**Лекция 5**

**Основные этапы подготовки и принятия решений о создании**

**службы и организации ее функционирования**

Прежде чем рассматривать возможные варианты организационной структуры и системы управления службы, следует определить ее цель, основные задачи и функции.

Выделим основные этапы подготовки принятия решений и организации функционирования ИКС:

**Этап 1**. Учет особенностей региона как объекта ИКС, а именно:

–выявление целевых групп – основных товаропроизводителей района, нуждающихся в услугах ИКС;

–учет специализации района (региона);

–оценка кадрового потенциала и потребности специалистов АПК района в ИКС обслуживании;

–выявление уже действующих служб ИКС или различных организационно-правовых форм, которые могут служить базой для создания ИКС или в роли потенциальных партнеров службы.

**Этап 2**. Адаптация и использование опыта других регионов зарубежного опыта. Это позволит избежать ошибок, с которыми уже сталкивались в других регионах.

**Этап 3**. Определение приоритетных направлений ИКС или ее структурных подразделений.

**Этап 4**. Конкретизация функций ИКС с учетом приоритетных направлений развития АПК региона или отдельных районов и зон.

**Этап 5**. Выбор структуры организации службы и структуры управления ИКС, обеспечивающих эффективное выполнение функций.

**Этап 6**. Определение характера и принципов взаимодействия основных структурных звеньев ИКС.

**Этап 7**. Выбор мероприятий службы, которые в конкретных условиях обеспечат наилучшее соотношение между затратами и ожидаемой выгодой.

**Особенности региона как объекта ИКС**

Для обеспечения эффективности своей работы любая ИКС должна учитывать реальные информационные потребности товаропроизводителей данного региона. Для этого нужно знать, как распределяется производство и реализация с-х товаропроизводителей по хозяйствам разных типов в конкретном районе.

Рассмотрим это на конкретном примере.

Удельный вес основных категорий товаропроизводителей

в общем объеме производства картофеля, овощей и молока по ряду регионов РФ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Регион | С-х предприятия | КФХ | Население (ЛПХ) |
| картофель | | | |
| РФ | 6,3 | 1,2 | 92,5 |
| РТ | 29,7 | 7,3 | 63,0 |
| овощи | | | |
| РФ | 17,9 | 2,4 | 79,7 |
| РТ | 56,5 | 1,0 | 42,5 |
| молоко | | | |
| РФ | 47,3 | 1,8 | 50,9 |
| РТ | 85,3 | 0,8 | 13,9 |

Структура производства Татарстана. значительно отличается от средних значений по РФ. В России основную часть картофеля и овощей производят в ЛПХ. Объем производства молока в сельскохозяйственных предприятиях РФ примерно равен ЛПХ.

В Татарстане объем производства картофеля в с-х предприятиях и КФХ больше чем в России, но доля производства его у населения тоже значительно. Основная доля молока и овощей производится в с-х предприятиях.

Производство продукции в КФХ как в России, так и в РТ не обеспечивает существенный уровень на рынке продуктов. Поэтому оказание консультационных услуг этой категории хозяйств не окажет существенного роста производства. Заслуживает внимание лишь КФХ по производству картофеля в РТ.

Хозяйства населения также производят продукцию прежде всего для себя, на рынок вывозят только излишки. В то же время производство продукции на с-х предприятиях ориентировано на повышение товарности. Так уровень товарности животноводческой продукции в с-х предприятиях Татарстана составляет 87.4 –яиц, мяса 79,4, молока 81.0%. Товарность овощей составляет 80,8%, картофеля 52%, зерна 50,3%.

Таким образом, можно предположить, что максимум эффекта в регионе может обеспечить содействие крупным товаропроизводителям, которые в данный момент производят основную долю сельскохозяйственной продукции.

При планировании выбора направлений конкретного районного ИКЦ важно учитывать специализацию района, т. к. повышение эффективности малозначимых отраслей не может дать заметного результата.

Важным моментом является также является готовность определенных организаций включится в работу региональной системы ИКС.

Для этого нужно знать имеются ли в районе организации, способные быть базой для создания ИКС или выступать в роли потенциальных партнеров.

Такими органами могут выступать:

–государственные органы управления,

–ВУЗы, НИИ, ИППК, с-х колледжи и др. образовательные учреждения)

–МТС,

–сельскохозяйственные библиотеки,

–вычислительные центры областного и районного уровней,

–союзы и объединения товаропроизводителей,

–коммерческие организации (например, по продаже техники, удобрений).

Выступать в роли потенциальных партнеров могут и:

–перерабатывающие предприятия,

–организации досуга, трудоустройства,

–органы и СМИ (газеты, радио, телевидение).

**Взаимодействие ИКС с органами управления**

Организация взаимодействия и тесного сотрудничества с органами управления АПК одна из первоочередных задач ИКС. Одним из вариантов организации взаимодействия с органами управления АПК является **Соглашение**.

В рамках этого соглашения могут быть приняты двусторонние обязательства по развитию ИК и образовательной деятельности ИКС и совместным действиям для обеспечения стабилизации АПК в области деятельности ИКС.

ИКС может принять на себя обязательства по выполнению перечня работ таких как:

–оказание консультационных услуг по широкому спектру вопросов с-х товаропроизводителям на платной основе с льготами за счет средств бюджета;

–поиск, сбор, обобщение и доведение до заинтересованных субъектов АПК, различного рода информации (нормативно-правовых, новинок науки и техники и др.);

–издание информационных бюллетеней, буклетов;

–проведение опытно-демонстрационной деятельности;

–участие в выставках, организуемых органами управления и др. организациями;

–проведение краткосрочных специализированных семинаров;

–участие в межрайонных и районных семинарах, проводимых МСХ или иными организациями с-х профиля;

На МСХ или районное управление с-х можно возложить в свою очередь следующие обязательства:

–обеспечение нормативно-правовой базы функционирования ИКС;

–обеспечение ИКС статистической и другой информацией о деятельности аграрного сектора экономики в разрезе хозяйств, районов;

–обеспечение организационно-методической помощи в изучении опыта наиболее успешных хозяйств, высокоэффективных технологий, с целью последующего тиражирования этого опыта через ИКС;

–бюджетное финансирование деятельности ИКС, а именно, в полном объеме работ общественно значимого характера и расширению деятельности ИКС, и в неполном объеме работ индивидуально-коммерческого характера;

–приоритетная материально-финансовая поддержка хозяйств и хозяйствующих субъектов на базе которых осуществляется опытно-демонстрационная деятельность;

–участие в разработке, организации и реализации программ ИКС для товаропроизводителей.

При организации взаимодействия ИКС с органами управления необходимо учитывать такие факторы как специфика АПК в каждом регионе, особенности консультационной деятельности тех или иных организационно-правовых форм (на базе ли ВУЗов или ГУП-ов).

Поскольку именно органы управления претворяют в жизнь аграрную политику исходя из региональных условий с-х деятельности, обладают необходимыми для этого полномочиями и финансами, они должны обеспечить для ИКС:

–принятие решения о создании региональной ИКС и распределить функции между подразделениями органов управления и ИКС;

–выделить средства из бюджета на финансирование деятельности ИКС.

С другой стороны, ИКС должна проводить согласованную с органами управления аграрную политику.

**Анализ кадрового потенциала АПК региона**

В настоящее время в АПК сложилась тенденция сокращения численности работников, в том числе специалистов и руководящих работников. Анализ кадрового потенциала показывает на сокращение работников с высшим специальным образованием. Им на смену приходят работники со средним специальным образованием или люди из других отраслей без специальной подготовки. На должностях руководителей хозяйств и главных специалистов часто работают люди без специальной подготовки. Например, в начале 2го тысячелетия в Московской области на посту руководителей хозяйств с высшим образованием работало 40%, со средним 49% и 10% без специального образования. Главные специалисты (агрономы, экономисты, бухгалтера) с высшим- 70%, со средним 28%, без образования 2%. Специалисты (ветеринары, зоотехники, инженеры механики, юрисконсульты) с высшим 33%, средне специальным 57%, без специального 10%.

В новых условиях работы важным моментом является переподготовка и повышение квалификации руководящих кадров на постоянной основе. На примере Московской области можно продемонстрировать, что эта работа организовано слабо.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должности | Повысили квалификацию.% | Выбыли,% |
| руководители и специалисты | 1,3 | 12,4 |
| главные агрономы | 2.1 | 11,7 |
| главные зоотехники | 4 | 15,2 |
| главные бухгалтера | 6,7 | 13.2 |
| главные экономисты | 0,4 | 10,2 |

Таким же образом обстоит дело и со специалистами среднего звена.

**Анализ потребностей в информации сельских товаропроизводителей и их осведомленность о деятельности ИКС**

Наряду с ростом кадрового дефицита в АПК наблюдается дефицит информационного обеспечения товаропроизводителей, поскольку Государственная система НТИ, существовавшая до ныне, практически бездействует.

Потребность в информационном обслуживании товаропроизводителей удовлетворяется плохо. Анкетирование, проведенное Центром обучения кадров среди различных категорий работников АПК, показал следующее. Так около 60% показали, что в своей профессиональной деятельности часто, а иногда постоянно испытывают недостаток информации. Подобная ситуация характерна и другим регионам. Наибольшее количество таких ответов было получено от работников органов управления (48% опрошенных) и фермеров треть всех опрошенных. Вот как ощущают потребность в новых знаниях специалисты разного уровня.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории работников | Степень потребности новых знаний | | | |
| постоянно | часто | иногда | Не испытывают |
| фермеры | 33 | 24 | 30 | 13 |
| рук. хоз-в | 20 | 20 | 60 | 0 |
| специалисты | 12 | 25 | 63 | 0 |
| рук. ср. звена | 0 | 100 | 0 | 0 |
| раб. орг. упр. | 48 | 18 | 22 | 12 |

Опрошенные отметили, что для повышения результативности своей профессиональной деятельности им необходимы знания в области права (4,48), экономики (4,42), сбыта продукции (4,37), организации и управления производством (4,24). Рейтинг технологий составил 4,15 баллов, техники 4,09 баллов, ресурсов 3,89.

Наиболее популярным источником получения знаний являются специализированные издания –газеты, журналы и т.д. Значительная часть опрошенных за новыми знаниями обращаются к более осведомленным коллегам, черпают информацию из посещений выставок, семинаров, консультируются с работниками органов управления. ИКС в этом рейтинге пока занимает одно из последних мест. Только 14 % респондентов ответили, что хорошо знакомы с деятельностью ИКС и готовы обращаться за услугами. К этой категории относятся в основном специалисты предприятий, которые уже сотрудничали со службой. Остальные не знают или имеют слабое представление. Эта закономерность должна послужить импульсом для активизации работ по широкому распространению информации о деятельности службы, целей и задач, которыми руководствуется ИКС, возможностях предоставления услуг.

**Определение приоритетных направлений работы ИКС**

В процессе управления действующей службой важно осуществлять разносторонний анализ потребностей товаропроизводителей в информации, обучении, консультационных услугах и т.д., т. е. осуществлять механизм обратной связи.

**Практическое задание по теме:**

1. Перечислите основные положения, которые учитываются при принятии решения о создании консультационной службы. Какие особенности региона влияют на выбор направления деятельности, структуры и формы ИКС?
2. Составить три тестовых задания по материалам лекции с адекватными заданию четырьмя вариантами ответов.