion of innovation. The author formulates the basic strategies, functions and principles of organization of extension service for innovation diffusion in crop, determines the legal status options and provided support for extension centers.

Ключові слова: інформаційно-консультаційна діяльність, організаційні заходи, порядок, структура, поширення інновацій.

Keywords: extension service, arrangements, order, structure, diffusion of innovation.

Постановка проблеми. Одною з головних функцій держави є управління соціально-економічними процесами, раціональне поєднання та оптимальне регулювання економічних процесів і ринкових механізмів управління агропромисловим розвитком країни. Всі важелі економічного розвитку, регулювання і контроль економічних явищ і процесів спрямовані на стимулювання прискореного розвитку агропромислового виробництва, формування і розвиток конкурентоздатних підприємницьких і господарських структур аграрного сектору економіки.

При цьому, основним завданням державної економічної політики є розробка і реалізація науково-обґрунтованих програм та підтримка відповідних консалтингових структур, які виступають носіями інновацій, прискорюють науково-технічний прогрес та технологічне переоснащення галузі. Формування нових інформаційно-консультаційних структур та вдосконалення існуючих має будуватися на економічних розрахунках з використанням економіко-математичних методів для вибору оптимальних варіантів організації їх діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання організації інформаційно-консультаційної діяльності висвітлені в наукових працях відомих зарубіжних та українських науковців В. М. Кошелева, К. Макхэма, С. Джонсона, О. М. Бородіної, В. А. Верби, Т. П. Кальної-Дубінок, М. Ф. Кропивка, та ін..

Аналіз досліджень та публікацій з питань організації інформаційно-консультаційної діяльності вказує на потребу удосконалення концептуальних підходів до упорядкування організаційної системи та алгоритму маркетингу інформаційно-консультаційних послуг, оптимізації інформаційно-консультаційних заходів та організаційної структури для проведення ефективної інформаційно-консультаційної діяльності поширення інновацій у рослинництві.

Формулювання цілі статті. Обґрунтувати концептуальні основи організації інформаційно-консультаційної діяльності з поширення інновацій у рослинництві.

Викладення основного матеріалу. Розробка концептуальних основ вдосконалення системи інформаційно-консультаційної діяльності з поширення інновацій у рослинництві потребує визначення маркетингової стратегії її діяльності, обґрунтування організаційної структури та організаційного порядку, формування організаційних заходів з урахуванням основних інформаційно-консультаційних методів.

Автором роботи запропоновано удосконалення системи організації інформаційно-консультаційної діяльності з поширення інновацій у рослинництві за рахунок оптимізації взаємозв'язків організаційної структури, визначення організаційного порядку проведення організаційних заходів та методів інформаційно-консультаційного забезпечення поширення інновацій у рослинництві.

Організаційний порядок інформаційно-консультаційної діяльності поширення інновацій у рослинництві передбачає формування договірних (госпрозрахункових) відносин з потенційними замовниками інформаційно-консультаційних послуг. При цьому відбувається диференціація схем надання послуг та цінової політики від простого консультування до проведення спільної діяльності з потенційними замовниками послуг з метою отримання кінцевого результату впровадження інновації в господарстві замовника.

В таблиці 1 представлено систему організації інформаційно-консультаційної діяльності (ІКД) з поширення інновацій у рослинництві.

Таблиця 1.

Організація ІКД з поширення інновацій у рослинництві*

Організаційна структура ІКД	Організаційний порядок ІКД
Міністерство аграрної політики України Національна аграрна академія наук України Головні управління розвитку ОДА Наукові установи НАН України Наукові установи НААН України Дослідні господарства НААН України Вищі навчальні заклади НААН та МОН України Консультаційні центри Дорадчі служби Базові господарства (лідери) Науково-впроваджувальні підрозділи в господарствах Індивідуальні консультанти	Договірна основа з диференціюванням схем надання послуг та оплати за інформаційно-консультаційну діяльність: - поширення інформації про інновацію; - поширення інформації та консультація; - консультація з дослідженням та висновками; - дослідженням з висновками та рекомендаціями; - спільна діяльність направлена на кінцевий результат.

Організаційні заходи ІКД	Методи організації поширення інновацій у рослинництві
<ul style="list-style-type: none"> - участь у державних, регіональних та місцевих програмах; - поширення інформації (статті в ЗМІ, буклети, листівки, рекомендації, Інтернет); - навчання і семінари; - демонстрації (дослідні ділянки і Дні поля); - індивідуальні консультації; - спільні проекти з товаровиробниками. 	<ul style="list-style-type: none"> - масові методи ІКД; - групові методи ІКД; - індивідуальні методи ІКД; - експертне консультування; - інвестиційно-інноваційне консультування; - проектне консультування; - процесне консультування; - комплексне консультування.

*Розроблено автором

Організація та управління консультаційними проектами в системі інформаційно-консультаційної діяльності буде спрямована на вирішення таких завдань, як:

- визначення і обґрунтування цілей організації системи ІКД;
- побудова організаційної структури ІКД;
- визначення організаційного порядку ІКД;
- підготовка нормативної документації для ІКД;
- оцінка необхідних ресурсів для реалізації заходів ІКД;
- добір персоналу необхідної кваліфікації для виконання проектів з консультування;
- визначення термінів виконання проектів і графіків їх реалізації;
- калькулювання і аналіз витрат по кожному з проектів;
- забезпечення контролю за ходом виконання проекту.

Основні функції та принципи організації інформаційно-консультаційної діяльності з поширення інновацій у рослинництві, варіанти правового статусу, забезпечення діяльності консультаційних центрів та залучення персоналу для окремих проектів наведено на рисунку 1.

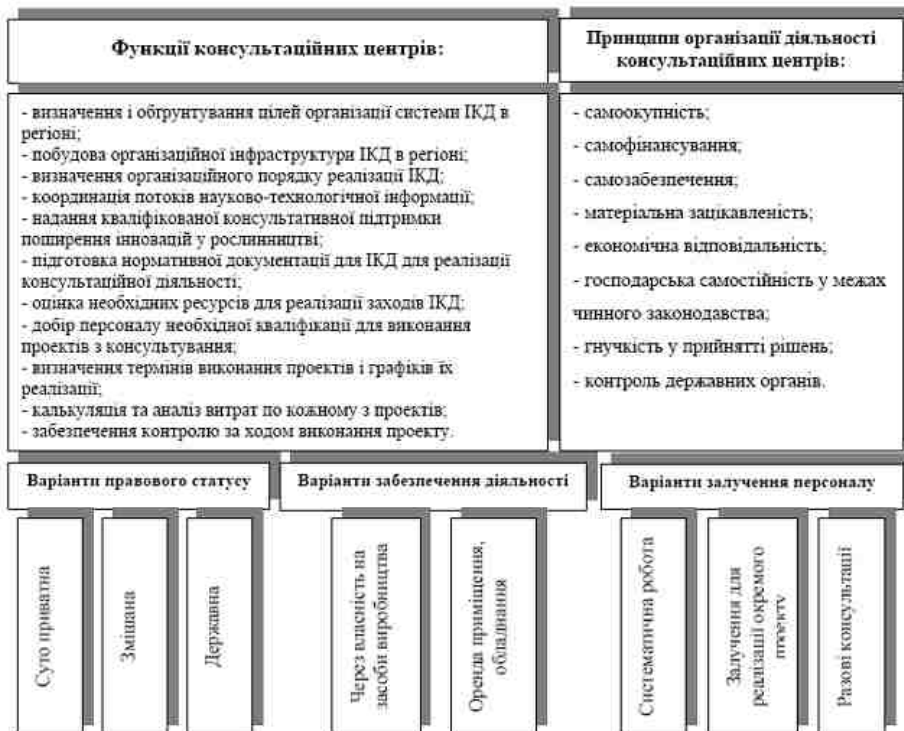


Рис. 1. Основні функції та принципи організації діяльності консультаційних центрів*

*Розроблено автором

Ключову роль в управлінні інформаційно-консультаційною діяльністю відіграють керівники консалтингових підприємств і консультаційних центрів.

Однією з найважливіших функцій керівника консультаційного органу є структурування робіт з надання інформаційно-консультаційних послуг. Структурування є невід'ємною частиною загального процесу управління консультаційним центром, яке включає визначення цілей по окремому проекту консультування, а також підготовку плану роботи центру, матриці розподілу відповідальності і обов'язків серед учасників проектів консультування.

- До головних завдань структурування інформаційно-консультаційної діяльності по проектах доцільно віднести:
- поділ проекту на блоки (етапи, стадії);
 - розподіл відповідальності за окремі елементи проекту;
 - погодження запланованих витрат часу з наявними ресурсами часу консультантів у випадку, якщо вони задіяні у виконанні декількох проектів;
 - точну оцінку необхідних витрат — матеріалів, часу, інших ресурсів;
 - погодження окремих робіт проекту у часі;
 - перехід від загальних цілей до персональних завдань членам команди.

Важливою складовою існування і розвитку системи інформаційно-консультаційної діяльності консультаційних центрів є маркетингова складова. Маркетинг консультаційних послуг значно відрізняється від маркетингу споживчих товарів або засобів виробництва, що пов'язано насамперед з особливостями товару «консалтингова послуга». Внаслідок неможливості наочно продемонструвати вид та якість консультаційної послуги споживач не має чітких критеріїв порівняння її з товарами-аналогами, тому головним завданням маркетингу є надання послуги «матеріального» вигляду. При цьому консультант повинен продавати не послугу, а компетентність, кваліфікацію і досвід персоналу консалтингової фірми, підкреслюючи вигоди і переваги, які отримує користувач послуги. Складність оцінки товару полягає у розбіжності між собівартістю послуги, як її собі уявляє клієнт, та ціною, яку він має сплатити, адже клієнт, як правило, не враховує необхідності здобуття консультантом нових знань, необхідних для виконання поставленого завдання.

Результатом маркетингової діяльності є кількість і якість (інноваційний потенціал, профіль та місце фірми в галузі) клієнтів, з якими працюють консалтингові центри. Отже аналіз клієнтських організацій, видів послуг, а також частки інтелектуальних та творчих робіт у їх загальному обсязі може характеризувати напрямки розвитку консалтингового підприємства. Сьогодні запорукою успіху є поєднання консультаційного професіоналізму та маркетингової кваліфікації. Ці поняття утворюють конкурентний статус консультаційного центру.

Одним з основних маркетингових завдань консалтингового підприємства є пошук нового продукту - інновації, який міг би зацікавити клієнта. Такий продукт користуватиметься попитом, якщо він міститиме нові оригінальні ідеї та технології, які сприятимуть підвищенню рентабельності та позитивно впливатимуть на якісні показники продукції рослинництва та екологію довкілля.

- Для побудови успішної маркетингової діяльності консультант повинен з'ясувати наступні моменти:
- що саме бажає отримати клієнт в результаті консультування;
 - чи можливо підтвердження клієнтом у письмовій формі компетентності і професіоналізму консультанта, оскільки більшість нових клієнтів будуть керуватися відгуками попередніх споживачів даного консалтингового продукту.

Професіонали-консультанти мають підтримувати відносини з потенційними споживачами інформаційно-консультаційних послуг - регулярно зустрічатися зі своїми клієнтами для обговорення їх справ, відвідувати їх збори, провадити семінари та надавати дрібні послуги.

Таким чином, особливістю маркетингової діяльності консалтингових центрів є особиста участь консультанта у цьому процесі, оскільки саме в процесі

консультування, взаємодії і співробітництва з клієнтом формується репутація консультативного підприємства. Для утримання своєї частки ринку та стимулювання клієнтів до споживання консалтингових послуг саме свого центру консультант повинен зацікавити клієнта в подальшому співробітництві бажано на тривалій основі.

Саме тому основою організаційного порядку діяльності консультативних центрів має бути широкий спектр послуг, який базується на договірній основі з диференціюванням схем надання послуг та оплати за інформаційно-консультативну діяльність:

- поширення інформації про інновацію;
- поширення інформації та консультація;
- консультація з дослідженням та висновками;
- дослідження з висновками та рекомендаціями;
- спільна діяльність направлена на кінцевий результат.

Закінчення окремого консультативного завдання не повинно означати припинення співробітництва з клієнтом.

Однак слід зазначити, що обрана стратегія консультування повинна корегуватися згідно з вимогами інноваційних процесів та змінами зовнішнього середовища. Тим більше, що госпрозрахунковий консультативний центр у питаннях зміни ринків та продукції більш гнучкий, ніж державне підприємство. Чутливість консультативного центру до вимог ринку обумовлена структурою персоналу, який може включати спеціалістів з різними профілями діяльності, що завжди дозволить колективу пристосовуватися до стратегічних змін.

Основним блоком стратегії консалтингового центру є визначення його послуг. Для його формування теорія стратегічного планування пропонує визначити природу та коло послуг інформаційно-консультативної діяльності. Автором пропонується застосування декількох альтернатив стратегії консультування з питань поширення інновацій у рослинництві.

Стратегія надання консультативних послуг № 1. Класифікація послуг відбувається за проблемним критерієм. Так консультанти пропонують допомогу у вирішенні питань підвищення урожайності по окремим культурам. Таким чином, пропонується вирішення конкретної проблеми з використанням консультації процесу та здійсненням необхідного (технологічного, організаційного та інше) супроводу робочою групою консультантів.

Стратегія надання консультативних послуг № 2. Консультанти пропонують вирішення проблем клієнта власними унікальними методами, з використанням спеціальних підходів та технологій.

Консалтингова фірма може використовувати власні патентовані авторські алгоритми розв'язання окремих питань. Як правило, незважаючи на досить стандартизовані моделі вирішення питань, консультанти використовують і інші підходи. Доцільним є вибір моделі «співробітництво», що дозволяє діагностувати проблемне поле клієнта, адаптувати базову стандартизовану модель до специфіки клієнтської організації та застосувати окрему систему впровадження інновації з використанням консультативних заходів та навчальної роботи з персоналом. До цього методу надання консалтингових послуг також можуть вводити довгострокові взаємовідносини консультанта та клієнта, засновані на підтримці запропонованої системи у робочому стані та забезпеченні зворотного зв'язку.

Стратегія надання консультативних послуг № 3. У меморандумі консалтингового центру зазначається описання методології консультування та ідентифікації проблем клієнта.

Консультанти зосереджують увагу потенційних клієнтів не на змісті та результаті консультування, а на підходах до вирішення проблеми та можливості оволодіння клієнтом певними прийомами діагностики, аналізу та розробки альтернатив вирішення проблеми.

Таким чином, консультативний центр пропонує не саму послугу, а метод. Найбільш поширена стратегія № 3 у випадку процесного консультування. Угода між консультантом і клієнтом потребує від клієнта згоди не лише з умовами консультанта стосовно співробітництва та гонорару, але й з методом консультування.

Наступним структурним блоком стратегічного вибору консалтингового підприємства є визначення базових клієнтів.

Перш за все, організація повинна визначити свій поточний ринковий сегмент. Споживча площина консалтингової фірми може бути розглянута з певних позицій, наприклад:

- обслуговування підприємств будь-якого розміру (дрібні, середні, великі, дуже великі);
- обслуговування підприємств будь-якої форми власності (приватні, державні, змішані);
- географічний поділ ринку (чітко визначений регіональний принцип);
- обслуговування фірм з різним рівнем технологічного забезпечення рослинницької галузі та інше.

Окрім того, консультативний центр має підтримувати взаємодію з державними структурними підрозділами (Інститутами та Дослідними господарствами НААН України, аграрними університетами, управлінням агропромислового розвитку та ін.) та суспільними організаціями (кооперативами, асоціаціями, союзами тощо) у її споживчому колі.

І нарешті, дуже важливим є визначення споживчого середовища консультативної організації. Лише окремі консалтингові компанії спроможні вирішувати проблему клієнта самостійно, виходячи з власних ресурсів і не звертаючись за допомогою до колег. Малі консалтингові центри та підприємства середніх розмірів мусять укладати угоди з колегами для виконання окремих робіт у межах генеральної угоди з клієнтом.

Стратегії взаємовідносин з колегами-конкурентами можуть бути зведені до наступних моделей:

1. Стратегія відокремлення. Консультативні центри виконують лише ті завдання, для яких достатньо їх власних ресурсів.

2. Співробітництво з окремими спеціалістами. Консультативні центри можуть укладати угоди із незалежним консультантом вузького профілю, або із спеціальними агенціями та інше.

3. Угода про співробітництво на рівних умовах під час виконання складного багатоетапного завдання;

4. Використання незалежними консультантами контактів із колегами, якщо цього вимагає високий рівень складності завдання.

Найбільш популярною поведінкою консультативних центрів у конкурентному середовищі є використання послуг субпідрядників, або залучення незалежних консультантів для роботи на неповний робочий день. Такі угоди про співробітництво із колегами сприяють атмосфері взаємної довіри та панування єдиної філософії консультування серед професіоналів.

Під час побудови нових організаційних систем і удосконалення існуючих організаційних структур інформаційно-консультативної діяльності доцільно використовувати прийоми організаційного моделювання, що становлять методи вивчення існуючих систем за допомогою розробки й аналізу організаційних моделей. Модель використовують для спрощеного відображення й опису реального об'єкта, тобто інформаційно-консультативної системи, її підсистем, тих або інших організаційних ситуацій.

Програма розвитку організації виконує функції планування, контролю і регулювання її діяльності. Від того, наскільки досконалими є методи планування та управління процесом розвитку організації, обгрунтовані напрями організаційної діяльності та чітко сформульовані цілі розвитку, суттєво залежить вирішення проблеми підвищення організаційної ефективності.

Організаційна ефективність виражається у посиленні взаємозв'язку і взаємодії елементів виробничої системи та появи у системи якісно нових властивостей, що відсутні у її елементів. Проявом організаційного ефекту на рівні підрозділів організації є підвищення узгодженості та впорядкованості окремих процесів і робіт, якості функціонування виробничої системи. На макрорівні з організаційним ефектом пов'язані такі явища, як можливість реалізації великомасштабних заходів щодо реорганізації виробництва, диверсифікація, інтеграція виробничих стадій і процесів, що призводять до підвищення цілісності системи і розвитку її емерджентних властивостей.

Висновки. Обгрунтовано концептуальні основи вдосконалення організації інформаційно-консультативного забезпечення поширення інновацій у рослинництві за рахунок визначення стратегічних рішень з методології консультування, планування маркетингових заходів консультативної діяльності, формуванням підходів до інформаційно-консультативних послуг в залежності від методів ІКД, визначення базових клієнтів, взаємовідносин у споживчому середовищі, в тому числі, з можливими конкурентами. Запропонована систематизація організаційних підходів до формування ІКД з поширення інновацій у рослинництві потребує врахування основних складових організаційної структури, організаційного порядку, заходів та методів організації інформаційно-консультативної діяльності.

Література.

1. Бородіна О. М. Сільськогосподарське дорадництво та проблеми його кадрового забезпечення / О. М. Бородіна / - К.: Інститут аграрної економіки, 2001. - 136 с.
2. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності: Навч. посіб. / В. А. Верба, Т. І. Решетняк / - К.: КНЕУ, 2000. - 244 с.
3. Галич О. А. Сільськогосподарське дорадництво / Галич О. А., Сосновська О. А. / Навч. посібн. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 368 с.
4. Кальна-Дубінюк Т. П. Організація інформаційно-консультативного забезпечення сільськогосподарських підприємств: монографія / Т. П. Кальна-Дубінюк - Ніжин: Видавець Лисенко М.М., 2012. - 363 с.
5. Кошелев В. М. Основные модели организации информационно-консультационной службы. - Сергиев Посад, 1999. - Вып. 4. - С. 44-53.
6. Кропивко М. Ф. Основы аграрного консалтинга / М. Ф. Кропивко, Т. П. Кальна-Дубінюк, М. Ф. Безкровний, І. М. Криворучко. - К.: Освітня книга, 2006. - 224 с.
7. Макхэм К. Управленческий консалтинг / К. Макхэм / Пер. з англ. - М.: Дело и Сервис, 1999. - 288 с.

References.

1. Borodina, O. M. (2001), *Sil's'kohospodars'ke doradnytstvo ta problemy joho kadrovoho zabezpečennia* [Agricultural extension and its staffing problems], Instytut ahrarnoi ekonomiky, Kyiv, Ukraine.
2. Verba, V. A. and Reshetniak T. I. (2000), *Orhanizatsiia konsal'tynhovoї diial'nosti: Navch. posib.* [Organization of consulting: Manual. guidances], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Halych O. A. and Sosnov's'ka, O. A. (2007), *Sil's'kohospodars'ke doradnytstvo. Navch. posibn* [Agricultural extension. Training. posibn], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
4. Kal'na-Dubiniuk, T. P. (2012), *Orhanizatsiia informatsijno-konsul'tatsijnoho zabezpečennia sil's'kohospodars'kykh pidpriemstv: monohrafiia* [Organization of extension service of agricultural enterprises: monograph], Vydavets' Lysenko M.M., Nizhyn, Ukraine.
5. Koshelev, V. M. (1999), *Osnovnye modeli orhanizatsyjnogo informatsionno-konsul'tatsionnoj sluzhby* [Basic model of the organization of information and consulting service], Vyp. 4., Serhyev Posad, Russia.

6. Kropyvko, M. F. Kal'na-Dubiniuk, T. P. Bezkrivnyj, M. F. and Kryvoruchko. I. M. (2006), *Osnovy aharnoho konsal'tynhu* [Basics of Agricultural Extension], Osvitnia knyha, Kyiv, Ukraine.

7. Makkhem, K. (1999), *Upravlencheskyj konsal'tynh* [Management Consulting], Delo y Servys, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 08.09.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"