

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

МОСКОВСКАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ
им. К.А. ТИМИРЯЗЕВА

КАФЕДРА ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В АПК

УНИВЕРСИТЕТ ВАГЕНИНГЕН

Anne W. van den Ban

**РАЗЛИЧНЫЕ ПУТИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-
КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ СЛУЖБ ДЛЯ СЕЛЬСКИХ
ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ**

Перевод статьи

Проект Европейского Союза TEMPUS (Tacis) – Project JER 10738-99

МОСКВА - 2001

Статья переведена по соглашению с автором из источника "Agricultural Research & Extension Network", Network paper No. 106, ISBN 085003 488 4. Работа была опубликована по результатам международного семинара "14-th European Seminar on Extension Education", Cracow, Poland, 1999. Перевод осуществлен Александровой Э.А.

Содержание статьи соответствует программе курса «Финансирование информационно-консультационной службы в АПК», предназначенного для студентов экономических специальностей и студентов магистерских программ аграрных вузов России, и может использоваться в качестве дополнительного информационного и методического материала.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена различным способам финансирования распространения знаний по сельскому хозяйству и способам влияния различными финансовыми механизмами на тип информационно-консультационной поддержки, предлагаемой фермерам. Работа оценивает мотивы инвестирования различных организаций в распространение сельскохозяйственных знаний и анализирует привлечение различных источников денежных средств. Предлагается несколько гипотез на предмет альтернативных финансовых механизмов по отношению к потокам знаний в службу, из нее и внутри нее; об управлении этими потоками; о целях информационно-консультационной службы (далее – ИКС); о выборе информационно-консультационных сообщений; о консультационных методах и подходах; целевых аудиториях и об управлении ИКС. Во многих странах в настоящее время развивается разнообразие типов консультационных служб с разными формами финансирования. Желательно, чтобы приватизация ИКС зависела, так или иначе, от таких факторов, как производительность труда, от которой зависит уровень производства продовольствия, а также от влияния службы на потребительские цены на продукты питания.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение	6
2. Факторы, влияющие на источники финансирования ИКС	7
3. Почему разные лица финансируют распространение сельскохозяйственных знаний?	10
Государство	10
Коммерческие компании.....	18
Фермерские ассоциации	20
Консультации и аудиторские фирмы	21
Негосударственные организации.....	23
4. Значение способа финансирования для консультационных служб ..	25
Поток знаний.....	25
Управление знаниями	26
Цели и ответственность	29
Информационно-консультационные сообщения	32
Информационно-консультационные методы и подходы	34
Целевые группы.....	35
Управление консультационными организациями	38
Экономические теории.....	40
5. Выводы.....	41
Библиография	44

1. Введение

В большинстве стран консультационная служба долгое время содержалась государством за счет налогоплательщиков. Разнообразие источников финансирования консультационных служб возникло не так давно и, главным образом, в результате приватизации государственных организаций и возрастающей роли коммерческих компаний в исследованиях и распространении знаний в аграрной сфере. В связи с этим возникает вопрос о том, что дадут новые возможности финансирования консультационной службе, оказывающей помощь фермерам? В данной статье этот вопрос рассматривается на лучших примерах финансирования консультационных служб.

В статье представлена концептуальная основа, которая может быть использована при анализе этой проблемы и рассматривает даже небольшие исследования, опубликованные по этому вопросу до настоящего момента времени. Также выдвигается несколько гипотез для дальнейших исследований, однако остается открытым вопрос о том, кто мог бы согласиться финансировать подобные исследования. Эта статья показывает, что выбор источника финансирования распространения сельскохозяйственных знаний имеет большое значение для фермеров и для развития национального сельского хозяйства.

2. Факторы, влияющие на источники финансирования ИКС

В блок 1 включены основные формы финансирования консультационной службы. Системы финансирования могут воздействовать на решения, принимаемые ИКС и относящиеся к:

- ее целям;
- целевым аудиториям;
- используемым информационно-консультационным методам;
- информационно-консультационным сообщениям;
- внутренней организации;
- сотрудничеству с другими организациями, содействующими развитию сельского хозяйства.
- сотрудничеству с другими организациями, содействующими развитию сельского хозяйства.

Решения, которые принимаются по этим вопросам, предлагают вместе с тем множество вариантов помощи фермерам. Например, будет ли служба учить фермеров использовать технологии, где объединяется информация, знания по специальным отраслям и средства производства (семена, удобрения, ядохимикаты, машины и т. д.), или же только информацию и навыки управления¹. Экономисты различают общественное и частное имущество. Извлечь выгоду из общественного имущества могут все, то есть оно не эксклюзивно и доступно не только тому, кто заплатил за него. Использование общественного блага не ограничено, то есть им могут воспользоваться неоднократно разные люди, — так обычно бывает с информацией. А из частного блага, наоборот, только один человек или организация извлекают выгоду. Консультационная служба — это обычно нечто

¹Технология и практика могут быть также скомбинированы, например, с введением нового сорта семян, который дает оптимальный урожай при проведении сева в другое время, по сравнению с сортами, использующимися ранее.

среднее между общественным и частным благом, но какова между ними связь - зависит от ситуации (Веупон и др., 1998).

На какой тип принятия решений фермера консультационной службе трудно повлиять? Типы принятия решений могут быть следующими:

- принятие технологий;
- управление технологиями;
- оптимальное использование ресурсов товаропроизводителем;
- изменение системы ведения хозяйства;
- изменения в системе кредитования и в маркетинге продукции;
- передача хозяйства по наследству;
- смена сельскохозяйственного производства на другой род деятельности;
- коллективное принятие решения об использовании ресурсов, и то, каким образом фермеры стараются влиять на государственную политику (van den Ban, 1998).

В некоторых развивающихся странах, например, в Индии, консультационная служба обращает внимание, главным образом, на принятие новшеств (инноваций), в то время как во многих бывших социалистических странах внимание уделяется инвестиционным и маркетинговым решениям. Товаропроизводители всего мира могут нуждаться в поддержке при принятии целого ряда решений.

Блок 1. Консультационные организации могут финансироваться:

1. Государственными службами за счет налогоплательщиков;
2. Государственными службами в счет взимания налогов на некоторые сельскохозяйственные продукты;
3. Коммерческими компаниями, которые продают фермерам средства производства и/или покупают их продукцию, и которые в отношениях с заказчиками также применяют распространение сельскохозяйственных знаний;
4. Ассоциацией товаропроизводителей, которая оплачивает консультационные услуги из своих членских взносов;
5. Ассоциацией сельскохозяйственных товаропроизводителей, которая субсидируется государством;
6. Негосударственной организацией, которая финансируется дотациями внутри или извне страны и/или коммерческими компаниями для создания себе благоприятного имиджа;
7. Негосударственной организацией, которая получает субсидии от государства или работает по контрактам с государством (либо с собственным, либо с иностранным «государством-донором»);
8. Консультационной фирмой, которая требует плату от сельскохозяйственных товаропроизводителей, являющихся ее заказчиками;
9. Издательской организацией, продающей специализированные журналы или другие публикации товаропроизводителям;
10. Возможны различные сочетания вышеописанных вариантов. Например, возможно, что государство выплатит зарплату консультантам службы, тогда как большинство других текущих расходов будет покрыто фермерской ассоциацией; коммерчески ориентированный кооператив или компания-поставщик может бесплатно выслать специализированный журнал своим членам или клиентам.

Централизованно или децентрализованно приняты решения в службе ИКС? Перед кем отчитываются и несут ответственность консультанты службы? (Edwards & Huime, 1996). Эти факторы взаимосвязаны. Например, информация относительно решений о принятии технологий встречается чаще, чем информация относительно передачи хозяйств по наследству.

3. Почему разные лица финансируют распространение сельскохозяйственных знаний?

Лица, финансирующие консультационную службу для сельских товаропроизводителей, делают это ради достижения собственных целей. Причины для вложения капитала в ИКС различны, поскольку цели разных лиц по отношению к сельскохозяйственным знаниям и системе информации различаются.

Государство

В одной из своих статей Беннетт (1996) рассмотрел ситуации, в которых государство должно вкладывать капитал в распространение сельскохозяйственных знаний. Он сделал вывод, что государство должно финансировать распространение сельскохозяйственных знаний в четырех случаях, описанных в Блоке 2. Каждая из этих ситуаций описана более подробно в нижеследующих параграфах.

Блок 2. Ситуации, в которых государство должно вкладывать деньги в распространение сельскохозяйственных знаний

I. Когда общество в целом извлекает большую выгоду от распространения сельскохозяйственных знаний, чем отдельные участники;

II. В такое распространение сельскохозяйственных знаний, которое может осуществляться государством лучше или дешевле, чем кем-то другим;

III. Когда государственные программы сельского развития могут осуществляться более эффективно, если они скомбинированы с консультационной службой;

IV. Когда частные предприятия недостаточно обеспечивают необходимые общественные выгоды.

I. Государство должно финансировать распространение сельскохозяйственных знаний, когда общество извлекает от этого большую выгоду, чем отдельные участники. Распространение знаний по применению удобрений подтверждает это. С помощью анализа почвы можно определить оптимальное количество, например, калийных удобрений для получения урожая на отдельном поле. Почти весь доход от проведения этого анализа получает конкретный фермер, обрабатывающий это поле; чтобы поддержать это, государство должно оплатить эту консультацию. И другая ситуация - когда консультационная служба старается организованно (в группах) учить фермеров применять удобрения в оптимальное время. У сотрудников ИКС нет времени обучать этому каждого фермера индивидуально. Поэтому фермеры могут обсудить эту проблему на собраниях и встречах фермеров и сельскохозяйственных товаропроизводителей, общаясь лично с неформальными лидерами в данной сфере деятельности. При этом высока вероятность того, что другие будут следовать их примеру. Учитывая, что информация по анализу почвы была частным имуществом, путем ее

распространения через неформальных лидеров, она становится скорее общественным благом. Простая передача этой информации (без демонстрации достижений лидеров) будет менее эффективной, так как это не даст фермерам возможность продемонстрировать своим соседям, что они могут получить более высокие доходы, внося удобрения в необходимом количестве и в оптимальные сроки. Иной подход, который может применять ИКС - это обучение фермеров непосредственному проведению анализа почвы. Такой вид обучения должен быть хотя бы частично оплачен налогоплательщиками. Можно доказать, что государство должно субсидировать и другие виды обучения, и, что фермер, который узнал, как проводить анализ почвы, может обучить этому своих коллег.

Имеется много исследований, показывающих, что инвестиции в исследования в аграрной сфере и консультационную деятельность обычно имеют большую отдачу. Высокая рентабельность означает, что эти инвестиции уменьшают затраты на производство продовольствия, что в больших масштабах приводит к снижению потребительских цен и дает фермерам дополнительные возможности выхода на мировой рынок (Веупон, 1998). Государству это к тому же облегчает задачу поддержки цен на сельскохозяйственную продукцию.

Все зависит от выгодности рыночной ситуации по отношению к потребителям или производителям. Если страна экспортирует кофе, удельный вес которого в мировом производстве равен 0,1%, то высокий уровень производительности фермеров, производящих кофе, не повлияет на рыночные цены, однако может значительно увеличить их доход. Если страна производит и потребляет почти весь рис собственного производства, то повышение урожая риса будет выгодно потребителям, так как будут снижены цены, а фермерские семьи также являются потребителями. В этом случае потребителям может быть очень выгодно финансировать распространение сельскохозяйственных знаний о производстве риса, выплачивая

налоги. Например, изменение производства молока в Индии. Между 1978 и 1993 годами производство молока в этой стране увеличилось на 114%. А реальная розничная цена молока была снижена на 32% главным образом за счет того, что фермеры научились производить, перерабатывать и более эффективно продавать питьевое молоко, принося, таким образом, значительную пользу потребителям (Candler & Kumar, 1998).

Во многих странах государство поддерживало доход своих фермеров и сельскохозяйственных товаропроизводителей, ограничивая импорт сельскохозяйственных продуктов. Такой способ поддержания доходов все более ограничивается правилами Всемирной Торговой Организации. Повышение конкурентоспособности фермеров путем финансирования исследований в аграрной и консультационной сфере может быть эффективнее и дешевле. Однако при принятии решения необходимо понимать, что налогоплательщики должны оплачивать налоги для финансирования исследований и консультаций в сельском хозяйстве, а не просто повышение пошлин на импорт продовольствия.

II. Какой вид распространения сельскохозяйственных знаний государство может осуществлять лучше и дешевле, чем другие? Одна из причин приватизации государственных консультационных служб – это то, что они часто являются бюрократическими организациями, которые не контролируют свои расходы. Многие обозреватели отмечают, что государственные консультационные службы, особенно в развивающихся странах, выполняют свои задачи неэффективно. Однако это не опровергает того, что некоторые функции ИКС могут лучше выполняться государственной службой, а не частными консультантами.

Бэлл (1998) подчеркивает, что государственная ИКС стремится помочь развитию всего общества, тогда как частная консультационная фирма помогает индивидуальным сельскохозяйственным товаропроизводителям увеличивать их доход. Без увеличения доходов товаропроизводители не

согласны платить консультационные взносы, необходимые фирме для обеспечения доходности. А это влияет на выбор консультационных методов и определение целевых аудиторий. Например, очень эффективной для введения улучшенных хозяйственных приемов и инноваций может быть демонстрация. Но частная консультационная служба не будет использовать этот метод, так как это не даст ей возможности получить плату за передачу знаний каждому клиенту в отдельности.

Обычно частная консультационная фирма готова работать лично с каждым из фермеров, но не побуждает их распространять полученные знания, в отличие от государственных ИКС, которые чаще поощряют передачу информации. Фермеры, которые учатся у неформальных лидеров, могут считать, что платить консультанту за его услуги они не обязаны. В подобной ситуации государственная ИКС может оказаться дешевле и лучше, чем частная консультационная фирма.

III. Государственные программы сельскохозяйственного развития могут быть более эффективными при их объединении с консультационной службой. Например, многие государства, субсидируя совершенствование инфраструктуры, например, ирригацию, поощряют развитие сельского хозяйства. Эти улучшения открывают возможности производителям увеличить их доход, получая более высокие урожаи. Чем скорее и эффективнее они используют эти возможности, тем выше будет доходность вложений в инфраструктуру. ИКС может обучать фермеров использовать эти возможности быстро и эффективно. Поэтому Индийское правительство в течение нескольких лет финансировало программу распространения сельскохозяйственных знаний, как часть ирригационных проектов. Инвестиции в распространение сельскохозяйственных знаний были намного меньше, чем инвестиции в ирригационные проекты.

IV. Государство должно финансировать сельскохозяйственные службы по распространению опыта, когда общественные блага, которые

необходимы обществу, недостаточно обеспечиваются частным сектором. Например, многие консультации по защите растений проводятся компаниями, продающими пестициды. Не стоит рассчитывать, что они будут учить товаропроизводителей снижать дозу действующих веществ их препаратов, применяя интегрированную систему борьбы с вредителями, тогда как в некоторых ситуациях вполне возможно уменьшить использование химических средств. Когда такое изменение будет желательно еще и с точки зрения охраны окружающей среды, то государство может принять решение профинансировать программу распространения информации по интегрированной системе борьбы с вредителями сельскохозяйственных культур.

Часто целью государственной службы является снижение обнищания населения. Во многих странах велика доля бедных фермеров среди мелких, и распространение сельскохозяйственных знаний может стать способом увеличения их благосостояния. Поэтому государственная ИКС должна уделять внимание мелким фермерам, но на практике делает это не всегда. Коммерческим компаниям или консультационной фирме это будет выгодно только в том случае, если государство оплатит им работу с такими целевыми группами.

В бедных странах многим фермерам трудно найти деньги, необходимые для оплаты услуг ИКС (например, Rasheed Sulaiman и Gadewar, 1994). Фермер, семья которого потребляет 70% и реализует 30% всей производимой продукции, скорее всего не сможет оплатить помощь консультанта. Из денег, получаемых от реализации, фермер также должен оплатить одежду, школьные потребности, лекарства и другие статьи расходов, необходимые для семьи. Для голландского фермера, занимающегося разведением птицы, семья которого потребляет 0,01 % от производимых яиц, ситуация совершенно иная. Очень часто благотворительные организации и иностранные специалисты настаивают на политических изменениях, кото-

рые были бы желательны для их родной страны, но не для развивающейся страны.

Имелись и другие причины для приватизации государственной ИКС в индустриально развитых странах. Во многих из этих стран ценовая политика приводит к перепроизводству сельскохозяйственной продукции, и государству дорого обходится хранение и распределение этих излишков. В этом случае государству нет смысла финансировать сельскохозяйственные консультационные службы, поскольку их цель – увеличить сельскохозяйственное производство и снизить затраты на размещение этих излишков.

Во многих развивающихся странах – обратная ситуация. Там спрос на сельскохозяйственные продукты быстро увеличивается за счет прироста населения и увеличения среднего дохода, который дает возможность питаться более качественной и, следовательно, более дорогой пищей. Часто сложно наращивать производство продовольствия теми же темпами, что и возрастающий спрос, а также найти иностранную валюту, необходимую для импорта продовольствия. Поэтому главной целью государственной политики является увеличение производства продовольствия (Umañi и Schwartz, 1994). В развивающихся странах опасно приватизировать консультационные службы без достижения такого состояния, в котором инвестиции в ИКС соответствуют интересам национальной политики обеспечения продовольственной безопасности.

Финансирование сельскохозяйственной ИКС государством будет эффективным, если фермеры считают, что цели государственной аграрной политики – в их интересах. В Европейских странах так было в послевоенное время, когда увеличение сельскохозяйственного производства было главной целью. Однако это было не более чем исключение; теперь государство стремится предотвратить перепроизводство сельскохозяйственных продуктов и серьезно занимается проблемами охраны окружающей среды, вызванных интенсивным земледелием. Сотрудники ИКС могут добиться

изменений в сельскохозяйственном производстве, только если фермеры будут убеждены, что это в их интересах. Стимулируя изменения, которые нравятся товаропроизводителям, консультанты могут вступить в конфликт со своими работодателями, которые стремятся реализовать цели государственной аграрной политики. Это – одна из причин приватизации сельскохозяйственной ИКС в Нидерландах, где государство требовало, чтобы ее сотрудники проводили политику охраны окружающей среды, которая снижала доходы хозяйств (Tacken, 1998).

За последние десять лет бюджетный дефицит вынудил многие государства уменьшить их расходы. Будет ли это достигнуто за счет сокращения бюджета консультационных служб или других статей – зависит частично от политической воли. В большинстве развивающихся стран городские жители имеют больше политических возможностей, чем сельские жители. Во многих индустриально развитых странах удельный вес рабочей силы в сельском хозяйстве стал менее пяти процентов; в результате чего сельскохозяйственные товаропроизводители лишились политического влияния. Кроме того, предоставлять субсидии товаропроизводителям может быть выгодно политикам ради того, чтобы быть переизбранными, а не для усовершенствования распространения знаний.

В большинстве стран государственную консультационную службу финансирует государство; а в США ее частично финансируют и местные органы власти. Это имеет свои преимущества, поскольку бюджет местной консультационной службы, по крайней мере, частично зависит от удовлетворенности граждан оказываемыми услугами. Если ИКС финансируется из федерального бюджета, то вряд ли напряженная работа консультантов существенно повлияет на бюджет местной службы. В этом отношении отдельные преимущества приватизации ИКС оцениваются без учета тех недостатков, к которым она приводит и упомянутых в этой статье.

Коммерческие компании

Коммерческие компании, включая кооперативы сельскохозяйственных товаропроизводителей, стремятся получить прибыль от торговли. Они будут вкладывать деньги в распространение сельскохозяйственных знаний, только когда убедятся, что это способствует их торговле. Обычно и компания, и ее заказчики заинтересованы в том, чтобы их продукция применялась правильно. Например, пестицид не будет действовать, если он используется не по назначению или внесен не вовремя. Товаропроизводитель, использующий пестициды неправильно, может посоветовать своим коллегам не применять эти средства, а это снизит объемы продаж компании, производящей эти препараты. Вот почему компания будет заинтересована обучать клиентов использовать продукцию должным образом.

В долгосрочном периоде кооперативная или коммерческая организация получит прибыль, только если она сможет реагировать на нужды рынка. Поэтому может возникнуть необходимость обучения товаропроизводителей производству продукции, на которую имеется спрос на рынке. Например, Федерация производителей молока Тамил Наду (индийский кооператив) увидела, что по мере возникновения благоприятных условий рынок молочных продуктов развивался быстрее. Так как произвести дорогие молочные продукты можно только из цельного молока, Федерация производителей молока Тамил Наду обучила фермеров производству цельного молока, за которое Федерация назначала более высокую цену. Эта кампания распространения сельскохозяйственных знаний была очень выгодна и для фермеров, и для Федерации (Ambalavanan, 1999).

В течение длительного времени фермеры производили главным образом продукты массового потребления. В других отраслях экономики были разработаны стандарты качества, с помощью которых производители стремились составить образ того, что их продукт исключителен, имеет лучшие качества, чем у конкурентов, и поэтому его цена выше. Подобная

тенденция сейчас наблюдается в производстве продуктов питания, особенно для таких рыночных ниш как производство экологически чистой продукции. Чтобы быть способным гарантировать качество такого продукта, коммерческая компания стремится управлять всей цепочкой от производителя до потребителя, потому что в каждом звене этой цепочки может произойти что-нибудь, что снизит качество продукта.

При коммерчески ориентированном сельскохозяйственном производстве и банки, и некоторые коммерческие компании заинтересованы в том, чтобы фермерские хозяйства функционировали успешно. Вероятность того, что фермер сможет вернуть ссуду банку, зависит от того, действительно ли ссуда была вложена в выгодное дело без чрезмерно высокого риска. Многие банки поняли, что им выгодно консультировать своих клиентов по инвестиционным решениям и иногда даже по другим аспектам управления хозяйством. Также компании-поставщики могут быть заинтересованы, чтобы фермерское производство было эффективным. В индустриально развитых странах многие фермеры должны будут прекратить сельскохозяйственную деятельность в следующем десятилетии, потому что сельскохозяйственное производство стало невыгодным. Допустим, какая-то частная компания по поставкам средств производства заинтересована, чтобы относительно меньшее количество ее клиентов прекратило сельскохозяйственное производство, по сравнению с ее конкурентами. Такой компании, по-видимому, будет выгодно обучать своих заказчиков способам по увеличению их доходов, например, за счет производства более качественной продукции, для которой существует емкий рынок. Но коммерческие компании дают заказчикам консультации только по ограниченному спектру проблем; так как им невыгодно консультировать их по некоторым из вопросов (Schwartz, 1994).

Фермерские ассоциации

Большие и влиятельные фермерские ассоциации выполняют две главных роли: 1) они стараются влиять коллективными решениями на правительство и другие принимающие решения институты такими способами, чтобы интересы их членов были приняты во внимание; и 2) они поддерживают своих членов в таких сферах, в которых они обладают специализированными знаниями. Например, фермерская ассоциация может выполнять роль представителя своих членов в конфликте с государством по поводу правил землепользования или налогообложения.

Государственные решения все больше принимаются на расстоянии от товаропроизводителей, например во Всемирной Торговой Организации. Трудно доказать фермерам или сельскохозяйственным товаропроизводителям, что им выгодно быть членом ассоциации, которая является, в свою очередь, членом организации, представляющей их на высшем уровне. Для поддержания фермерской ассоциации важно убедить фермеров платить за членство. Этого можно достичь, обеспечивая членов индивидуальной помощью, то есть, выполняя вторую роль. Такая помощь может проводиться при распространении сельскохозяйственных знаний, но фермерская ассоциация должна найти нишу в сельскохозяйственных знаниях и информационной системе, в которой она имеет конкурентное преимущество перед другими организациями. В разных странах эти ниши различны.

В Дании, например, фермерские ассоциации долгое время играли важную роль в консультациях по промышленным технологиям (Albrecht, 1954).

Фермерские ассоциации в Нидерландах уделяли много внимания консультированию по передаче хозяйств по наследству. В последние годы, однако, консультационные службы голландских фермерских ассоциаций превратились в конкурирующие консультационные фирмы, такие как приватизированная государственная служба DLV. Ассоциации произвдите-

лей некоторых видов продукции могут играть полезную роль в предоставлении технического и экономического консультирования своим членам. Консультантам центральной ИКС, например, отдела Министерства сельского хозяйства, не обязательно обладать специальными знаниями для предоставления хорошей консультации в специфической отрасли сельского хозяйства. Это становится понятно на примере ассоциации производителей винограда в Индии.

Фермерские ассоциации могут выполнять полезную функцию, не просто используя консультантов, а одновременно направляя работу исследовательских и консультационных организаций на клиенто-ориентированную деятельность, управляемую запросами заказчиков (Collion и Rondot, 1998). Однако одной из трудностей может быть то, что фермеры, представляющие ассоциацию, достаточно хорошо образованы и располагают достаточным количеством ресурсов, поэтому не вполне понимают проблемы малообразованных и малообеспеченных фермеров (Likert и Lippitt, 1953).

Консультации и аудиторские фирмы

Консультанты, которые предоставляют информационные услуги фермерам за плату, существовали во многих странах в течение длительного времени. Они составляли конкуренцию бесплатным консультациям, оказываемым государственными ИКС, потому что они посещали своих заказчиков чаще, предоставляя услуги, которые образовательные организации предоставить не могли (например, исследование болезней), и они обладали специальными знаниями в специальных отраслях. Эта последняя особенность стала наиболее важной с углублением специализации сельскохозяйственных товаропроизводителей; в отдельных сферах примерно таким образом работали частные ветеринары.

С приватизацией государственных консультационных организаций рынок консультационных услуг быстро разросся. В нескольких странах государственные ИКС были преобразованы в коммерческие консультационные фирмы. Преобразование потребовало изменения отношения и даже образа мышления у штатных сотрудников, однако это смог сделать не каждый. В Нидерландах более 60% консультантов были заменены главным образом потому, что они не могли принести достаточно прибыли их фирме (Duijsings, 1998). Работая и как сотрудник ИКС, и как консультант, Bell (1998) сделал интересный анализ различий между информационно-консультационной деятельностью (extention) и консультированием: «extention – это процесс, обещающий успешное развитие и изменение сельскохозяйственного комплекса», тогда как «консультирование – это коммерческая деятельность по предоставлению услуг в рыночных условиях».

Консультационные фирмы занимаются бизнесом в сельском хозяйстве, потому что они видят возможность получить доход от консультаций клиентов по специфическим проблемам. Фермеры более всего склонны оплачивать услуги на заказ, например, помочь им принять решения относительно инвестиций и других проблем, по которым у них нет опыта. При выплатах консультационных взносов крупные товаропроизводители имеют более высокую платежеспособность, чем мелкие фермеры. Консультационные фирмы могут также обращаться к сферам, лишь косвенно связанным с сельским хозяйством, особенно, если они видят возможности получения дохода: например, консультационная фирма может давать советы муниципалитету относительно поддержания городских парков. Можно также наладить деятельность консультационной фирмы в других странах: упомянутая консультационная служба голландского правительства DLV теперь работает более чем в 30 странах, помогая сельскохозяйственным товаропроизводителям соперничать с голландскими фермерами.

Многие вышеназванные приватизированные государственные ИКС могут быть рентабельны, если они заключили контракт с государством на информационно-консультационную деятельность по проблемам, которые государство считает важными, например использование агрохимических препаратов. В некоторых странах Центральной Европы государство дает фермерам ваучер (чек), который они могут использовать для частичной оплаты затрат частных ИКС. В Венгрии введение этих ваучеров (чеков) привело к учреждению множества мелких консультационных фирм, но чеки, принятые от фермеров, оплачивались только фирмам, имеющим сертификат Министерства сельского хозяйства. Чтобы получить такой сертификат, сотрудники этих фирм должны пройти обучающие курсы, проводимые исследователями или сотрудниками университетов, чтобы можно было гарантировать их квалификацию (Kozari, 1999).

В странах, где фермеры должны выплачивать подоходный налог, бухгалтеры, которые помогают заполнять налоговые декларации, выполняют и функции консультантов, поскольку они ведут записи, которые могут использоваться при совершенствовании системы управления фермой. Такие консультационные службы также составляют бизнес-планы, требуемые банком для рассмотрения заявки на получение кредита.

Негосударственные организации

Классифицировать негосударственные организации трудно, потому что существует большое количество их разновидностей, они отличаются своими целями и мотивацией. Негосударственной может быть организация, связанная с церковью, которая из религиозных побуждений стремится улучшить благосостояние бедных людей. Это может быть и группа предпринимателей, которые зарабатывают себе на жизнь, раздавая государственные дотации или средства иностранных благотворителей малообеспеченным людям. Негосударственная организация может представлять собой

группу личностей, которые по политическим причинам хотят увеличить значение малообеспеченных людей, чтобы получить возможность повлиять на свое будущее.

Министерство развития сельской местности Индии часто привлекает негосударственные организации, считая, что они лучше умеют работать с малообеспеченными людьми более низких каст. Главная цель Индийской политики развития состоит в сокращении бедности и в помощи людям низших каст организовать себя таким образом, чтобы это позволило лучше влиять на свое собственное будущее. С этой целью Министерство могло бы заключить соглашение с негосударственной организацией о достижении этих изменений, например, ввести новую породу коров с тем условием, что больше чем половина этих коров должны быть в семьях, которые признаны малообеспеченными. Проблема применения этого подхода состоит в том, что наиболее важные изменения являются одновременно наиболее сложными для количественного измерения; например, проще посчитать тех, у кого есть корова, чем тех, кто умеет хорошо с ней обращаться.

Стремление избежать неэффективной работы с государственным бюрократическим аппаратом служит поводом к финансированию информационно-консультационной службы негосударственными организациями, а не государственными службами Министерства. По сравнению с сотрудниками государственных ИКС штат негосударственных организаций к тому же часто лучше обучен формировать группы фермеров. Эти группы могут играть важную роль в сельскохозяйственном развитии. С другой стороны, сотрудники некоторых негосударственных организаций не имеют технической компетентности, необходимой для консультирования фермеров по вопросам повышения производительности. Роль и значение негосударственных организаций в развитии сельского хозяйства подробно проанализировал Farrington (1997).

4. Значение способа финансирования для консультационных служб

До настоящего момента были проведены лишь несколько исследований о значении различных вариантов финансирования ИКС для передачи знаний или для форм организации деятельности ИКС. Стоит выделить некоторые разделы, которые заслуживают дальнейшего изучения.

Поток знаний

Особенностью успеха государственных сельскохозяйственных ИКС в некоторых странах был свободный обмен знаниями между исследователями различных направлений, консультантами и фермерами. Это сделало возможным разработать решения по проблемам фермеров, объединяя знания из различных источников. Хотя консультационной службе обычно было недостаточно сотрудников для установления регулярного контакта с большей частью фермеров, местные неформальные лидеры часто способствовали распространению знаний, оказывая влияние на других фермеров своим примером или в ходе обсуждений с коллегами (van den Ban, 1965). Это решительно изменилось с приватизацией консультационных служб. Заместитель исполнительного директора DLV, Duijsings (1998), наблюдал, что приватизация и сокращение государственного финансирования, создают конкурентные условия в системе знаний, которые препятствуют связи консультационной службы с исследовательскими и образовательными организациями, фермерскими ассоциациями, частными консультантами, торговыми представителями и поставщиками. О подобных наблюдениях на Западе Австралии сообщают Marsh и Panelli (1998).

Фермеры, оплатившие информацию и консультацию, менее склонны бесплатно делиться этим знанием с коллегами. Это «превращение знания в товар» может одновременно уменьшить доступ консультантов к опыту фермеров и снизить возможности свободного использования этой инфор-

мации для помощи другим фермерам. Tasken (1998), исполнительный директор DLV, полагает, что информация его компании должна давать хороший совет, а это в значительной степени зависит непосредственно от фермеров. Хотя фермеры должны платить за информацию, которую они получают от DLV, служба DLV не оплачивает им информацию, полученную от них. Как долго фермеры будут согласны снабжать консультационную фирму информацией, благодаря которой фирма зарабатывает деньги? Как сообщается, теперь в некоторых странах фермеры реже соглашались принять предложенные исследователями или консультантами ИКС изменения в своем хозяйстве, чем раньше, когда доступ к знанию был бесплатен. Хороший консультант, правильно задавая вопросы при консультировании или помогая обсуждению в группе фермеров, позволяет им получить необходимые навыки управления. Согласны ли фермеры платить за консультации агенту, который продолжает применять эту методику? Доноры финансировали множество консультационных фирм, чтобы помочь правительствам разработать и претворить в жизнь аграрную политику развития. В их отчетной документации можно найти ценную информацию по плановому развитию; но после того, как консультант покидал страну, найти эти отчеты зачастую было очень трудно. Сейчас подобный подход мог бы получить развитие, так как консультанты дают советы отдельным фермерам. Фирма, разработавшая эффективную методику расчета хозяйственных планов, будет стремиться ограничить конкурирующие фирмы в изучении этой методики, тогда как государственный консультант, разработавший подобную методику, будет горд, если его коллеги будут пользоваться ею.

Управление знаниями

Система связи «исследование – консультирование» - важный фактор, влияющий на успешную деятельность информационно-консультационной организации (Agbami и др.). В некоторых государственных ИКС существ-

вует хорошо организованная система специалистов различных направлений, которые постоянно информируют консультантов о новых актуальных достижениях в науке и информируют исследователей об опыте и проблемах фермеров. Организовать эту связь в консультационной фирме может оказаться сложной задачей. Мелких консультационных фирм много, а у исследователей нет времени на общение со всеми ними. Из-за соперничества может оказаться затруднительно объединить консультантов различных фирм вместе в одном учебном курсе. Сотрудники консультационной фирмы должны много работать, по возможности больше времени проводить с клиентами (Duijsings, 1998), и для них становится трудно больше времени уделять науке. С другой стороны, консультационная фирма сознает, что их компания сможет выжить, только если ее штат узнаёт о новых достижениях в сельском хозяйстве раньше, чем сотрудники конкурирующей фирмы. Работая в большем количестве стран, они смогут собрать больший объем опыта, нежели штатные сотрудники государственной ИКС. Кроме того, в коммерческих компаниях штат обычно значительно лучше информирован об исследованиях, выполненных его собственными исследовательскими институтами. Но они могут иметь меньший доступ к исследованиям, проведенным в другом месте, особенно в исследовательских институтах конкурирующих фирм.

Преимущество распространения сельскохозяйственных знаний коммерческими компаниями состоит в том, что они могут провести интеграцию новых знаний, современных средств производства, маркетинга и кредитных возможностей. А государственные ИКС могут дать рекомендации, для реализации которых потребуются средства или кредиты, недоступные фермерам, или рекомендации по увеличению производства продукции, которую нельзя будет продать на рынке. В коммерческой ИКС вероятность этого значительно ниже. Это доказано на примере хлопкового производства во франкоязычных странах Африки.

Существуют негосударственные организации, у которых хорошо налажена связь с сельскохозяйственными исследователями. Например, крупная Индийская негосударственная организация агропромышленный союз «Bharatiya» (BAIF), который работает в основном в скотоводстве, имеет свою собственную исследовательскую станцию с квалифицированными научными сотрудниками. Его центр подготовки обучает штатных сотрудников не только BAIF, но также и других негосударственных организаций и даже государственных агентств. Штат сотрудников BAIF считается более динамичным и способным помогать фермерам, чем штат сотрудников Государственного Департамента скотоводства. Однако установить хорошую связь между сотрудниками негосударственных организаций и сотрудниками сельскохозяйственных научно-исследовательских институтов и университетов часто бывает трудно, потому что:

- Негосударственные организации могут видеть друг в друге конкурентов государственным или благотворительным фондам. У исследователей нет времени, чтобы работать со всеми негосударственными организациями отдельно, а объединить их для регулярного обмена опытом тоже сложно.

- Как уже было сказано, многие сотрудники негосударственных организаций – социологи, у которых нет базовой подготовки в области сельского хозяйства.

- Большинство исследований в развивающихся странах финансируются государством, и одной из задач исследователей является поддержка государственных учреждений развития.

Успех ИКС в долгосрочной перспективе в большой степени зависит от качества управления знаниями в организации (например, van den Wal, 1999). Безусловно, важно, чтобы все штатные сотрудники стремились освоить и разработать новые знания, имеющие отношение к деятельности организации. В некоторых ИКС менеджеры считают одним из важных ас-

пектов своей деятельности поощрение получения новых знаний (Duijsings, 1998). Но существуют и государственные ИКС, в которых руководители обучены соблюдать правила и положения устава и не стимулировать «творческий потенциал» их сотрудников или не поощрять их перенимать опыт фермеров.

Цели и ответственность

Цели, которые стремится достичь ИКС, связаны с тем, перед кем сотрудники несут ответственность. В государственной организации они могут нести ответственность перед политиками, которые принимают решения по бюджету ИКС, и вышестоящими государственными чиновниками, которые решают какой из штатных сотрудников будет повышен в должности. Есть другой вариант: консультант может сознавать ответственность перед фермерами, поскольку именно фермеры влияют на его положение в обществе. Во многих развивающихся странах сотрудники ИКС не стремятся нести ответственность перед фермерами, поскольку фермеры имеют низкий социальный статус. И наоборот, консультанты ИКС Дании чувствовали свою ответственность перед фермерами, в частности в 1970-х годах, когда бюджет ИКС был надежен, и социальный статус фермеров в обществе был выше: они сами хотели бы стать фермерами, но у них не было необходимого доступа к земле и капиталу.

Проблема ответственности в негосударственной организации была детально обсуждена Edwards и Hulme (1996). Поскольку финансирование многих негосударственных организаций обычно ненадежно, то и администрация и сотрудники стремятся произвести хорошее впечатление на потенциальных инвесторов, потому что иначе целостность их организации была бы в опасности. Сотрудники негосударственной организации могут также чувствовать ответственность (или подотчетность) перед своим директором или советом доверенных лиц, которые часто бывают идеологиче-

ски мотивированы, например, наделять правами бедных малообеспеченных людей. С другой стороны, также возможны случаи, когда управляющие учреждают негосударственную организацию, чтобы увеличить собственный доход: они применяют схожие с частной консультационной фирмой способы, но, называя себя негосударственной организацией, им бывает легче получить деньги от доноров. Такая негосударственная организация может не сознавать высокой степени ответственности перед ее бенефициариями.

Главная цель некоторых государственных организаций – претворить в жизнь политику повышения благосостояния, а не расширить возможности и знания, которые позволили бы крестьянам повысить их производительность. Политики и крестьяне развивающихся стран часто не признают, что увеличение знаний может быть главным способом улучшения производительности и, следовательно, увеличения дохода малообеспеченных людей. В некоторых странах негосударственным организациям разрешается работать только с позволения государственных регулирующих органов. Поэтому администрация негосударственных организаций стремится отвечать требованиям этих органов, а они могут не одобрять попытки негосударственной организации изменить устройство власти в обществе. Негосударственная организация, частично финансируемая национальным правительством, возможно, также не сможет изменить эту структуру, даже если сотрудники хотели бы это сделать. Однако если она финансируется иностранной неправительственной организацией, то вклад, который она делает для такого изменения в структуре власти, может стать важным критерием для оценки ее деятельности.

В коммерческих компаниях и консультационных фирмах штат специалистов несет ответственность главным образом перед администрацией своей фирмы, которая стремится оценить, насколько каждый штатный сотрудник вносит вклад в ее доход. Обучение фермеров способам принятия

лучших решений реже рассматривается в качестве эффективного способа увеличения этого дохода. Для компании может быть лучше, если фермеры останутся зависимы от поддержки их коммерческого консультанта. Эти компании будут стремиться увеличить доход их клиентов и получать для своей компании маленькую долю этого увеличения.

Эффективность государственной ИКС может быть снижена под влиянием политиков при подборе сотрудников, целевых групп и средств массовой информации. Например, консультанты могут оказаться в затруднении, если они откажутся распространять партийную пропаганду члена местного парламента. Снимает ли приватизация ИКС эти проблемы?

Для государств важной причиной приватизации их сельскохозяйственной ИКС было то, что они сознавали, что их бюджета недостаточно для финансирования большой сельскохозяйственной ИКС. Поэтому они передали эту ответственность организациям, бюджет которых увеличивается, например, фермерским ассоциациям, консультационным фирмам или коммерческим компаниям. Одновременно государство может использовать больше денег налогоплательщиков или увеличить цены на сельскохозяйственные продукты, чтобы финансировать программы субсидирования фермеров. Это может обеспечивать более низкую экономическую отдачу, но высокую политическую выгоду, потому что получатели этих субсидий или повышенных цен станут голосовать за политиков, которые поддержали эти программы. Если результатом этого будет снижение роста производительности в сельском хозяйстве, то нужно задаться вопросом, может ли государство позволить себе не платить за распространение сельскохозяйственных знаний.

Все когда-то делают ошибки, это касается и консультантов. Если фермер следует неправильным советам консультанта, то он может потерять много денег. Ответственна ли ИКС за эти последствия, или фермер сам должен возмещать эти убытки? В этом отношении законы и юриспруден-

денция в разных странах различны. Государственные ИКС могут не нести ответственности, а консультационные фирмы обычно несут. Поэтому эти фирмы должны сделать все возможное, чтобы предотвратить подобные ошибки, включая даже непредоставление рекомендаций в случаях, когда имеется некоторый риск. В отношении ИКС, которую поддерживает коммерческая компания, фермер может попробовать не только возместить ущерб через суд, но и удерживать свои взносы, пока ущерб не возмещен.

Информационно-консультационные сообщения

Во многих государственных ИКС выбор информационно-консультационных сообщений основан на целях государственной политики или на научных открытиях, которые считаются важными для фермеров. Консультант не может зарабатывать на жизнь таким образом, потому что фермеры согласны оплатить только ту информацию или ту помощь, в которой они ощущают потребность. Хороший консультант может помочь фермерам обнаружить значимость происходящих вокруг изменений и тем самым доказать, что они нуждаются в помощи по различным проблемам, с которыми они столкнулись. Главным поводом приватизации государственных ИКС было то, что эти службы были недостаточно эффективны во многих странах, поскольку они не предоставляли информацию, необходимую фермерам. Фермеры могут слушать или не слушать консультанта. Они обратят внимание на информацию, только если убедятся, что именно она поможет им достичь своих целей, или если они считают консультанта хорошим товарищем.

Все больше консультанты говорят не только о технологиях производства, но и о государственном регулировании и схемах субсидирования, например, для снижения проблем окружающей среды. Государственная политика будет наиболее эффективна, если фермеры будут добровольно соблюдать эти правила и положения и использовать эти схемы субсидиро-

вания по рекомендации государства. Наиболее вероятно, что так будет, если фермеры убедятся, что государство идет верным политическим курсом. Однако многие фермеры в такой политике видят угрозу своим возможностям получать высокие доходы и своей свободе управлять хозяйством по своему усмотрению. Они могут соблюдать правила из боязни наказания, но в самом минимальном объеме. В этой ситуации не стоит надеяться, что фермеры будут стремиться узнавать что-либо об этой политике (Bahn, 1999). Шанс, что фермеры воспримут эту политику, будет выше, если в ее разработке участвовали они сами (van Woerkum, 1999). Фермеры, лидеры общественного мнения, законодатели и остальные могут учиться друг у друга, встречаясь, чтобы обсудить пути решения сложных проблем. Однако даже когда фермеры вовлечены в разработку этой политики, обычно только несколько лидеров фермерских ассоциаций принимают в нем активное участие.

Информационно-консультационные сообщения о государственной политике достаточно важны, но организации какого типа будут согласны способствовать распространению этой информации? Наиболее вероятно, что фермеры воспримут эту информацию, если она передается консультантами их фермерской организации, даже если за эту работу им платит государство. Однако существует две причины, по которым ассоциация может не согласиться предлагать информационно-консультационные сообщения о государственной политике. Во-первых, в результате этого ассоциация может потерять своих членов. Во-вторых, позиция фермерской ассоциации на переговорах с государством о политике может быть ослаблена. Хотя государство может выразить желание заключить договор с частной консультационной фирмой об обучении фермеров способам снижения проблем окружающей среды, фирма может не согласиться подписать этот контракт, если фермеры не поняли, что информационно-консультационные сообщения предлагаются для их же выгоды. Коммерческие компании редко счи-

тают своей задачей разъяснять государственную политику своим клиентам, хотя они могут информировать фермеров о субсидиях, предоставляемых на покупку их продукции. В случаях приватизации государственных ИКС они часто в дальнейшем поддерживаются Министерством сельского хозяйства с целью разъяснения фермерам политики государства. Этой службе бывает трудно эффективно работать из-за отсутствия понимания проблем, с которыми сталкиваются фермеры. Следовательно, доверие со стороны фермеров может отсутствовать. Важно не только, чтобы фермеры понимали государственную политику, но также, чтобы законодатели понимали проблемы сельского хозяйства и фермеров. С уменьшением доли рабочей силы сельского хозяйства во многих странах это становится все важнее и в то же время сложнее. Во многих индустриально развитых странах, чтобы обеспечить понимание, в фермерских ассоциациях организуется отдел по связям с общественностью. У голландской коммерческой телевизионной компании есть программа, где они рассказывают о том, как работают наиболее предприимчивые фермеры, и с какими проблемами они сталкиваются. Поскольку есть вероятность того, что коммерческие компании могут обманывать фермеров, предоставляя информацию в искаженном виде, то важно, чтобы фермеры могли проверить, верны ли эти данные. В некоторых странах эту задачу выполняют фермерские ассоциации или государственная ИКС.

Информационно-консультационные методы и подходы

Многие ученые в области информационно-консультационных технологий теперь убеждены, что больше не стоит использовать подход передачи технологий, в котором руководители ИКС решают, какие цели будут преследовать консультанты. Вместо этого предпочтение было отдано большему количеству партиципативных подходов (с участием фермера), в котором фермеры решают, какие изменения желательны, и какая поддержж-

ка от ИКС им нужна для реализации этих изменений (Roling & Jong, 1999; Haug, 1999). Каким образом возможности осуществления изменений нужно связать с вариантами финансирования ИКС? Партиципативный подход требует, чтобы ИКС стала обучающей организацией, которая может определить, какие изменения будут предпочтительнее в каждой отдельной ситуации. Системе ИКС под руководством фермеров в рамках негосударственной организации или фермерской ассоциации легче, чем государственной организации применить партиципативный подход. Насколько государственная организация, работающая в национальном масштабе, может применять партиципативный подход в работе ИКС? Какой вариант консультационные фирмы или коммерческие службы должны выбрать из различных методов ИКС?

В результате реализации партиципативного подхода проблема может состоять в том, что некоторые фермеры ожидают, что их консультант ИКС предоставит им услуги, то есть готовое решение проблемы, тогда как консультант считает себя педагогом и видит свою роль в поддержке фермера при выработке самостоятельного решения. Для консультанта, которому необходима оплата клиентами услуг, чтобы заработать на жизнь, осуществлять эту образовательную роль сложнее, чем сотруднику государственной ИКС, который не будет материально «наказан», если откажется выполнять обслуживающую роль. Фермер может оказывать влияние на консультанта коммерческой компании, чтобы тот предоставлял бесплатные услуги, грозясь больше не покупать товары компании.

Целевые группы

Государственные организации достаточно успешно увеличивают сельскохозяйственное производство путем введения высокоурожайных сортов на плодородных орошаемых землях, однако значительно меньшего успеха они добиваются, помогая фермерам повысить доход в зонах риско-

ванного земледелия. К сожалению, нельзя сказать, что есть способ наилучшей помощи фермерам в сложных и рискованных природных условиях. Некоторые государственные организации довольно успешно помогли фермерам увеличить доход и/или создать более устойчивые системы ведения сельского хозяйства с помощью партиципативных методов. До сих пор, однако, эти методы имели успех только в мелкомасштабных проектах (Garforth, 1997). Все же мы должны рассмотреть, каким образом можно расширить масштаб применения этих подходов для того, чтобы повысить производительность миллионов фермеров, поскольку это необходимо во многих странах (Farrington, 1994).

Многие из беднейших людей в мире - мелкие фермеры с низким уровнем производительности. Хотя исследовательские организации и консультационные службы должны предлагать возможности повышения производительности мелких ферм и, следовательно, их доходов, но эти малообеспеченные фермеры не составляют привлекательной целевой группы для консультационной фирмы или отдела ИКС, потому что от работы с этими людьми можно извлечь лишь небольшую прибыль. Самые бедные фермеры редко являются членами фермерских ассоциаций, и поэтому они не формируют целевой группы для консультационных служб этих ассоциаций. Бедные фермеры могут быть важной целевой группой для государственной ИКС, цель которой состоит в уменьшении разницы в доходах. Однако, как показывает опыт, даже государственные ИКС работают, главным образом, с крупными фермерами. Вероятно, это происходит по нескольким причинам:

□ во-первых, потому что увеличение национального производства продуктов питания -- более важная политическая цель, чем снижение разницы в доходах;

□ во-вторых, потому что бедные фермеры почти не имеют политической силы;

□ в третьих, потому что трудно работать с фермерами, у которых недостаточно ресурсов и низкий уровень образования;

□ в четвертых, просто потому, что ни консультанты, ни исследователи не знают, как увеличить доход малообеспеченных фермеров.

Следовательно, беднейшие фермеры часто достаются негосударственным организациям. В некоторых случаях негосударственные организации успешно помогают этим фермерам, особенно когда есть рост спроса на продукцию, производимую в малых хозяйствах с избытком рабочей силы, например, овощи. Если государство не согласно финансировать поддержку этих малообеспеченных фермеров, то можно ожидать, что в стране разовьются серьезные социальные проблемы (Sachs, 1999). Международное сообщество начинает понимать, что увеличивающаяся разница в доходах между богатыми и бедными странами является серьезной опасностью для социальной и политической стабильности.

Целевая группа, с которой работает ИКС, частично зависит от решений, принятых ею, но также и от решений, принятых фермерами. Этой второй возможностью часто пренебрегают в литературе, но некоторые фермеры понимают, что для того, чтобы соперничать с другими, им необходим хороший совет. В целом, мы видим, что именно те, кто знает больше других, больше заинтересованы в получении новых знаний от ИКС и других источников информации. Фермерам также решать, в какой именно ИКС искать совета. Это решение зависит от затрат и от доверия. Например, фермер может знать размер платы за совет консультационной фирмы, но не знать сколько он (или она) платит за этот совет коммерческой компании, где эти затраты включены в цену продукции. У фермера может быть больше доверия к умению его фермерской ассоциации отстаивать его (ее) интересы. Однако, личность консультанта часто важнее, чем организация, в которой он работает.

Как было упомянуто выше, консультирование в работе ИКС полезно фермеру главным образом при решении конкретной проблемы, а не проблемы, с которой сталкиваются многие фермеры. Такие специфические проблемы теперь встречаются чаще, чем прежде, потому что хозяйства стали более специализированными. Фермеры стараются производить продукцию для определенных рыночных ниш и часто комбинируют сельскохозяйственное производство с получением доходов от несельскохозяйственной сферы (Schartz, 1994). Возможно, что в консультировании больше внимания уделяется советам по управлению, а не принятию новых технологий и навыков: в каких ситуациях это желательно?

Управление консультационными организациями

В коммерческих компаниях и консультационных фирмах доход является важным критерием принятия управленческих решений. Штатные сотрудники оплачиваются не согласно их возрасту или уровню образования, как часто было в государственных организациях, а пропорционально вкладу, который они делают для получения этого дохода. Насколько правильны критерии, используемые для измерения этого вклада? Каковы последствия применения этих критериев для взаимоотношений между фермерами и консультантами?

Когда фермер просит о помощи у консультационной фирмы, он знает стоимость этого совета. Стоимость справки, предоставляемой коммерческой компанией, включена в цену ее продукции, и, вероятно, может снизить стимул к экономически выгодному сотрудничеству фермера и консультанта. Если распространение сельскохозяйственных знаний бесплатно, то многие фермеры скорее предпочтут получать услуги, а не образование. Уже доказано, что расходы на распространение сельскохозяйственных знаний консультационными фирмами или коммерческими компаниями ниже, чем при деятельности государственной ИКС, потому что эти фирмы

и компании стараются разумно тратить средства, чтобы получать прибыль. С другой стороны, в ситуациях, когда много различных фирм, компаний и негосударственных организаций работает на одной территории, то общие затраты на разъезды и на обучение персонала будут выше, чем для одной государственной ИКС. Неизвестно, какой вариант финансирования распространения сельскохозяйственных знаний будет дороже.

Было также установлено, что затраты на распространение сельскохозяйственных знаний могут быть сокращены, если заменить личный контакт между фермерами и консультантами средствами массовой информации или информационными и коммуникационными технологиями. Пока они, несомненно, полезны и исследования это ясно показывают; главным образом они эффективны на первых этапах адаптационного процесса и должны быть дополнены межличностной коммуникацией на более поздних этапах (van den Ban & Hawkins, 1996).

Изучение последствий приватизации различных государственных организаций в Нидерландах показало, что после приватизации их деятельность расширилась на 30 - 200 процентов, несмотря на уменьшение численности сотрудников и уменьшение размера организации (Koning и др., 1997). Как сообщалось, подобные результаты были получены и в информационно-консультационных службах (Tasker, 1998). С приватизацией система управления ИКС изменилась с затратно-ориентированной на выгодо-ориентированную: то есть изменились критерии для оценки с расходов (например, число встреч фермеров) на выгоды (такие как изменение уровня производства). Достичь такого изменения в организационной культуре не просто.

Во многих развивающихся странах заработная плата сотрудников государственных ИКС настолько низка, что они вынуждены искать дополнительный источник дохода для обеспечения своей семьи. Одна из таких

возможностей — просить фермеров, которых они посещают, давать им немного своей продукции.

Также возможно, что консультант может дополнительно заработать деньги, продавая семена, химикаты и т.д. Опасность этого состоит в том, что консультанты могут рекомендовать те виды продукции, на которых он или его организация могут заработать больше всего, а не те, которые более полезны для фермера. Такая ситуация происходит иногда в Китайской государственной ИКС, которая рассчитывает пополнять свой бюджет частично за счет средств от реализации средств производства фермерам. С другой стороны, бесполезно советовать фермерам применение средств производства, которые они не могут достать, так как система их распространения неэффективна.

Экономические теории

Самые значительные публикации по приватизации ИКС принадлежат экономистам, которые часто работают с Всемирным Банком (например, Umali & Schwartz 1994). Некоторые спрашивают, имеют ли силу экономические теории, которые используются в наше время для анализа этой проблемы. Основное предположение этих теорий заключается в том, что при уменьшении издержек производства объем продукции увеличится, и компании-поставщики смогут продавать свою продукцию по более низкой цене, что в свою очередь приводит к увеличению спроса. Таким образом, достигается новый баланс между спросом и предложением. Однако, как показали Shapiro и Varian (1999), это предположение неверно для получения знаний, распространяемых через коммуникационные сети, например, через Интернет. Там снижение цены приводит к увеличению числа участников сети и, таким образом, к увеличению предложения имеющихся знаний. Вопреки экономической теории, распределение дефицитных товаров больше не является основной проблемой, и стоимость умножающейся ин-

формации понизилась. Вместо этого проблемой становится выбор наиболее подходящих знаний и объединение знаний из различных источников. Еще не ясно, какую роль будет играть такое смещение точки зрения в экономической теории для решений о финансировании распространения сельскохозяйственных знаний.

5. Выводы

Во многих странах наблюдается развитие разнообразных систем распространения сельскохозяйственных знаний, из которых только часть обеспечивается или финансируется Министерством сельского хозяйства. Другие организации, такие как коммерческие компании или негосударственные организации, тоже могут быть вовлечены в обеспечение и финансирование ИКС; сами фермеры также могут помочь финансировать эти службы. Вопрос о возможности стимулирования сотрудничества и координации между этими различными организациями обсуждался Rivera и Gustafson (1991). Сложно защищать общественное финансирование распространения сельскохозяйственных знаний, если выгоду получают только фермеры, пользующиеся этими знаниями; однако, есть множество ситуаций, когда общество в целом также получает выгоду от консультационных служб; например, в результате снижения цен на продукты питания или сокращения имеющихся проблем охраны окружающей среды, вызванных изменениями в производстве.

Анализ, представленный в этом документе, широко подтверждает результаты Rivera и Cary (1997), которые делают вывод, что ИКС, финансируемая государством, вероятно, лучше направляет свои действия в общественно полезном направлении, которое рынок вряд ли сможет обеспечить. Такая деятельность включает скорее широкую, а не специфическую передачу природо- и ресурсосберегающих технологий и развитие челове-

ческих ресурсов. Также можно выделить несколько дополнительных пунктов:

- Важно проанализировать, какой эффект окажет финансирование распространения сельскохозяйственных знаний и исследований на информационный поток и управление им, на выбор целей ИКС, используемые методы и целевые группы.

- При решении вопроса о том, кто будет платить за распространение сельскохозяйственных знаний, нужно шире принимать во внимание выгоды, вызванные увеличением эффективности сельскохозяйственного производства и связанного с ним снижением стоимости продуктов.

- В странах с самым высоким уровнем продуктивности производительность труда в сельском хозяйстве более чем в 100 раз выше, чем в странах с самым низким уровнем продуктивности (Всемирный Банк, 1998). Распространение сельскохозяйственных знаний в странах с высокими нормами продуктивности должно финансироваться совершенно иначе, чем в странах с низким уровнем продуктивности.

- В странах, где ценовая политика вызывает перепроизводство сельскохозяйственной продукции, нельзя рассчитывать, что государство будет оплачивать деятельность ИКС, чтобы увеличить сельскохозяйственное производство.

- Фермеры должны принимать целый ряд очень разных решений. Оптимальный вариант финансирования сельскохозяйственной ИКС зависит от типа решения, при помощи которого служба стремится совершенствоваться. Совет консультанта, оплачиваемый фермером, наиболее желателен при разработке специальных для хозяйства инвестиционных решений

- Тип финансирования системы распространения сельскохозяйственных знаний влияет на то, перед кем консультанты несут ответственность. Это зависит от того, в чьих интересах они стремятся действовать:

определенной группы фермеров, государственной политики, политических деятелей, директоров/акционеров своей организации или прочих.

- Информационно-консультационные сообщения по государственной политике должны финансироваться различными путями распространения знаний, которые помогут фермерам увеличить их производительность и их доходы.

Решения по приватизации системы распространения сельскохозяйственных знаний часто основаны на очень ограниченных знаниях о последствиях такого изменения. Необходимо срочно увеличить исследования в этой области. В индустриально развитых странах имеется больше опыта по приватизации, чем в развивающихся странах. Руководители ИКС в развивающихся странах должны использовать этот опыт при принятии решений. Но конечно, им также придется учитывать, являются ли рекомендации консультанта из индустриально развитой страны приемлемыми в их ситуации.

Библиография

- Agbamu, J.U. (2000) 'Agricultural research-extension linkage systems: an international perspective'. *Agricultural Research and Extension Network Paper* No. 106a. London: ODI.
- Albrecht, H. (1954) *Organisation und Arbeitsweise der landwirtschaftliche Beratung in Daenemark und Holland*, Landwirtschaft - Angewandte Wissenschaft, No.15, Hiltrup, Landwirtschaftsverlag.
- Ambalavanan, K. (1999) personal communication.
- Bahn, H. M. (1999) 'The challenge of serving unwilling learners: implications for extension education methods' in J. Kania and M. Drygas, (eds) *Proceedings of the 14th European Seminar on Extension Education: The role of extension education in the global world*. Krakow, Publishing House of the Agricultural University of Cracow.
- Bell, A. (1998) 'Changing from adviser to consultant: the consultant's experience' in I. Wallace, (ed.) *Rural Knowledge Systems for the 21st Century; rural extension in Western, Central and Eastern Europe*. Reading: AERDD pp. 199-203.
- Beynon, J., Akroyd, S., Duncan, A. and Jones, S. (1998) *Financing the Future: Options for research and extension in Sub-Saharan Africa*. Oxford: Oxford Policy Management.
- Bennett, C.F. (1996) 'Rationale for public funding of agricultural extension programs'. *Journal of Agricultural and Food Information*, Vol. 3, pp. 3-25.
- Candler, W., and Kumar, N. (1998) *India: The dairy revolution. The impact of dairy development in India and the World Bank's contribution*. Washington D.C.: World Bank.
- Collion, M-H., and Rondot, P. (1998) 'Partnerships between agricultural services institutions and producers' organisations: myth or reality?' *Agricultural Research and Extension Network Paper* No. 80. London: ODI.
- De Koning, J., Hagelaar, G. and Keet, E. (1997) 'Privatization in the Netherlands: a reflection on the Dutch way of handling privatization'. *Strategic Change* Vol. 6, pp. 227-236.
- Duijsings, P. (1998) 'Information and communication management in a privatised extension organisation: the case of DLV (The Netherlands Extension Service)' in 'Assessing the impact of information and communication on institutional performance; proceedings of a CTA workshop', Wageningen, CTA.
- Edwards, M. and Hulme, D. (eds) (1996) *Beyond the Magic Bullet: NGO performance and accountability in the Post-Cold War world*. West Harford: Kumarian Press.
- Farrington, J. (1994) 'Public sector agricultural extension: is there life after structural adjustment'. *Natural Resource Perspectives* No. 2. London: ODI

Farrington, J. (1997) 'The role of non-governmental organizations in extension' in B.E. Swanson, R.P. Bentz and A.J. Sofranko, (eds) *Improving Agricultural Extension: A reference manual*. Rome: FAO

Garforth, C. (1997) 'Supporting sustainable agriculture through extension in Asia'. *Natural Resource Perspectives* No. 21. London: ODI.

Haug, R. (1999) 'Some leading issues in international agricultural extension: a literature review'. *The Journal of Agricultural Education and Extension* Vol. 5., pp. 263-274.

Kozari, J. (1999) personal communication.

Likert, R., and R. Lippitt (1953) 'The utilization of social science' in L. Festinger and D. Katz, (eds) *Research Methods in the Behavioral Sciences*. New York: Dryden Press

Marsh, S. and Pannell, D. (1998) 'The changing relationship between private and public sector agricultural extension in Australia'. *Rural Society* Vol. 8, pp. 133-151.

Rasheed Sulaiman V., and Gadewar, A.U. (1994) 'Privatisation of extension services implications in the Indian context'. *Journal of Rural Reconstruction* Vol. 27, pp.41-48.

Rivera, W.M., and Gustafson, DJ. (1991) 'New roles and responsibilities for public sector agricultural extension: the impact of multi-institutional activities' in W.M. Rivera and DJ, Gustafson (eds) *Agricultural Extension: Worldwide institutional evolution and forces for change*. Amsterdam: Elsevier.

Rivera, W.M., and Cary, J.W. (1997) 'Privatising agricultural extension' in B.E. Swanson, R.P. Bentz and A.J. Sofranko, (eds) *Improving Agricultural Extension: A reference manual*, Rome: FAO.

Rolling, N. and de Jong, F. (1999) 'Learning: shifting paradigms in education and extension studies'. *The Journal of Agricultural Education and Extension* Vol 5, pp. 143-161.

Sachs, J. (1999) 'Helping the world's poorest'. *The Economist* August 14. pp. 17-20.

Schwartz, L.A. (1994) 'The role of the private sector in agricultural extension: economic analysis and case studies'. *Agricultural Administration (Research and Extension) Network Paper* No. 48. London: ODI.

Shapiro, C., and Varian, H. (1999) *Information Rules: A strategic guide to the network economy*. Boston:

Harvard Business School Press.

Tacken, W. (1998) 'Consultancy Services in the Netherlands' in I. Wallace, (ed.) *Rural Knowledge Systems for the 21st Century; Rural extension in Western, Central and Eastern Europe*. Reading: AERDD.

Umali, D.L. and Schwartz, L. (1994) 'Public and private agricultural extension: Beyond traditional barriers'. *Technical Paper 247*. Washington D.C: World Bank.

Van den Ban, A.W. (1965) 'The communication of new farm practices in the Netherlands'. *Sociologia Neerlandica* Vol. 2, pp. 1-18.

Van den Ban, A.W. (1997) 'Successful extension agencies are learning organizations' in R.K. Samanta and S.K. Arora, (eds) *Management of Agricultural Extension in Global Perspectives*. New Delhi: B.R. Publishing Corporation.

Van den Ban, A.W. (1998) 'Supporting farmers' decision making processes by agricultural extension'. *Journal of Extension Systems* Vol. 14, pp. 55-67.

Van den Ban, A.W. (1999) 'Knowledge for development'. *The Journal of Agricultural Education and Extension* Vol. J, pp. 221-224 (book review).

Van den Ban, A.W. and Hawkins, H.S. (1996) *Agricultural Extension*. Oxford: Blackwell Science.

Van Woerkum, C. (1999) 'Integrated designing*' in J. Kania and M. Dry gas, (eds) *Proceedings of the 14th European Seminar on Extension Education: The role of extension education in the global world*. Krakow, Publishing House of the Agricultural University of Cracow.

World Bank, (1998) *World Development Indicators 1998*. Washington D.C.: World Bank.