

## ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА АПК И ЕЕ СВЯЗЬ С ОРГАНИЗАЦИЯМИ СЕЛЬСКИХ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

А. W. van den Ban, профессор сельскохозяйственного университета г. Вагенинген (Нидерланды) В. М. Кошелев, Центр обучения кадров ИКС АПК

Несмотря на сложившееся в обществе негативное отношение к аграрным реформам в России, с уверенностью можно констатировать сам факт их осуществления. Попытки проведения революционных изменений вызывают противодействие, обусловленное естественным инерционным характером отрасли. Сельское хозяйство, будучи древнейшим сектором экономики с многовековыми традициями, не приемлет крупномасштабных экспериментов и резких внешних воздействий. Прямое насаждение сверху темпов и направления реформ вызывает реакцию внутреннего отторжения в отрасли.

Выход из сложившейся "патовой" ситуации может быть осуществлен через переход от административного метода развития сельского хозяйства, при котором государственные должностные лица решают, какие изменения хороши для отрасли, к методу непосредственного участия, при котором сельские товаропроизводители сами решают, какая поддержка им нужна от правительства в процессе развития. Однако для такого перехода необходимы соответствующие условия организационного и институционального характера. В частности, определенные надежды в этом плане возлагаются на создающуюся информационно-консультационную службу (ИКС) для сельских товаропроизводителей.

Одна из основных функций этой службы заключается в оказании помощи сельскохозяйственным предприятиям и фермерским хозяйствам в вопросах формирования стратегии их развития и поддержки. Часть этих функций может быть реализована через различные организации сельских товаропроизводителей, что соответствует одному из главных принципов деятельности службы — принципу взаимодействия с другими организациями, занимающимися развитием аграрного сектора и сельских территорий. Собственные организации необходимы сельским товаропроизводителям как для представления своих интересов в различных институтах власти, так и для участия в совместных мероприятиях производственной, коммерческой, политической, социальной и других видов деятельности. Это обусловливает заинтересованность консультационной службы в оказании помощи товаропроизводителям при создании, формировании структуры и развитии местных и федеральных организаций такого типа, которые в дальнейшем облегчат работу консультационной службы со своими клиентами и будут служить каналами по распространению информации и знаний.

В мировой сельскохозяйственной практике накоплен большой опыт создания и функционирования подобных организаций. Наибольшее развитие это направление получило в странах с развитыми экономическими отношениями: США,

Канада, страны Западной Европы. Опыт этих стран может служить ориентиром для российского сельского хозяйства при условии соответствующей адаптации. Но поскольку начатое в России движение по созданию организаций сельских товаропроизводителей в условиях развивающихся рыночных отношений охватывает весьма ограниченный период истории, значительно больший интерес для нас представляет изучение процесса формирования фермерских организаций в развивающихся странах. Данный процесс во многом повторяет ход развития отношений в Америке и Европе, используя их очевидные достижения и учитывая современные тенденции в мировой экономике.

Фермерские организации играют важную роль в развитии сельского хозяйства во многих странах третьего мира. Например, в Бангладеш эти организации еще довольно слабы, но группы фермеров, с которыми сейчас работает служба extension, могли бы стать ядром фермерских организаций в будущем. Для того, чтобы стимулировать увеличение числа этих организаций, очень важно, чтобы агенты службы extension осознавали, какую роль в развитии сельского хозяйства играют фермерские организации, и какие функции они могут выполнять.

Рассмотрим некоторые функции фермерских организаций на примере опыта развивающихся стран.

### Образовательная функция

Сельское хозяйство не может развиваться без компетентных фермеров. Фермеры Бангладеш известны как фермеры достаточно компетентные. Однако во многих странах производительность труда и продуктивность сельскохозяйственного производства растут быстрыми темпами. В результате фермер, который считается компетентным на данный момент, не сможет конкурировать на мировом рынке в течение последующих десяти лет, если он не пополняет свои знания постоянно. Фермерские организации помогают своим участникам получать достоверную информацию о последних новшествах в различных направлениях, чтобы фермеры имели возможность поддерживать свою конкурентоспособность:

- Организация встреч, семинаров и специальных обучающих курсов, где агенты службы extension, преподаватели и исследователи обсуждают научные достижения и передовой опыт с фермерами

В данном случае фермеры сами решают — лекция, демонстрация или курс и по какой теме им нужны, в отличие от старых методов обучения, при которых эти решения принимали агенты службы extension. Участники правления фермерских организаций могут обратиться к агентам

extension за консультацией о возможных темах, но конечный выбор остается за фермерами. Местная организация фермеров выполняет также организационные работы, например, по подготовке помещения для проведения встреч. Это дает агентам службы extension возможность сэкономить время для их непосредственной профессиональной деятельности.

- Организация клубов обучения, где фермеры обмениваются опытом и результатами экспериментов, проведенных, как правило, с помощью агентов службы extension и ученых

Интересный пример — полевые школы фермеров для объединенной борьбы с вредителями (Integrated Pest Management (IPM) риса в Индонезии. Применение химических средств защиты растений в этой стране привело к серьезным проблемам, поскольку они убивали не только вредных насекомых, но и их врагов. После серьезной вспышки коричневых кузнечиков правительство запретило использование большинства инсектицидов для риса и начало реализацию программы IPM с помощью ФАО. IPM заменяет применение большинства пестицидов использованием знаний об экологическом балансе между различными насекомыми на каждом поле. Эта программа работает только при условии, что фермеры обладают этими знаниями. Агенты службы extension физически не смогут обеспечить исследование всех полей. Однако программа, начатая полевой школой фермеров, позволяет фермерам узнать об экологическом балансе посредством их собственных наблюдений за насекомыми. Специалист не диктует фермеру, что он должен делать, а помогает ему проводить необходимые наблюдения и делать правильные выводы из них. Реализация данной программы позволила увеличить доход не только за счет снижения расходов на пестициды, но и благодаря повышению урожая риса (Van de Fliert, 1993; Roling and Van de Fliert, 1994).

Работники службы extension Индонезии убедились, что успех в фермерском деле зависит не только от применения новых технологий, но и от управления этими технологиями. Полевые школы фермеров доказали, насколько эффективно развитие управленческих способностей фермеров, которое стало основным методом службы extension в Индонезии и привело к увеличению средней урожайности риса в 1993 г. до 4380 кг/га. Основной трудностью во введении этого метода является то, что он требует изменения в отношении агентов extension к фермерам. Агенты должны побудить фермеров к изучению интересующего их вопроса, а не быть экспертами, которые подсказывают фермерам, что надо делать.

Во многих промышленных странах существуют различные обучающие клубы, которые помогают развивать управленческие способности фермеров. Например, по инициативе фермеров могут создаваться группы по изучению оптимальной технологии выращивания какой-либо культуры. Группа регулярно посещает поля и обсуждает вопросы агротехники и управления. Местный агент службы extension, участвуя в работе группы, мно-

гое узнает также из этих наблюдений и обсуждений. Эти клубы являются способом организации межфермерской службы extension. В Индии каждый фермер из соседнего района может попросить передовиков успешно функционирующих клубов поделиться опытом. Часто за небольшую плату они помогают более эффективно, чем агенты государственной службы extension.

Обучающие клубы являются эффективным путем объединения научных знаний и опыта местных жителей (Warren, 1991).

- Образование профессиональных сельскохозяйственных школ и обучающих центров для фермеров, а также управление ими обычно субсидируются правительством

Во многих европейских странах профессиональные сельскохозяйственные школы и обучающие курсы являются эффективным путем поддержания конкурентоспособности молодых фермеров. Многие эксперты убеждены, что их роль в сельском хозяйстве не меньше, чем роль научно-исследовательской деятельности и службы extension. В наиболее развитых странах сельскохозяйственные школы обучают государственных служащих, а не фермеров, и Европа не является исключением. Эти школы принадлежат фермерским организациям, и правительство субсидирует этот вид образования только при гарантии его высокого качества.

- Пользование услугами агентов службы extension, возможно частично финансируемых правительством

В Дании и Тайване фермерские организации пользуются услугами агентов службы extension давно (Lionberger и Chang, 1970). Многие страны также последовали этому примеру в связи с тенденцией приватизации службы extension. В этом случае агенты службы extension стремятся максимально удовлетворять потребности фермеров. Проблема может заключаться в том, что фермеры могут проявить потребность в получении услуг больше, чем в получении образования. Члены организации, например, могут ожидать от агента выполнения услуг по определению вредителей их культуры, а не по обучению определять этих вредителей самостоятельно.

- Организация клубов молодых фермеров, где юноши и девушки учатся, получая профессиональный опыт и управленческие навыки

Различные страны перенимали опыт американского 4-Н клуба. Во многих европейских странах можно встретить клубы для молодежи от 16 до 25 лет, которые работают в тесном контакте с организациями для взрослых фермеров.

- Публикация журналов для фермеров и других изданий, которые обеспечивают фермеров информацией, необходимой для принятия управленческих решений. В некоторых странах для этого также применяются радио и телевидение

В развитых странах журналы для фермеров играют основную роль в информировании фермеров о новых научных разработках и возможностях рынка. Одни журналы публикуются коммерческими организациями, другие — фермерскими.

Журналы, публикуемые фермерскими организациями, очень полезны для поддержания связи между членами правления этих организаций и рядовыми членами. Более трудно установить эту связь в больших общенациональных фермерских организациях.

#### Коммерческие и организационные функции

- Организация поставок ресурсов, маркетинг и переработка сельскохозяйственных продуктов, обеспечение кредитами с помощью кооперативов

Переход к коммерческому сельскохозяйственному производству не может быть реализован без вышеуказанных пунктов. Опыт развитых стран показывает, что поставки ресурсов и маркетинговая деятельность наиболее эффективны, если фермерские кооперативы конкурируют с частными предприятиями. Эта конкуренция делает почти невозможным эксплуатацию фермеров частными торговцами, потому что если они пытаются это делать, то многие их клиенты переориентируются на работу с кооперативами. В то же время частные предприятия заставляют кооперативы работать гибко и не бюрократично.

Во многих развивающихся странах деятельность подобных кооперативов имела меньший успех. Частично это произошло вследствие того, что кооперативы чаще были организованы государством для фермеров, а не самими фермерами, как это произошло в развитых странах.

Деятельность кооперативов по кредитованию позволяет сделать финансовые ресурсы более доступными для сельских товаропроизводителей. Другая их важная роль заключается в стимулировании сбережений и предоставлении возможности использовать их для предпринимателей, которые инвестируют их в прибыльное дело. Другими словами, кооперативы обеспечивают более эффективное и целевое использование финансовых средств.

- Предоставление участникам таких услуг, как искусственное оплодотворение сельскохозяйственных животных, бонитировка почвы и молочного стада, бухгалтерский учет и юридические консультации

Часто менее дорогим и более эффективным является путь, когда фермерская организация, предоставляющая данные услуги, несет ответственность за их качество, чем когда этим занимается государство. В этом случае организация стремится предоставлять только те услуги, которые действительно нужны фермерам. Это также верно для последующих функций службы:

- Организация контроля качества семян и животных
- Оценка качества ресурсов, продаваемых коммерческими компаниями и кооперативами

Выполнение данных функций необходимо, чтобы предотвратить эксплуатацию фермеров коммерческими торговыми фирмами, которые боятся антирекламных публикаций фермерских организаций о попытках продать фермерам некачественные товары. В некоторых развивающихся

странах похожую функцию выполняют союзы потребителей.

#### Управление общей собственностью

- Управление общественными пастбищами, лесами, системами орошения и водоотводными системами, дорогами и т.п.

Задача этих организаций в основном заключается в том, чтобы мобилизовать местные ресурсы для развития (например, избыточный труд для ремонта и эксплуатации оросительных систем и дорог).

Во многих странах существуют местные системы орошения, успешно и прибыльно эксплуатируемые фермерами. В течение последних десятилетий правительства многих стран финансируют крупномасштабные ирригационные проекты, управление которыми осуществляют государственные служащие, причем довольно часто они делают это неправильно. Опыт показывает, что управление, осуществляемое фермерами на локальном уровне, более эффективно. Кроме того, фермеры часто привлекаются к разработке отдельных крупномасштабных проектов (Chambers, 1888, Korten и Siy, 1988).

#### Защита коллективных интересов членов фермерских организаций

- Влияние на государственную политику (например, политику ценообразования, налогообложения, региональную и экологическую политику)
- Почти во всех развитых странах цены на сельскохозяйственную продукцию выше мировых рыночных цен, в то время как в развивающихся странах — ниже. Одна из причин такой ситуации заключается в том, что в развитых странах фермеры объединились в группы, которые оказывают значительное давление на политику правительства. В большинстве же развивающихся стран фермерские организации довольно слабые, а городское население имеет достаточно сильное политическое влияние.

#### Организация общественных связей для сельского хозяйства

Во многих развитых странах городское население все больше и больше проявляет интерес к методам, с помощью которых фермеры управляют своими фермами. Частично это происходит в результате возникновения экологических проблем, вызываемых современными методами земледелия, что приводит к введению большого количества правительственных правил и ограничений для фермерской деятельности.

Фермеры часто чувствуют, что большинство этих правил основано на неправильном понимании реальной ситуации на их фермах, и, следовательно, эти правила наносят определенный ущерб сельскому хозяйству. Таким образом, фермеры считают, что их организации должны затратить часть членских взносов на компании по общественным связям для того, чтобы увеличить количество городских жителей, способных понять про-

блемы фермеров и внести свой вклад в их решение.

### Участники и не участники

Организация может работать эффективно только в том случае, если ее члены имеют общие интересы. Участники должны осознавать, что они скорее смогут решить свои собственные проблемы, сотрудничая с другими фермерами, чем работая только для себя. В конкуренции между фермерскими кооперативами и частными торговцами последние могут предложить фермерам более высокие закупочные цены в надежде уничтожить кооперативы и, таким образом, получать большие прибыли в будущем. В данной ситуации для достижения своих целей фермерам следует объединиться и принять на какой-то период более низкие цены на свою продукцию. Однако постоянное следование такой стратегии может оказаться обременительным для фермеров, которым и так с трудом удается выжить из-за низкого дохода.

Удовлетворение общих интересов участников подразумевает, что не всегда желательно, чтобы все фермеры принадлежали к одной и той же организации. Лучше, чтобы существовали отдельные организации для тех, кто занимается скотоводством, овощеводством, для мужчин, женщин и молодежи.

Как правило, членами правления фермерских организаций являются успешно работающие и относительно более высокообразованные фермеры, чаще мужчины. Но их интересы могут отличаться от интересов более бедных, менее образованных фермеров и женщин-фермеров. Ray (1986) описывает ситуацию в Бангладеш, где лидеры зачастую используют свое положение для удовлетворения собственных интересов за счет интересов других жителей деревни: "Бедных крестьян богачи используют в своих интересах, даже когда они присоединяются к кооперативам, существующим в целях приобретения удобрений. Несмотря на то, что государство распространяет удобрения через кооперативы, удобрения попадают под контроль сельских богачей, которые не только продают их по цене выше официально оговоренной, но и фальсифицируют их."

Бедные фермеры знают об этом и вынуждены терпеть, потому что если они пойдут на конфликт с богатыми жителями деревни, то могут вообще не получить удобрения". Таким же образом политики часто пытаются использовать успешно функционирующие организации для того, чтобы увеличить свои полномочия, повысить влияние и получить больше голосов. Это может уничтожить организацию.

Агенты службы extension предпочитают чаще работать с членами фермерских организаций, чем с фермерами, которые не присоединились к организации. Одна из причин этого заключается в том, что они могут общаться с фермерами более эффективно, другая — в том, что таким образом они пытаются предотвратить создание проблем членами правления фермерской организации для

агентов службы extension. Интересно, насколько желателен данный процесс, поскольку это может привести к недостаточному вниманию к менее образованным и бедным фермерам, которые больше всех нуждаются в службе extension.

Может возникнуть проблема "свободного всадника": издержки организации фермеров оплачиваются участниками, а прибыль от ее деятельности получают другие фермеры, не являющиеся ее членами, например, в случае, когда организация преуспевает в изменении государственной политики цен. Следовательно, организация может не выжить, если она и другим оказывает ценные услуги, на которые имеют право исключительно участники (по их справедливому мнению).

### Развитие фермерских организаций

Во многих развивающихся странах большая часть фермерских организаций была основана государством. Все они без исключения фактически скорее являются государственными департаментами, чем организациями, которые помогают фермерам управлять своими делами. В результате у фермеров нет уверенности в том, что эти организации хорошо выполняют свою задачу. В кредитных организациях такого типа, например, ставка по выплате займов очень низкая, и, следовательно, организация не является устойчивой. Оценка Мирового Банка показала, например, "что сельскохозяйственные проекты, включающие групповое участие, часто не работали, потому что группы не были включены в проект и действовали больше в качестве государственной службы extension, чем организации, приносящей пользу" (Hussi, et. al., 1993).

С другой стороны, в развитых странах большинство фермерских организаций было основано самими фермерами без государственного вмешательства. Правительство стимулировало этот процесс, формируя юридическую основу, например, кооперативный закон, и посредством образования. В частности, в программы профессиональных сельскохозяйственных школ были включены специальные учебные курсы, как составлять отчетность в фермерской организации или как проводить собрание. Этот процесс привел к образованию прочных организаций. В Нидерландах, например, где только 5% населения занято в сельском хозяйстве, несколько лет назад 3 из 15 министров были работниками фермерских союзов. В списке 50 коммерческих компаний с самым большим объемом продаж можно найти 10 фермерских кооперативов.

Во многих развитых странах члены местной элиты (священники, учителя и др.) помогали фермерам в становлении организаций, потому что чувствовали необходимость повысить уровень благосостояния фермерского населения. Теперь фермеры более образованны и имеют опыт нескольких поколений по созданию новых организаций, в результате чего роль элиты стала незначительной. Однако в связи с увеличением разме-

ров фермерских союзов и кооперативов возросла роль избираемых членов правления.

Возможно образование специализированных организаций, но фермерские организации часто выполняют несколько из упомянутых выше функций, например, кооператив помимо основной своей деятельности может научить своих членов производить высококачественные продукты. Набор функций, который может наилучшим образом обеспечить одна фермерская организация, зависит от местных условий. Например, намного труднее управлять организацией, которая выполняет несколько различных функций, чем той, что выполняет только одну. Следовательно, наличие лидеров, способных управлять, является одним из факторов, который определяет желаемую комбинацию ролей.

Может быть, следовало бы освоить несколько или даже только одну из функций, а затем другие (после того, как организация приобрела опыт и твердо встала на ноги).

В большинстве развивающихся стран в течение многих лет существовали различные местные организации. Путь создания современных фермерских организаций может быть основан либо на местных традициях, либо на опыте аналогичных организаций в развитых странах. Чаще выбирается последний путь, поскольку он известен иностранным экспертам и местным представителям, получившим образование за рубежом. Однако нет сомнений, что организации, развитие которых базируется на местных традициях, более эффективны при условии, что они должны работать в новой среде, которая значительно отличается от старой. Следовательно, необходимо приспособлять местные традиции к объективным изменениям среды (Cornea, 1991).

#### Список использованной литературы

Arnaiz, M.O.E., D.M., Merril-Sands and B. Mukwende (1995) The Zimbabwe Farmers' Union, Its current and potential role in technology development and transfer. ODI Agricultural Research & Extension Network, London.

Bromley D.W. and M.M. Cernea (1989) The management of common property resources; Some conceptual and operational fallacies' World Bank Discussion Papers 57, Washington D.C.

Cornea, M. ed. (1991) Putting people first; Sociological variables in rural development. Oxford University Press. New York.

Chambers, R. (1988) Managing canal irrigation; practical analysis from South Asia. Oxford and IBH, New Delhi.

Garforth, Ch. and M. Munro (1995) Rural people's organisations and agricultural development in the upper north of Thailand. Rural Extension and Education Research Report no. 2, University of Reading.

Hlussi, P. et al. (1993) The development of cooperatives and other rural organisations. World Bank Technical Paper Number 199. Washington, D.C.

K.C. John et al. (1993) Farmers' participation in agricultural research and extension systems. National Institute of Agricultural Extension Management, Hyderabad 500 030, India.

Korten, F.F. and R.Y. Siy, eds. (1988) Transforming a bureaucracy; The experience of the Philippine National Irrigation Administration. Ateneo de Manila University Press, Manila.

Lewin, K. (1953) Studies in group decision, in: D. Cartwright and A. Zander, Group dynamics: Research and theory. Row, Peterson Co, Evanston, Ill.

Lionberger, H.F. and H.C. Chang (1970) Farm information for modernizing agriculture; The Taiwan system. Praeger, New York.

Merill-Sands and D. Kaimowitz (no year) The technology triangle; Linking farmers, technology transfer agents and agricultural researchers. ISNAR, The Hague.

Okali, C., J. Sumberg and J. Farrington (1994) Farmer participatory research; Rhetoric and reality. Intermediate Technology Publications, London.

Van der Fliert, (1993) Integrated Pest Management; Farmer field schools generate sustainable practices. Wageningen Agricultural University Papers 93-3.

Ray, J.K. (1986) Organizing villagers for self-reliance: A study of Gonoshasthya Kendra in Bangladesh, Orient Longman, Calcutta.

Rolinc, N. and E. van de Fliert (1994) Transforming extension sustainable agriculture; The case of Integrated Pest Management in Indonesia. Agriculture and Human Values, II: 96-108.

Verhagen, K. (1984) Co-operation for survival; An analysis of an experiment in participatory research and planning in Sri Lanka and Thailand. Royal Tropical Institute, Amsterdam.

Warren, D.M. (1991) Using indigenous knowledge in agricultural development. World Bank Discussion Papers 127, Washington D.C.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГИКЦ ПО СОЗДАНИЮ ИКС

Л. С. Ипп, канд. экон. наук, чл.-корр. МАИ, зав. сектором ГИКЦ

(Выступление на Всероссийской конференции "Опыт и проблемы функционирования ИКС АПК России")

Основными задачами ГИКЦ по оказанию органам управления АПК субъектов Российской Федерации помощи в создании ИКС на региональном и районном уровнях являются подготовка и распространение организационно-методических рекомендаций, основанных на анализе отечественного и зарубежного опыта и содержащих альтернативные варианты структур и функций

консультационных служб с учетом особенностей регионов. Рекомендации должны учитывать интересы товаропроизводителей, бюджетные и внебюджетные возможности регионов, меняющуюся правовую базу и налоговую политику, инновационную и инвестиционную конъюнктуру и т.п. В этом году готовятся к созданию методические материалы по альтернативным структурам ИКС,