

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Безкровний М.Ф., Кропивко М.Ф.,
Палеха Ю.І., Іщенко Т.Д.

**ОРГАНІЗАЦІЯ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

Підручник

Київ
Видавництво Ліра-К
2015

УДК 004.451.47(075)

ББК 14.4я73

072

Рецензенти:

М. Й. Малік — д. е. н., професор, академік УААН, завідувач відділу підприємництва Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки»;

О. Д. Гудзінський — д. е. н., професор кафедри менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України;

О. М. Варченко — д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів та кредиту Білоцерківського національного аграрного університету;

М. Я. Дмитришак — к. с.-г. н., доцент кафедри рослин Національного університету біоресурсів і природокористування України.

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України
як підручник для студентів вищих навчальних закладів
(Лист від 23 травня 2014 р. №1/11-7861)*

072

Організація інформаційно-консультаційної діяльності:

підручник / [Безкровний М.Ф., Кропивко М.Ф., Палеха Ю.І., Іщенко Т.Д.]. – К.: Видавництво Ліра-К, 2015. — 408 с.

ISBN 978-966-2609-78-3

У підручнику розкрито суть організації інформаційно-консультаційної діяльності в світі та особливості її становлення і функціонування в Україні. Розглядаються питання формування інформаційно-консультаційної служби, основні принципи та методи її функціонування, управління, фінансування та організація кадрового забезпечення.

Велика увага приділяється організації консультаційного процесу, ліцензуванню та сертифікації консалтингової діяльності, а також програмні експертні системи під час моделювання підприємства.

Підручник розроблено для опанування студентами дисципліни «Організація інформаційно-консультаційної діяльності» з напряду підготовки студентів і слухачів усіх форм навчання, а також для викладачів вищих і середніх спеціальних навчальних закладів.

УДК 004.451.47(075)

ББК74.4я73

ISBN 978-966-2609-78-3

© Безкровний М.Ф., Кропивко М.Ф.,
Палеха Ю.І., Іщенко Т.Д., 2014

© Видавництво Ліра-К, 2014

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	4
1.1. Поняття інформаційно-консультаційної діяльності в аграрному секторі економіки	4
1.2. Мета та завдання інформаційно-консультаційної діяльності ...	6
1.3. Організація взаємодії сільськогосподарських дорадчих служб з іншими організаціями.....	7
1.4. Перспективи розвитку дорадчої діяльності в Україні	12
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ СЛУЖБ У РОЗВИНУТИХ КРАЇНАХ СВІТУ	18
2.1. Напрями організаційної діяльності інформаційно-консультаційних служб в аграрному секторі розвинутих країн світу	18
2.2. Паралельне функціонування служб різних організаційно-правових форм (Голландія та Естонія)	19
2.3. Державна університетська модель (США)	23
2.4. Державна міністерська модель (Канада, Німеччина, Польща) ..	25
2.5. Громадська модель (Данія)	26
2.6. Приватна модель (Велика Британія, Франція). Приватні консультаційні служби	28
2.7. Приватні консультаційні служби у складі комерційних фірм ..	31
2.8. Змішана модель (Росія).....	32
2.9. Служби, що функціонують у структурі або при органах управління АПК	33
2.10. Служби у формі державних унітарних підприємств, що мають центральний офіс і районні (міжрайонні) центри	34
2.11. Некомерційні автономні консультаційні організації	35
2.12. Служби на базі вищих навчальних закладів	35
2.13. Загальні висновки щодо моделей служб аграрного консалтингу	36
РОЗДІЛ 3. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБОТИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ СЛУЖБ	41
3.1. Основні законодавчі акти в дорадчій діяльності.....	41
3.2. Сертифікація дорадчої діяльності	42
3.3. Інфраструктура ринку агроконсалтингових послуг.....	46
3.4. Комерційні дорадчі послуги	50
3.5. Програми інформаційно-консультаційного обслуговування	53

3.6. Джерела фінансування агроконсалтингової діяльності.....	62
3.7. Фінансування соціально спрямованих та платних дорадчих послуг.....	64
3.8. Визначення вартості інформаційно-консультаційних послуг .	68
3.9. Порядок та умови проведення конкурсу з надання соціально спрямованих дорадчих послуг.....	71
РОЗДІЛ 4. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	77
4.1. Психологічні властивості людини.....	77
4.1.1. Типи темпераментів	77
4.1.2. Здібності.....	79
4.1.3. Цілеспрямованість.....	81
4.1.4. Характер.....	81
4.2. Трудовий колектив дорадчої служби.....	82
4.2.1. Структура трудового колективу.....	84
4.2.2. Основні соціально-психологічні характеристики колективу.....	87
4.3. Керування трудовим колективом дорадчої служби.....	90
4.3.1. Формування колективу.....	91
4.3.2. Підготовка колективу.....	92
4.3.3. Взаємодія працівників у колективі.....	93
4.3.4. Шляхи підвищення ефективності роботи колективу.....	96
4.4. Мотивація діяльності колективу.....	99
4.4.1. Первісна концепція мотивації.....	101
4.4.2. Сучасна концепція мотивації.....	106
4.4.2.1. Змістовна теорія мотивації.....	106
4.4.2.2. Процесуальна теорія мотивації.....	109
4.5. Роль та положення керівника в колективі.....	112
4.5.1. Основні функції керівника в колективі.....	114
4.5.2. Основні вимоги до керівника	117
4.6. Вплив на колектив та форми влади керівника.....	124
4.6.1. Основні форми влади керівника.....	126
4.6.2. Умови використання впливу керівника на колектив.....	132
4.7. Методи керівництва колективом.....	133
4.8. Стили керівництва колективом.....	136
4.8.1. Авторитарний стиль керівництва.....	137
4.8.2. Демократичний стиль керівництва.....	140
4.8.3. Ліберальний стиль керівництва.....	141
4.8.4. Змішання стилів керівництва.....	143
4.9. Рекомендації керівникові для успішної роботи колективу.....	148

4.10. Розподіл повноважень і відповідальності в колективі.....	152
4.11. Початок роботи керівника в новій посаді.....	157
4.12. Як керівнику захистити свою пропозицію в колективі.....	161
4.13. Установлення добрих взаємин у колективі.....	165
4.14. Проведення ділової бесіди в колективі.....	169
4.15. Організація проведення наради в колективі.....	171
4.16. Налагодження комунікаційного процесу в колективі.....	176
4.17. Конфлікт у колективі.....	180
4.17.1. Шляхи вирішення конфлікту в колективі.....	184
4.18. Принципи добору кадрів до інформаційно-консультаційних служб.....	189
4.19. Оцінювання персоналу інформаційно-консультаційної служби.....	190
4.20. Система матеріального стимулювання роботи консультантів.....	193
4.21. Відбір, наймання та навчання персоналу.....	195
4.22. Планування кар'єри та мотивація праці консультантів.....	197
4.23. Організація праці консультантів.....	199
4.24. Розробка посадових обов'язків консультантів.....	201
4.25. Професійні асоціації та кодекси поведінки.....	202
4.26. Кодекс консультанта з аграрних питань.....	204

РОЗДІЛ 5. ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....

5.1. Аналіз потреб у навчанні і підвищенні кваліфікації.....	209
5.2. Вибір і аналіз цільової групи.....	213
5.3. Особливості навчання дорослих.....	215
5.4. Основні методи навчання в дорадчій службі.....	216
5.4.1. «Мозковий штурм».....	216
5.4.2. Метод аналізу конкретних ситуацій, або метод «кейс-стаді» («case study»).....	217
5.4.3. Невеликі гуртки знання (групи «дзиччання»).....	221
5.4.4. Обговорення.....	222
5.4.5. Заняття – обговорення із встановленням зворотного зв'язку.....	222
5.4.6. Семінар.....	223
5.4.7. Метод Tick-box.....	226
5.4.8. Демонстрація.....	228
5.4.9. Практика.....	228
5.4.10. Ігрова ситуація, ділова гра.....	236
5.4.11. Лекція.....	238
5.4.12. Відеофільми.....	240
5.4.13. Дистанційне навчання.....	241

5.5. Організація проведення навчальних заходів	242
5.6. Зворотний зв'язок у навчанні	243
5.7. Визначення консультування	246
5.8. Види консультування	248
5.9. Етапи консультаційного процесу	253
5.10. Підготовка до консультування	254
5.11. Попередній діагноз проблеми	256
5.12. Збір та аналіз інформації	258
5.12.1. Джерела і методи збору інформації	265
5.12.2. Аналіз фактів	274
5.13. Угода про консультування	277
5.14. Діагноз проблеми	283
5.15. Планування дій	286
5.15.1. Пошук ідей для можливих рішень	288
5.15.2. Напрямок пошуку рішень	289
5.15.3. Використання досвіду	289
5.15.4. Творче мислення	290
5.15.5. Метод розкладання на частини	291
5.15.6. Примусові взаємозв'язки	291
5.15.7. Морфологічний аналіз	292
5.15.8. Латеральне мислення	292
5.15.9. Опитувальні аркуші	292
5.15.10. Бар'єри на шляху до творчого мислення	292
5.15.11. Подальша розробка обраної мети	293
5.15.12. Робота над альтернативними рішеннями	293
5.15.13. Оцінювання альтернативних рішень	294
5.16. Презентація рекомендацій клієнту	296
5.17. Впровадження	299
5.17.1. Роль консультанта у фазі впровадження	299
5.17.2. Пошук правильних рішень	300
5.17.3. Планування і контроль за впровадженням	301
5.18. Навчання та перепідготовка кадрів в організації-клієнті	304
5.19. Опір змінам	305
5.20. Завершення консультування	306
5.20.1. Час припинення співробітництва	307
5.21. Момент завершення консультування	309
5.22. Підсумковий звіт	310
5.23. Оцінювання ефективності консультування	314
5.24. Організація консультування на основі проектного підходу ...	318
5.25. Механізм зворотного зв'язку в організації агроконсалтингової діяльності	321

РОЗДІЛ 6. ПРОГРАМНІ ЕКСПЕРТНІ СИСТЕМИ ПІД ЧАС	
МОДЕЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	325
6.1. Призначення програми Project Expert	325
6.2. Типова послідовність робіт	328
6.3. Робочі інструменти програми	330
6.4. Створення імітаційної моделі	
за допомогою діалогового вікна «Зміст»	338
6.4.1. Розділ «Проект»	338
6.4.2. Розділ «Компанія»	342
6.4.3. Розділ «Оточення»	343
6.4.4. Розділ «Інвестиційний план»	346
6.4.5. Розділ «Операційний план»	350
6.4.6. Розділ «Фінансування»	354
6.4.7. Розділ «Результати»	358
6.4.8. Розділ «Аналіз результатів»	362
6.5. Аналіз імітаційної моделі фінансово-економічної	
діяльності консалтингової фірми	366
6.5.1. Ставлення завдання	366
6.5.2. Створення і аналіз імітаційної моделі для попереднього	
аналізу проекту (без обліку податків, дисконтування, курсової	
інфляції й вартості кредиту)	367
6.5.3. Проект із обліком дисконтування і курсової інфляції	372
6.5.4. Проект із урахуванням вартості кредиту	373
6.5.5. Проект із урахуванням податків	376
6.5.6. Підсумковий проект	379
ГЛОСАРІЙ	383
ДОДАТКИ	396
ЛІТЕРАТУРА	400