



Aleksandro  
Stulginskio  
Universitetas



KLAIPĖDOS  
UNIVERSITETAS

Tarptautinė mokslinė konferencija

**SOCIALINĖS INOVACIJOS SKATINANT ŽEMĖS  
ŪKIO GAMINTOJŲ ORGANIZACIJŲ IR  
KOOPERACIJOS PLĖTRĄ**

2016 m. birželio 16–17 d.

**Konferencijos medžiaga**

International Scientific Conference

**SOCIAL INNOVATIONS FOR DEVELOPMENT OF  
AGRICULTURAL PRODUCERS AND  
COOPERATIVES**

June 16–17, 2016

**Book of Abstracts**

Vilnius–Kaunas–Klaipėda



LIETUVOS RESPUBLIKOS  
ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJA

Konferenciją remia  
Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija

The conference is supported by  
the Ministry of Agriculture of the Republic of Lithuania

ISBN 978-9955-481-57-7

## Scientific Committee

### *Chairman*

Dr J. Žukovskis

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

### *Members*

Dr L. Z. Bakucis

Institute of Economics at the Hungarian Academy of Sciences

Dr T. Baležentis

Lithuanian Institute of Agrarian Economics

Prof. Dr I. Ferto

Institute of Economics at the Hungarian Academy of Sciences

Prof. Dr A. Gargasas

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

Prof. Dr Z.

Koloszko-Chomentowska

Bialystok University of Technology, Poland

Prof. Dr. A. J. Kozuch

Agriculture University in Krakow, Poland

Dr I. Kriščiukaitienė

Lithuanian Institute of Agrarian Economics

Dr E. Kuchko

Belarusian State University

Dr R. Melnikienė

Lithuanian Institute of Agrarian Economics

Prof. Dr A. Miceikienė

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

Dr G. Radzevičius

European Regional Policy Institute, Lithuania

Prof. Dr Habil. J. Ramanauskas

Klaipėda University, Lithuania

Prof. Dr J. Sasak

Jagiellonian University, Poland

Prof. Dr R. Stašys

Klaipėda University, Lithuania

Prof. Dr A. Świrska

Siedlce University, Poland

Prof. Dr Habil. V. Zinovchuk

Zhytomyr National University of Agriculture and Ecology, Ukraine

## Organising Committee

### *Chairman*

A. Gargasas

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

### *Members*

A. Astromskienė

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

A. Galnaitytė

Lithuanian Institute of Agrarian Economics

A. Giedraitis

Klaipėda University, Lithuania

A. Stalgienė

Lithuanian Institute of Agrarian Economics

V. Tamulienė

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

J. Vilkevičiūtė

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

J. Žukovskis

Aleksandras Stulginskis University, Lithuania

## **Editors and Reviewers**

RAMANAUSKAS Julius, Klaipėda University

BALEŽENTIS Tomas, Lithuanian Institute of Agrarian Economics

KRIŠČIUKAITIENĖ Irena, Lithuanian Institute of Agrarian Economics

ŽUKOVSKIS Jan, Aleksandras Stulginskis University

## Schedule

---

### June 16

---

9<sup>30</sup>–10<sup>00</sup> Registration

10<sup>00</sup>–11<sup>00</sup> Opening and Welcome Address (Room III-604)

11<sup>00</sup>–13<sup>00</sup> Sessions

13<sup>00</sup>–14<sup>00</sup> Lunch

14<sup>00</sup>–19<sup>00</sup> Round Table

19<sup>00</sup>–19<sup>30</sup> Conclusion

19<sup>30</sup>–21<sup>00</sup> Social Programme

---

### June 17

---

9<sup>00</sup>–11<sup>00</sup> Sessions

11<sup>00</sup>–13<sup>00</sup> Excursion to farms

13<sup>00</sup>–14<sup>00</sup> Lunch

14<sup>00</sup> Departure to Kaunas

---

## Contents

Маргарита Баганик. ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	9
Zoltán Bakucs, Imre Fertő. HUNGARIAN REGIONAL RURAL DEVELOPMENT CONVERGENCE.....	11
Alvydas Baležentis, Aistė Dromantaitė, Žydrūnė Urbonienė. VADOVŲ KOUČINGO POREIKIS LIETUVOS ĮMONĖSE .....	12
Tomas Baležentis, Irena Kriščiukaitienė, Rolandas Kripaitis. INDICATOR-BASED MODEL FOR FINANCIAL RISK ANALYSIS OF LITHUANIAN FAMILY FARMS.....	14
Šarūnas Banevičius. INOVATYVIŲ POKYČIŲ VERTINIMAS VERSLO ORGANIZACIJOSE .....	15
Kęstutis Biekša. ŪKINĖS VEIKLOS VERTINIMAS TAIKANT TVARAUS PROCESO INDEKŠĄ.....	17
Milda Borisovienė, Violeta Grublienė. KŪRYBINGUMO UGDYMAS AUKŠTOJOJE MOKYKLOJE.....	19
Imre Fertő, Aldona Stalgienė. EFFECTS OF AGRICULTURAL SUBSIDIES AND FARM CHARACTERISTICS ON INCOME RISK IN LITHUANIAN DAIRY FARMS .....	21
Aistė Galnaitytė. EKOLOGINĖS PRODUKCIJOS KAINŲ POVEIKIO EKOLOGINIO ŪKININKAVIMO PLĖTRAI VERTINIMAS.....	22
Algirdas Giedraitis, Edgaras Ribačonka. VERTYBIŲ KONTAMINACIJOS PROCESAS: PREKYBOS ĮMONĖS VERTYBIŲ SISTEMOJE .....	24
Laura Jeroscenkova, Maida Kruzmetra, Baiba Rivza, Diana Foris. KULTŪROS PAVELDO VERTĖS RAIŠKOS IR VALDYMO PANAŠUMAI IR SKIRTUMAI....	27
Andrej Jedik, Virginia Namiotko. THE EVALUATION OF LITHUANIAN CROP PRODUCERS' DECISION MAKING USING A MULTIOBJECTIVE OPTIMIZATION APPROACH.....	28
Žaneta Kavaliauskienė, Neringa Lengvenienė. DARBUOTOJŲ ADAPTACIJA IR SOCIALIZACIJA.....	30
Tamar Kbiladze. MOKESČIŲ NAŠTA GRUZIJOS VERSLO ĮMONĖSE .....	32
Timur Kogabayev. INNOVATIONS IN AGRICULTURE .....	33

Gediminas Kuliešis, Lina Pareigienė. LIETUVOS KPP 2007–2013 M. PRIEMONIŲ INDELIŲ VIEŠŲJŲ GĖRYBIŲ TEIKIMUI VERTINIMAS.....	35
Ingrida Lukošiuotė. ŽEMĖS ŪKIO DARNUMO VERTINIMAS TAIKANT TOPSIS METODĄ.....	37
Valdemaras Makutėnas, Aurelija Šukienė. KOOPERACIJOS REIKŠMĖ ŪKININKŲ ŪKIŲ VEIKLOS EFEKTYVUMUI.....	39
Daiva Makutėnienė, Vlada Vitunskienė. EKOLOGINĖS GRĖSMĖS LIETUVOS ŽEMĖS ŪKIO VYSTYMUISI DĖL NAUDOJAMŲ ŽEMĖS ŪKIO NAUDMENŲ STRUKTŪROS POKYČIŲ.....	41
Stasė Navasaitienė, Marharyta Bahanik. ONLINE METODO TAIKYMAS SOCIALINIO VERSLO TYRIMUOSE.....	43
Maria Plotnikova. DEVELOPMENT AS A MECHANISM OF RURAL TERRITORIES MANAGEMENT.....	44
Gediminas Radzevičius, Rimantas Stašys, Mariantonietta Fiore. MAŠINŲ RATELIAI – TECHNINIŲ PASLAUGŲ ORGANIZAVIMO SOCIALINĖ INOVACIJA.....	45
Aistė Ragauskaitė. DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF SOCIAL INNOVATIONS.....	48
Julius Ramanauskas. KOMANDITINĖ KOOPERATINĖ BENDROVĖ (KOOPERATYVAS).....	50
Karolis Ramanauskas. EMOCINIO INTELEKTO ĮTAKA ORGANIZACIJOS VEIKLOS EFEKTYVUMUI.....	53
Rasa Rukuižienė. VERSLUMO PLĖTROS PRIEMONĖS EUROPOS SOCIALINIO MODELIO KONTEKSTE.....	55
Bartłomiej Suchodolski, Anna Świrska. SPECIAL ECONOMIC ZONES AS A TOOL OF REGIONAL DEVELOPMENT IN POLAND.....	56
Anna Świrska, Jan Żukovskis. GRANTS FROM THE STATE BUDGET AS AN EXTERNAL SOURCE REVENUE FOR POLISH MUNICIPALITIES.....	58
Daiva Urmonienė. HARMONINGO VALDYMO KONCEPCIJA PRAKTINIŲ POŽIŪRIU.....	60
Oleksandr Velyčko, Liudmyla Velyčko, Julius Ramanauskas. GAMYBOS-LOGISTIKOS KOMPANIJŲ TRANSFORMACIJA IR PLĖTRA UKRAINOS ŽEMĖS ŪKIO SEKTORIUJE.....	62

Oleksandr Vilenchuk. THE BUSINESS PROCESSES MANAGEMENT IN THE AGRICULTURAL INSURANCE MARKET.....	63
Gintautas Virketis. VISUOMENĖS ŠVIETIMAS SKUBIOS MEDICINOS PAGALBOS KLAUSIMAS.....	66
Jolanta Vilkevičiūtė. DARBO SUTARČIŲ SUDARYMO IR VYKDYMO YPATUMAI LIETUVOS ŪKININKŲ ŪKIUOSE .....	68
Jolanta Vilkevičiūtė, Jan Žukovskis. NELEGALUS DARBAS IR JO PREVENCIJA LIETUVOJE.....	70
Jurgita Zaleckienė. DIVERSIFIKAVIMO SPRENDIMAI: LIETUVOS ATVEJIS... 72	
Vitaly Zinovchuk, Vita Rud. VERTICAL INTEGRATION IN UKRAINE MEAT INDUSTRY .....	74
Jan Žukovskis, Vytautas Vaznonis, Julius Ramanauskas, Darius Kviklys. FORMALI IR NEFORMALI GAMINTOJŲ ORGANIZACIJŲ BŪKLĖ LIETUVOJE.....	76
Erika Župerkienė, Aurimas Župerka, Edita Merkevičienė. INNOVATION APPLICATION TO THE AGRICULTURAL INDUSTRY .....	79
Tetyana Tsyhankova, Olga Yatsenko, Yulya Zavadska POKYČIAI TARPTAUTINĖSE EKOLOGINĖS MAISTO PRODUKTŲ RINKOSE.....	81
Natalija Karasova. EKOLOGINĖ GAMYBA – INOVATYVI ŽEMĖS ŪKIO GAMYBOS PLĖTROS KRYPTIS.....	82
Vilma Tamulienė. ŽEMĖS ŪKIO TECHNIKOS PREKYBOS ĮMONIŲ KURIAMA VERTĖ VARTOTOJAMS.....	86



# ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Маргарита Баганик**

Белорусский государственный университет

Актуальность проблемы связана с необходимостью оценки социального эффекта, оказанного социальными предприятиями. Ключевыми вопросами в определении социального эффекта социальных предприятий является разработка гибкой системы индикаторов и методов, позволяющих замерить социальные изменения.

Методика исследования, связанная с использованием социологических методов позволила определить возможности для оценки социального эффекта социального предпринимательства.

Социальное предпринимательство представляет собой институт, ориентированный на решение или смягчение социальных проблем. Эти свойства социального предпринимательства отличают его от традиционного бизнеса (целью которого является получение прибыли) и от благотворительности (целью которой является решение социально значимых проблем).

В связи с этим основным критерием успешности социального предприятия является достижение положительного социального эффекта, за счет финансовой устойчивости предприятия.

Под социальным эффектом мы понимаем совокупность социальных последствий (позитивных и негативных, намеренных и незапланированных), которые ощущают на себе широкие социальные группы в результате деятельности социального предприятия.

Индикатором выступает показатель, который доступен наблюдению и измерению признака. К выдвигению системы индикаторов предъявляется ряд требований: приемлемость, надежность, сопоставимость, измеримость.

Разработка системы индикаторов служит основой для использования качественных и количественных методов исследования, ориентированных на оценку социального эффекта.

Качественные методы позволяют проанализировать поведение и условия жизни целевой аудитории в среде, созданной под воздействием деятельности социального предприятия;

Количественные методы позволяют выявить динамику изменений социальной реальности, статистически значимые различия социального эффекта для разных социально-демографических групп населения.

Оценка социального эффекта социального предпринимательства является базой для обоснования конкурентоспособности предприятия, способствует формированию его позитивного образа в глазах стейкхолдеров, а также в целом оказывает влияние на стабилизацию социальной сферы.

# HUNGARIAN REGIONAL RURAL DEVELOPMENT CONVERGENCE

**Zoltán Bakucs, Imre Fertő**

Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Research,  
Hungarian Academy of Sciences

Rural development is a fundamental EU priority, with substantial money allocated for such purposes. There is however some evidence suggesting that the impact of rural development measures is at best mediocre. In this paper using Hungarian NUTS 4 small regions data, we ask whether Rural Development Policies succeeded to satisfy their main goal, i.e. narrowing the gap between developed and less developed regions.

The success of the analysis relies however on how to define/calculate the overall level of development in a (NUTS4) region. Partial (mostly economic) development indicators such as GDP per capita or level of employment are at hand, yet focus on a single measure and come with major caveats. A key revelation of AGENDA 2000 is that besides production, a nation's agriculture contributes to the creation or preservation of a number of important values such as landscape, traditions-costumes, social structures and none-the-less environment protection. The most important pre-condition of the creation/preservation of the abovementioned values is the existence of sufficient active rural population. Along this rationale, none of the partial development indicators commonly used do not suffice. Michalek and Zarnekow (2012) proposed a complex Rural Development Indicator, based on a simple idea: people may choose to migrate between regions subject to the regional difference in the quality of life.

Thus, in this paper, we partly follow this methodology in Hungarian context for the first programming period. The main questions we ask is: are less developed regions closing in, or, otherwise put, is there a long run convergence (sigma and beta) of Hungarian regions from this perspective? Next, we analyze the mobility patterns of Hungarian small regions, i.e. what is the probability of region and year specific development indicators to move up (or indeed down) between quartiles? Main results emphasize the relative stability of regions from this point of view, yet the no-convergence null hypothesis may be rejected whilst there is a modest mobility between quartiles.

## VADOVŲ KOUČINGO POREIKIS LIETUVOS ĮMONĖSE

Alvydas Baležentis<sup>1</sup>, Aistė Dromantaitė<sup>1</sup>, Žydrūnė Urbonienė<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Mykolo Romerio universitetas

<sup>2</sup> IĮ K. Mickevičiaus leidykla „Briedis“

JAV įkurto vadovų koučingo forumo (angl. *Executive Coaching Forum*) mokslininkai, siekdami sukurti ir išlaikyti aukšto lygio vadovų koučingo standartus, išleido knygą „Vadovų koučingo vadovas“ (angl. „*The Executive Coaching Handbook*“), kurioje vadovų koučingo sampratą dar labiau išplečia teigdami, jog vadovų koučingas – tai patyrimu pagrįstas bei individualizuotas vadovo tobulinimo procesas, formuojantis vadovo gebėjimą įgyvendinti trumpalaikius ir ilgalaikius organizacijos tikslus. Šis procesas atliekamas individualiai ir / ar grupinių susirinkimų metu, ir yra vykdomas pasitelkiant įvairias informacijos perspektyvas bei yra paremtas abipusiu dalyvių pasitikėjimu ir pagarba. Trumpai tariant, vadovų koučingą būtų gali apibūdinti kaip individualaus vadovavimo tobulinimo procesą, kurio pagrindinis tikslas – formuoti vadovo gebėjimą įgyvendinti trumpalaikius ir ilgalaikius organizacijos tikslus, prie kurių įgyvendinimo prisideda ne tik pats vadovas, bet ir visi organizacijoje dirbantys darbuotojai.

**Tyrimo problema** – koks yra vadovų koučingo poreikis inovatyviose ir neinovatyviose įmonėse pagal vadovų veiklas?

**Tyrimo tikslas** – nustatyti vadovų koučingo poreikį Lietuvos inovatyviose ir neinovatyviose įmonėse pagal vadovų veiklas. Tyrimo objektas – 20 įmonių: 10 inovatyvių ir 10 neinovatyvių. Tyrimo metodai: įmonių vadovų / personalo vadovų vertinimai ir lyginamoji inovatyvių ir neinovatyvių įmonių analizė.

**Metodika.** Koučingo poreikis įmonėse nustatytas pagal tokias vadovų veiklas (elgsenas): profesinis tobulėjimas, veiklos atlikimo tobulinimas, įvertinimas, diagnozė ir planavimas, individualus pokalbis ir vertinimo pateikimas, rūpinimasis darbuotojo interesais, klausymasis ir atitinkamas reagavimas į darbuotojo veiksmus / žodžius, darbuotojo tobulėjimo raidos stebėjimas ir įgyvendinimas. Tyrimo metu nustatytas didžiausias vadovų koučingo poreikis pagal veiklas (elgsenas) inovatyviose įmonėse – klausymuisi ir atitinkamam reagavimui į darbuotojo veiksmus / žodžius, neinovatyviose įmonėse – rūpinimasis darbuotojo interesais.

**Rezultatai.** Nustatyta, kad vadovų koučingo poreikis yra didesnis mažesnio inovatyvumo įmonėse. Didžiausias vadovų koučingo poreikis nustatytas balais koučingo poreikio skalėje (kai 1 – poreikio nėra, 2 –

poreikis mažas, 3 – poreikis didelis, 4 – poreikis labai didelis) tokiose veiklos (elgsenos) srityse:

- inovatyvių įmonių vadovams ir personalo vadovams – klausymasis ir atitinkamas reagavimas į darbuotojo veiksmus / žodžius (2,40; 1,72);

- neinovatyvių įmonių vadovams – rūpinimasis darbuotojo interesais (3,28), o personalo vadovams – profesinis tobulėjimas (3,0), veiklos atlikimo tobulinimas (3,0) bei įvertinimas, diagnozė ir planavimas (3,0).

Neinovatyvių įmonių vadovams ir personalo vadovams koučingo poreikis yra didesnis nei inovatyvių: neinovatyvių įmonių – poreikio vidurkiai yra 3,09 ir 2,96, o inovatyvių įmonių – atitinkamai 2,10 ir 1,56.

Koučingo poreikis pagal vadovų veiklas ir įmonės inovatyvumą – taikytini įmonių personalo vadybos praktikoje. Vadovų koučingas labiausiai taikytinas neinovatyviose įmonėse ir, visų pirma, aukščiausio lygio vadovų praktinėje veikloje.

# INDICATOR-BASED MODEL FOR FINANCIAL RISK ANALYSIS OF LITHUANIAN FAMILY FARMS

**Tomas Baležentis<sup>1</sup>, Irena Kriščiukaitienė<sup>1</sup>, Rolandas Kripaitis<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Lithuanian Institute of Agrarian Economics

<sup>2</sup>Mykolas Romeris University

The aim of this research is to propose a methodology for integrated assessment of financial risks of family farms in Lithuania. The methodology is based on the benefit of the doubt model. The research relies on the farm-level data from Farm Accountancy Data Network and covers the period of 2004–2011. Multiple financial indicators are included in the model to encompass such features as returns, capital structure, cost of capital, and cash flows. The research focuses on the four main types of farming prevailing in Lithuania, viz. cereal farming, general field cropping, dairying, and mixed field crops – grazing livestock farming. The results show that the financial risk generally increased in Lithuanian family farms during 2004–2011. However, a rebound has been observed in the period since 2009. This might be related to investment decisions and subsequent modernisation. Cereal farms face the highest financial risk, whereas dairy farms are the least exposed to them.

# INOVATYVIŲ POKYČIŲ VERTINIMAS VERSLO ORGANIZACIJOSE

**Šarūnas Banevičius**  
Klaipėdos universitetas

Stiprėjant konkurencijai, auga būtinybė didinti ir veiklos veiksmingumą, kuris glaudžiai susijęs su inovatyvių pokyčių organizacijose įgyvendinimu. Inovacija yra vienas svarbiausių tiek atskiros organizacijos, tiek ir visos šalies ekonomikos sėkmingos plėtros veiksnių, kuris lemia ne tik organizacijos, bet ir šalies ūkio konkurencingumą globaliame lygmenyje.

**Tyrimo tikslas** – įvertinti inovatyvių pokyčių teorinio vertinimo modelio pritaikomumą verslo organizacijose, reitinguojant inovatyvius pokyčius ir atrenkant optimalią alternatyvą inovacijai diegti.

**Tyrimo metodai.** Ekspertinis standartizuotas ir kokybinis vertinimas, statistinei ir kiekybinei duomenų analizei atlikti, formalizuotas ekspertinis prioritetų skirstymo ir parinkimo (PSP) vertinimo metodas.

**Rezultatai.** Apibendrinant atlikto teorinio ir praktinio tyrimo rezultatus inovatyvių pokyčių vertinimo modelis turi savalaikį ir perspektyvinį pritaikomumą skirtingose verslo organizacijose. Pateiktas kompleksinis inovatyvių pokyčių vertinimo modelis yra aktualus efektyvinant ir siekiant optimizuoti organizacijos valdymo procesus, tokius, kaip: gamybiniai sprendimai; technologinis ir techninis procesų valdymas; žmogiškųjų išteklių tikslingas ir kryptingas naudojimas planuojant, organizuojant, valdant ir kontroliuojant darbinę veiklą.

Kompleksinis vertinimo modelis organizacijai suteikia ir užtikrina konkurencinį pranašumą rinkoje. Padeda atrinkti optimaliausią valdymo sprendimą, atrenkant inovatyvių pokyčių alternatyvas.

**Išvados.** Ištyrus organizacijos inovacinių pokyčių valdymo procesą, galima teigti, kad inovacinių pokyčių valdymo procesas bus sėkmingai įgyvendinimas, esant šiems trims elementams:

1. Žinios tai supratimas, ką ir kodėl keisti organizacijose.
2. Troškimas tai postūmis pokyčiams.
3. Įgūdžiai, gebėjimai, kurie parodo, kaip ir ką reikia keisti.

Kai turime visus šiuos tris komponentus, tik tada, bet kuris pokyčių procesas bus tikslus ir galimas sėkmingas pokyčių įgyvendinimas. Nors vieno komponento nebuvimas gali išbalansuoti pokyčių diegimo procesą, kuriam svarbi visų trijų elementų tarpusavio sąveika, tačiau bet koks pokyčių procesas turi būtų įmanomas ir praktiškai vykdomas.

Verslo organizacijai palaikant veržlų ir spartų inovatyvių pokyčių strateginį valdymą, 1-jame etape yra svarbus grupinių kriterijų identifikavimas pagal prioritetinį aktualumą, kai pirmoje vietoje valdymo procese orientuojamasi į kokybinius ir techninius kriterijus; 2-jame etape arba paraleliai ekologinius ir socialinius kriterijus; 3-jame etape arba sintezės pagrindu finansiniai kriterijai, ketvirtame kryptingi vadybiniai sprendimai ir galutiniame rezultate viešojo organizacijos veido valdymas pagal rinkos kriterijus.

Verslo organizacijai orientuojantis pagal grupinius kriterijus, išskiriant dalinių kriterijų naudą ir svarbą, svarbu išgryninti produkto/paslaugos kokybės gerėjimo lygį, procesų valdymo kokybės sinchroniškumą ir prioritetų tvarka atitikti kokybinius vartotojų poreikius. Daliniai kriterijai pirmumo tvarka užtikrina alternatyvių energijos šaltinių panaudojimą, organizacijos įtaką aplinkai mažinant taršą. Taip pat yra svarbu aiškus ir kryptingas finansinis planas valdant organizacijos pelningumą ir sukuriant savo statusą bei pridėtinę vertę įgyjant konkurencinį pranašumą pagal numatytus vadybinius etapus. Svarbiausia, kad verslo organizacijos rezultatas užtikrintų ir atitiktų rinkoje susiformavusį poreikį pagal investicijas bei produkto atsipirkimo laiką ir kainą.



# ŪKINĖS VEIKLOS VERTINIMAS TAIKANT TVARAUS PROCESO INDEKSA

## Kęstutis Biekša

Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas

Ūkinės veiklos vertinimas pagal tvaraus proceso indekso metodą (*angl. sustainable process index, SPI*) parodo gamtinių išteklių vartojimo ir atliekų susidarymo apimtį teritorijoje, kuri hipotetiškai reikalinga ūkinei veiklai vykdyti. Tvaraus proceso indeksas – tai ekologinio pėdsako „šeimos“ skaičiavimo metodas, paremtas MIPS (*angl. material input per service*) arba produkto gyvavimo ciklo metodologija. Aplinkos būklė vertinama pagal oro, vandens, dirvožemio taršą, taip pat pagal bendrą poveikį ekosistemai, vertinant atsinaujinančių ir iškastinių išteklių suvartojimo apimtį, kurių reikia ūkinės veiklos procesams ir jų metu susidariusių atliekų kiekiui absorbuoti. Teritorijos sugebėjimas atstatyti prarastus išteklius ir atnaujinti ekosistemos natūralią veiklą vadinamas biologine talpa arba teritorijos bioproduktyvumu. Ūkinė veikla, kurios ekologinis pėdsakas neviršija teritorijos bioproduktyvumo rodiklio arba kurios tvaraus proceso indekso (TPI) vertė lygi arba mažesnė nei 1, vadinama tvaria, nes nesuardo natūralių gamtinėje aplinkoje vykstančių procesų, todėl ūkinės veiklos procesas yra subalansuotas ir neigiamos įtakos aplinkai nedaro.

**Tyrimo tikslas** – įvertinti tvaraus proceso indekso metodo naudojimo galimybes ūkinės veiklos poveikio gamtinei aplinkai nustatymui.

**Tyrimo metodika** – siekiant įvertinti tvaraus proceso indekso metodo naudojimo galimybes ūkinės veiklos poveikio aplinkai nustatymui buvo analizuojama Lietuvos ir užsienio autorių mokslinė literatūra. Atsižvelgiant į mokslininkų tyrimus, naudojamus ekologinio pėdsako skaičiavimo metodo tobulinimui, išsiaiškintos ir įvertintos ekologinio pėdsako metodo panaudojimo galimybės ūkinės veiklos poveikio aplinkai nustatymui.

**Rezultatai.** Nustatyta, kad ekologinio pėdsako metodas naudojamas kaip:

- palyginamoji priemonė įvertinanti valstybės arba regiono ekonominės plėtros tvarumą;
- įmonės vykdomai veiklai įvertinti arba gaminamo produkto tvarumui įvertinti.

Ekologinio pėdsako metodas dažniausiai naudojamas žemės ploto, reikalingo tam tikram energijos kiekiui pagaminti žemės ir miškų ūkyje, apskaičiavimui. Taip pat ekologinis pėdsakas gali įvertinti miško plotą, reikalingą sugerti tam tikrą teršalų kiekį, kuris išsiskiria deginant iškastinį

kurą bei kuris reikalingas atsinaujinantiems ištekliams pagaminti, įskaitant plotą įrenginiams pastatyti, prilygstantį žemės plotui, kuris sunaudojamam energijai iš iškastinio kuro pagaminti. Mokslininkai sutaria, kad ekologinio pėdsako metodas negali būti visapusiškai panaudotas dėl tokių priežasčių:

- apskaičiuojant žemės plotą energijos kiekiui pagaminti yra vertinami taip pat pakaitiniai produktai (pvz., metanolis ar etanolis), kurių gamybai sunaudojami iškastiniai ištekliai ir kurie nėra įtraukiami į skaičiavimus. Tokiu atveju svarbesnis yra energijos taupymo faktorius, o ne biomasės naudojimo intensyvumas;

- vertinant „sugeriamųjų miškų“ įtaką yra apskaičiuojamas miško plotas, reikalingas CO<sub>2</sub> kiekiui sugerti. Efektyviausiai CO<sub>2</sub> teršalus sugeria jauni miškai, o šimtamečiai miškai – prasčiau, nes tokie miškai turi ekonominę vertę, todėl kertant „išlaisvinami“ dideli kiekiai sukauptų CO<sub>2</sub> teršalų;

- vertinant iškastinio kuro ekologinį pėdsaką yra perstumiamas energijos potencialas iš litosferos į biosferą, nes alternatyvūs energijos ištekliais yra vertinami kaip pakaitalai iškastiniam kurui.

**Išvada.** Atsižvelgiant į ekologinio pėdsako naudojimo poveikio aplinkai vertinimo trūkumus, mokslininkai siūlo modifikuotą metodą, kuris įvertina energijos sutaupymo potencialą bei energijos šaltinių pakeitimo potencialą. Vienas tokių modifikuotų metodų, – tai tvarios proceso indekso metodas, paremtas prielaida, kad veiklai vykdyti yra reikalinga saulės energija, o jos metu sunaudotos anglies atsargos litosferoje neturi mažėti ir nebus perduotos į biosferą. Iškastiniai organiniai ištekliai priskiriami lėtai atsinaujinančių išteklių kategorijai, o išteklių atsinaujinimo faktorius apskaičiuojamas pagal CO<sub>2</sub> ciklą ir organinės anglies nuosėdas vandenyno dugne. Kadangi teritorija (žemės ūkio naudmenos) yra riboti ištekliai, todėl teritorijos (paviršiaus) plotas yra lemiamas ūkinės veiklos plėtrai darantis įtaką veiksnys.

# KŪRYBINGUMO UGDYMAS AUKŠTOJOJE MOKYKLOJE

**Milda Borisovienė, Violeta Grublienė**

Klaipėdos universitetas

Šiandien su kūrybingumu vis labiau siejama žmonijos perspektyva. Ateitis priklausys nuo to, kiek turėsime kūrybingų, kūrybiškai pasaulyje veikiančių žmonių, sugebančių kelti idėjas ir formuoti alternatyvas. Ši tema mažai nagrinėjama Lietuvos autorių darbuose, ypatingai vadybos, ekonomikos, organizacijų valdymo kontekste. Kūrybingumas daugiau siejamas su psichologijos ir pedagogikos sritimis, kas iš dalies pagrindžia nagrinėjamos temos aktualumą.

Aktualumą taip pat pagrindžia tai, jog jau nebe pirmą dešimtmetį yra akcentuojamas kūrybingumas ir jo svarba. 2009-ieji buvo paskelbti „Europos kūrybiškumo ir naujovių“ metais, Lietuvos mokslo studijų ateities vizijoje „Moksloji Lietuva 2030“ kūrybiškumas yra akcentuojamas, kaip siekiamybė visose srityse, priešpastatomas stagnacijai ir kaitos imitacijai. Sėkmingai organizacijų veiklai, augimui, konkurencingumo didinimui, novatoriškų idėjų plėtrai nebeužtrenka tik ekonominių, vadybinių, technologinių sprendimų, atsiranda būtinybė pasitelkti kitokius įgūdžius bei metodus. Vienas iš tokių – organizacijos ir jos darbuotojų kūrybingumas. Organizacijos darbuotojų kūrybingumas, jo ugdymas aptariamas Lietuvos ir užsienio autorių darbuose, tačiau nėra išsamiai nagrinėjama kūrybingumo ugdymo tema aukštojoje mokykloje. Todėl yra aktualu nagrinėti, kaip kūrybingumas yra vertinamas universitete, kokie metodai, priemonės, užduotys, vertinimo kriterijai, motyvavimo priemonės yra naudojamos siekiant ugdyti studentų kūrybingumą, su kokiomis problemomis yra susiduriama.

**Tikslas.** Teoriniu ir empiriniu lygmeniu išanalizuoti kūrybingumo ugdymo aukštojoje mokykloje procesą.

**Tyrimo metodai ir priemonės.** Naudoti bendri tyrimo metodai – dokumentų studijos, duomenų rinkimas, konceptualioji, lyginamoji ir vertinamoji analizė, išvadų generavimas, tyrimo metu gautų duomenų sisteminimas, interpretavimas, lyginimas. Taip pat anketinė apklausa. Anketinė apklausa vykdyta Klaipėdos universiteto Socialinių mokslų, Jūrų technikos ir Menų fakultetuose. Apklaustos dvi respondentų grupės – studentai ir dėstytojai.

**Darbo mokslinė ir praktinė reikšmė.** Darbas mokslinė prasme yra reikšmingas, kadangi yra išsamiai ir nuosekliai išanalizuotos dvi vienodą reikšmę užsienio, bet ne lietuvių kalboje turinčios sąvokos – kūrybingumas ir

kūrybiškumas, bei nurodytas jų vartojimo kontekstas. Taip pat darbe yra sukonstruotas modelis, leidžiantis pagal tam tikrus kriterijus nustatyti kūrybingumo ugdymo aukštojoje mokykloje ypatumus. Praktiniu lygmeniu darbas gali būti naudingas universiteto dėstytojams, administracijos darbuotojams, kurie susipažinę su atlikto tyrimo rezultatais galėtų daryti išvadas apie tobulintinas sritis, susipažintų su metodais, priemonėmis, motyvatoriais, vertinimo kriterijais, kurie galėtų būti įtraukti į jų studijų programas ir pagerinti studentų kūrybingumo įgūdžius.

**Išvados.** Kūrybingumas ir kūrybiškumas nėra tapačios sąvokos. Išanalizavus mokslinę literatūrą, galima daryti išvadą, jog kūrybingumas turėtų būti siejamas su individo asmeninėmis savybėmis, gebėjimais, mąstymu, savęs realizavimo poreikiais. Tuo tarpu kūrybiškumo terminas turėtų būti naudojamas akcentuojant organizacijas, jose vykstančius procesus, produktų kūrimą, metodus. Asmens kūrybingumo ugdymui įtakos turi trys pagrindiniai veiksniai: asmenybė, procesas ir aplinka. Kūrybingumo ugdymas aukštojoje mokykloje nėra naujas reiškinys, tiek dėstytojai, tiek ir studentai supranta jo reikšmę ir prasmę, tačiau kūrybingumas turi tapti ne tik dėstytojo atsakomybe, šio gebėjimo ugdymo procesuose turėtų aktyviau dalyvauti ir studentai. Svarbu ne tik skatinti kūrybingumą individualiai ar grupėse, tačiau svarbu sukurti mechanizmus, kurie užtikrintų nuolatinį kūrybingumo ugdymą. Pagrindinės problemos, su kuriomis susiduriama – tai nepakankama vidinė iš išorinė motyvacija, komunikacijos stoka tarp dėstytojų ir studentų, menkas įvairių kūrybingumo ugdymo metodų naudojimas, dideli darbo krūviai ir užimtumas.

# EFFECTS OF AGRICULTURAL SUBSIDIES AND FARM CHARACTERISTICS ON INCOME RISK IN LITHUANIAN DAIRY FARMS

Imre Fertó<sup>1</sup>, Aldona Stalgienė<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Institute of Economics, Hungarian Academy of Sciences

<sup>2</sup> Lithuanian Institute of Agrarian Economics

**Purpose** – The purpose of this study is to examine the effects of agricultural subsidies on income variability of Lithuanian dairy farms. In addition, the observed heterogeneity in income risks across farms and time is explained in terms of farm characteristics.

**Design/methodology/approach** – Unbalanced farm-level panel data of the Lithuanian farm accountancy network (FADN) are used to construct coefficients of variation of five-year time intervals for total income over the period 2010 to 2014. Our sample includes around dairy 330 farms per year. OLS models are applied to measure the effect of off-farm income, agricultural subsidies, farm size, age of farmers and liquidity on the variability of household income in dairy farms.

**Findings** – Contrary to our a priori expectation, agricultural subsidies positively influence the farm income risk. The liquidity of farms does not have significant impact on the farm income risk. Off-farm income can be used by farmers to reduce farm income risk. We find that the farm size has non-linear effect on farm income. Lower part of farm size distribution has negative impact, whilst upper part of farm size has positive effects on farm income risk. Finally, our results suggest that age farmers negatively influences farm income risk. Our results are robust to alternative measures of farm size.

# Ekologinės produkcijos kainų poveikio ekologinio ūkininkavimo plėtrai vertinimas

Aistė Galnaitytė

Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas

Ekologinio ūkininkavimo plėtros aktualumą patvirtina 2015 m. rugsėjo pabaigoje vykusiame specialiame Jungtinių Tautų Organizacijos aukščiausiojo lygio susitikime priimta nauja darnaus vystymosi iki 2030 m. darbotvarkė. Ekologinis ūkininkavimas, kuomet tvariai naudojami gamtos ištekliai, užtikrinama maisto sauga ir kokybė, patenkinama vis didėjanti viešųjų gėrybių paklausa ir užtikrinamas ilgalaikis ūkininkavimo pelningumas, yra vienas iš žemės ūkio darnumo užtikrinimo būdų. Naujausi politikos priemonės Ekologinis ūkininkavimas įgyvendinimo taisyklių pakeitimai, numatantys galimybę mažinti išmokų dydžius visiems pareiškėjams, jei prašoma paramos suma viršys visą šiai priemonei skirtą, atskleidžia finansinių paramos išteklių ribotumą ir suponuojama prielaida, kad artimiausiu metu išmokų dydžiai nedidės. Todėl reikalinga ieškoti kitų ekologinio ūkininkavimo plėtrą skatinančių priemonių.

**Tyrimo tikslas** – įvertinus ekologinės produkcijos kainų poveikį ekologinio ūkininkavimo plėtrai, parengti ekologinio ūkininkavimo plėtros galimybių scenarijus.

**Tyrimo metodika.** Tikslu įvertinti ekologinės produkcijos kainų poveikį ekologinio ūkininkavimo plėtrai, rengiamas matematinio programavimo modelis. Ekologinio ūkininkavimo plėtros galimybės analizuojamos naudojant scenarijų metodą.

**Rezultatai.** Lietuvos darnaus vystymosi strategijoje numatoma pasiekti, kad 2020 m. sertifikuoti ekologinės gamybos plotai sudarytų ne mažiau kaip 10 proc. visų žemės ūkio naudmenų. Siekiant išsiaiškinti ar realu pasiekti šį tikslą, modeliuojami trys scenarijai. Pirmiausia, modeliuojama faktinė 2013 m. situacija (bazinis scenarijus), po to, siekiant išsiaiškinti, ar Lietuvoje yra vidinių resursų ekologinio ūkininkavimo plėtrai, kiekvieno augalo pasėlių plotui yra nustatytos minimali ir maksimali ribos, atsižvelgiant į per paskutiniuosius penkerius metus (2011–2015 m.) deklaruotas atitinkamo pasėlio ploto mažiausią ir didžiausią reikšmes (faktinės kainos scenarijus). Trečiasis scenarijus (ribinius kaštus padengiančios kainos scenarijus) parengiamas atsižvelgiant į antrajame etape optimizuotus ribinius kaštus (pakeitimo normas) teoriškai padidinant supirkimo kainas už ekologinę produkciją bei didinant viršutines ribas

praplečiami ekologinės ir pereinamojo į ekologinę ūkininkavimo praktikų būdu auginamų augalininkystės produktų pasėlių plotų apribojimo intervalai. Siekiant išsiaiškinti kokio dydžio ekologinės produkcijos supirkimo kainos skatintų žemės ūkio produkcijos gamintojus ūkininkauti ekologiškai, vertinamos atskirų augalų ribinių pakeitimų normų reikšmės ir ekologinės produkcijos kainos sumodeliuotos padidinant jas 31 proc. tik toms produkcijos rūšims, kurių ribinė pakeitimo norma yra neigiama. Pažymėtina, kad toks ekologiškos produkcijos kainų pokytis yra visiškai tikėtinas, nes 2016 m. sausio–balandžio mėnesiais iš Lietuvos visų eksportuojamų ekologiškų grūdų kaina buvo vidutiniškai penktadaliu, o eksportuojamų į Vokietiją pusantrą karto didesnė nei jų supirkimo kaina šalyje. Modelyje leidus ekologinių ir pereinamojo laikotarpio ekologinių pasėlių plotui didėti (praplėtus apribojimų intervalus), o kainoms už ekologinę produkciją išliekant faktiniame lygyje, ekologinių pasėlių dalis palyginti su faktine 2013 m. padėtimi padidėjusi 1,1 proc. punkto pasiekė 6,6 proc. Į modelį įvedus ribinius kaštus padengiančias kainas, gauti rezultatai parodė, kad ekologinių pasėlių plotas pasiektų 10,2 proc. nuo visų žemės ūkio naudmenų.

**Išvada.** Scenarijų analizės rezultatai parodė, kad daugumos ekologiškai auginamų augalų produkcijos supirkimo kainos yra nepakankamos, kad ekologinių pasėlių plotas didėtų tokiu tempu, kad 2020 m. pasiektų 10 proc. nuo visų žemės ūkio naudmenų. Tad siekiant, kad ekologiškos produkcijos gamintojai už savo gaminamą produkciją gautų didesnes kainas, reikalinga dėmesį skirti šių produktų gamintojų kooperacijos plėtrai, kuri leistų gauti didesnes kainas ir modernių produkcijos realizavimo būdų tokių kaip internetinė prekyba naudojimo skatinimą.

# VERTYBIŲ KONTAMINACIJOS PROCESAS: PREKYBOS ĮMONĖS VERTYBIŲ SISTEMOJE

Algirdas Giedraitis, Edgaras Ribačonka  
Klaipėdos universitetas

**Temos aktualumas.** Prekybos įmonėje ugdant darbuotoją kaip visapusišką asmenybę, reikalinga apjungti visas vertybes į sistemą. Juolab, kad vertybių sistemos formuotojai atstovauja taip pat ir kitoms įmonės sistemoms. Pastebimas skirtumas, kad vienoje įmonėje vertybės kuriamos nuosekliai ir specialiai, o kitose – jos formuojasi savarankiškai (be vadovų išitraukimo į formavimo procesą). Rezultatas – silpni ar blogai funkcionuojantys personalo veiksmai. Praktikoje galima pastebėti, kad prekybos įmonėje identifikuoti vertybes bei suderinti įmonės ir individo vertybes, užtikrinti tikslų sąsajas vertybių pagrindu bei integruoti vertybes į valdymo procesus vis dar yra problemiška.

**Tyrimo problema.** Kaip suaktyvinti vertybių kontaminacijos (susiliejiimo) procesą prekybos įmonės vertybių sistemoje?

**Tyrimo objektas.** Vertybių kontaminacijos procesas prekybos įmonėje.

**Tyrimo tikslas.** Teoriniu aspektu pagrįsti vertybių kontaminacijos proceso reikalingumą įmonėje ir įvertinti vertybių kontaminacijos procesą prekybos įmonėje.

**Tyrimo metodika.** Empirinio tyrimo duomenys rinkti taikant anketinę apklausą. Tyrime dalyvavo 19 respondentų (įmonės darbuotojų). Tyrimas atliktas 2015 metais spalio mėnesį, gamybos įmonėje Mažeikių rajone, Lietuva.

**Rezultatai.** Vertybių kontaminacijos proceso efektyvumas labai priklauso nuo vadovų pasiruošimo ir išitraukimo. Todėl pirmasis etapas „VADOVŲ ĮTRAUKIMAS Į PROCESĄ“ ir yra išsiaiškinti, ar vadovai pasiruošę išitraukti į vertybių kontaminacijos procesą. Respondentų vertinimu vadovai yra pasiruošę siekti įmonės tikslų naudojant vertybių sistemą (88 proc.). Vadovų atsakomybės ribos veikloje aiškios ir darbuotojams suprantamos (48 proc.). Tik apie vadovų kompetentingumą koreguoti procesus atsižvelgiant į pokyčius nežino 30 proc. respondentų. Galima tik patarti vadovams, kad vykstant pokyčiams įmonėje, vertybių kontaminacijos nereikia palikti savieigai o jame dalyvauti.

Antrame etape „ĮMONĖS VERTYBIŲ IDENTIFIKAVIMAS“ norint įtraukti vadovus į įmonės vertybių kontaminacijos procesą, visuomet reikia žinoti



darbuotojų deklaruojamas vertybes, kurios turi sutapti su įmonėje skelbiamomis vertybėmis. Pagal gautus tyrimo duomenis matome, kad daugiausiai vertinamos vertybės yra: drausmingumas (21 proc.), sąžiningumas (18 proc.) ir bendradarbiavimas (17 proc.). Mažiausiai vertinama vertybė tai lojalumas (3 proc.). Mažas darbuotojų lojalumas savo įmonei skatina abejingumą siekti rezultatų, nepasitenkinimą įmonės motyvavimo sistema.

Kitas 3 etapas "VERTYBIŲ KONGRUENCIJA" yra nustatyti vertybių kongruencijos įmonėje reikšmę. Pagal pateiktus rezultatus 4 paveiksle galima teigti, kad vertybių kongruencijos reikšmė yra didelė ir tai didina įmonės darbuotojų pasitenkinimą darbu. Taip teigia net 25 proc. respondentų. Bet respondentai apie darbo vietų garantijų užtikrinimą (4 proc.) ir tikslų siekimo galimybes (5 proc.) vertina blogai. Tai parodo, kad darbuotojai dirbdami kaitos sąlygomis nėra tikri dėl savo ateities šioje įmonėje, dėl savo užimamų pareigų statuso.

4 etapu „ĮMONĖS VERTYBIŲ IR TIKSLŲ ŠĄSAJOS“ nustatomos sąsajos tarp įmonės tikslų bei vertybių. Dauguma respondentų (89 proc.) patvirtina, kad įmonėje suformuotos vertybės aiškios ir suprantamos, kurios padeda darbuotojams lengviau suprasti numatytus tikslus. O keičiantis įmonės tikslams keičiasi ir darbuotojų lūkesčiai (85 proc.). Bet, kad vertybės sujungtos su strateginiais tikslais nesutinka net 35 proc. respondentų. Tai reiškia, kad prekybos įmonės tikslai nėra darbuotojams asmeniškai svarbūs.

5 etape „VERTYBIŲ INTEGRAVIMAS Į VALDYMO PROCESĄ“, vertybių integravimas į valdymo procesą, siekiama nustatyti kokią įtaką vertybės daro valdymo procesui. Labiausiai respondentų vertinamos vertybės planavimo procese 88 proc.. Tačiau blogiausiai vertinamos vertybės kurios daro nepakankamą įtakos darbo organizavimo procesui – 16 proc.. Nelabai respondentai pritaria, kad vertybės darbuotojus motyvuoja siekti tikslų – 30 proc.. Tikėtina, jog prekybos įmonė nesulaukia iš visų darbuotojų visiško paklusnumo ir atsidavimo skelbiamoms vertybėms.

6 etapas „PROCESO MONITORINGAS“, proceso monitoringas, yra svarbiausias. Aukščiausių vertinimą 86 proc. respondentai skyrė vadovų daromai įtakai veiklos optimizavimui. Bet mažiausių vertinimą 38 proc. skyrė respondentai, kad vadovai vertybių pagalba nedaro įtakos vykstantiems procesams ir vykdomoms funkcijoms. Todėl reikalinga giliai išanalizuoti kas padaryta, kokios klaidos, ką reikia daryti kitaip, kokių naujų priemonių reikia imtis.

Apibendrinant tyrimo medžiagą galima teigti, kad siekiant suvaldyti įmonės vertybių sistemą, ją reikalinga stebėti ir keisti palankia, įmonei ir

darbuotojui, linkme. Pokyčių metu nesikeičia tik tam tikros pastoviosios (bazinės) vertybės, kurios konsoliduoja visas kitas vertybes ir suteikia joms prasmę. Šiuo procesu nesiekama atsisakyti įmonėje tam tikrų veiklų ar darbuotojų, tačiau stengiamasi suteikti jiems naują prasmę ir optimizuoti veiklos rezultatus.

**Išvados.** Prekybos įmonės, siekdamos būti konkurencingomis, privalo optimizuoti personalo veiklą. Siūlomas vertybių kontaminacijos proceso modelio paskirtis – verslo įmonės personalo veiklos optimizavimas. Vertybių kontaminacijos procesas susietas su įmonės vertybių sistemos modernizacija (arba transformacija) senos būsenos atžvilgiu, daranti įtaką visoje įmonėje vykstantiems procesams. Šis procesas padeda darbuotojams suprasti ir įsisavinti įvairius veiklos būdus siekiant savo ir įmonės tikslų tuo labiau prisitaikant prie kūrybiškos ir imlios naujovėms strategijos. Vertybių kontaminacijos procesas tampa įmonės veiklos legitimacijos priemone pabrėžianti ryšį tarp darbuotojų lūkesčių ir įmonės veiklos rezultatų siekių.

Įdiegus vertybių kontaminacijos procesą tobulėja įmonės vertybių sistema, užtikrinamas didesnis organizacijos veiklos efektyvumas, aukštesnė darbuotojų motyvacija bei išsikeltų strateginių tikslų įgyvendinimas. Tuo sudaroma galimybė vertybių sistemai kisti ir tinkamai funkcionuoti, siekiant padidinti personalo veiklos optimizavimo ribas įmonės tobulėjimui bei plėtrai. Savo veikloje įmonės turi remtis mokslo ir technikos pasiekimais, nebijoti išbandyti įvairių naujovių ir į kiekvieną inovaciją žvelgti kaip į perspektyvą.

## KULTŪROS PAVELDO VERTĒS RAIŠKOS IR VALDYMO PANAŠUMAI IR SKIRTUMAI

Laura Jeroscenkova <sup>1</sup>, Maida Kruzmetra <sup>1</sup>, Baiba Rivza <sup>1</sup>, Diana Foris <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Latvijas Žemes ūkio universitetas

<sup>2</sup> Transilvanijas universitetas Brasov, Rumunija

Dēļ globalizācijas susiduriama su identiteto problemomis, viena jū – kultūrinio paveldo išsaugojimas. Nagrinējamū reiškiniū aktualumā galima pagrīsti tuo, kad istorinēs ir socialinēs-ekonominēs kultūros paveldo vertēs supratimas, apskritai, yra svarbus reiškinyš šiuolaikiniame pasaulyje nepriklausomai nuo šalies ar visuomenēs etniškumo.

**Tyrimo tikslas** – išanalizuoti skirtingus požiūrius į šiuos procesus, išanalizuoti skirtingus visuomenēs požiūrius į kultūros paveldą Rumunijoje ir Latvijoje bei nustatyti svarbiausias kultūros paveldo funkcijas abiejose šalyse.

**Metodika.** Tyrimui atlikti buvo naudojami kokybiniai ir kiekybiniai tyrimo metodai: anketinė apklausa (respondentū imtis Rumunijoje – n = 373; Latvijoje – n = 327), analizė ir sintezė, loginio abstrahavimo metodas, grupavimas ir palyginamoji analizė.

**Rezultatai.** Tyrimo rezultatai atskleidė dvi pagrindines kultūrinio paveldo raiškos ir valdymo ypatybes / skiriamuosius bruožus Latvijoje ir Rumunijoje, tai yra: informacijos kanalai, kuriais pasiekiami ir perduodama informacija apie kultūrinį paveldą bei kultūrinį paveldą ir identitetą stiprinančių produktū pardavimo ir paslaugū suteikimo vietas.

# THE EVALUATION OF LITHUANIAN CROP PRODUCERS' DECISION MAKING USING A MULTIOBJECTIVE OPTIMIZATION APPROACH

**Andrej Jedik, Virginia Namiotko**  
Lithuanian Institute of Agrarian Economics

The evaluation of the farmers' decision making has received significant attention in recent years. A review of the scientific literature revealed that the use of only one objective, such as the maximization of gross margin, is not sufficient to interpret farmers' behavior. Moreover single objective simulation models doesn't fully reflect real behavior of farmers and the results derived from such farmers' behavior models could be even misleading. A.M. Featherstone et al. (1995) investigated behavior of Kansas farms and identified stronger support for the minimization of cost than for the maximization of gross margin. M. Vandermersch and E. Mathijs (2002) found that only one-third of all Belgian dairy farmers consider gross margin maximization as its primary objective. B. Manos et al. (2007) showed that the most important objective of Bangladeshi farmers is the minimization of labor. S. Rozakis et al. (2012) showed that Greek sheep famers' behavior is based not only on the gross margin maximization, but also on the minimization of risk, the minimization of family labor, the minimization of variable cost, and the minimization of the amount of purchased feed.

The **purpose of the study** is to estimate the behavior of Lithuanian farmers in small, medium and large specialist cereals, oilseeds and protein crops' farms and check if the main objective of farmers in clustered farms is gross margin maximization.

The **methodology** of the research includes clustering analysis method (estimate farms' clusters), Data Envelopment Analysis (DEA) (select representative farms' sample), weighted goal programming (estimate utility function of farms).

**Results.** Applied clustering and DEA methods showed that in 2013 about 25% of relatively small and medium farms were considered efficient and the share of high performance in relatively large farms was much higher – 50%. Further calculations show that optimal crop plan for risk of gross margin differs in all farms' clusters. The relationship (pay-off matrix) between crop plans of gross margin, labor input and gross margin variance leads to the estimation of weights of each objective in farmers' utility function. The results of the analysis revealed that Lithuanian specialist cereals, oilseeds and protein crops' producers aim to achieve multiple goals

and those goals are different according to farm size. Crop producers in small and medium farms take into account gross margin maximization and risk minimization. However, holders of large farms prefer to minimize labor input. The research also showed that not all farmers consider gross margin as its primary objective: small farms prefer risk minimization (weight of 63%) instead of gross margin maximization (weight of 37%). In general present survey's analysis shows that producers of specialist cereals, oilseeds and protein crops' farms follow at least two objectives in order to be efficient.

## DARBUOTOJŲ ADAPTACIJA IR SOCIALIZACIJA

**Žaneta Kavaliauskienė, Neringa Lengvenienė**  
Šiaulių valstybinė kolegija

**Tyrimo aktualumas.** Neretai naujai įsidarbinusiojo adaptacija ir socializacija darbo vietoje, apibrėžiant organizacijos viziją, tikslus, nuostatas, vertybes, darbo kultūrą ir pan., paliekama savaiminei eigai. Tuo būdu, teigiami pokyčiai organizacijoje įgyvendinami lėčiau, negu to reikalauja visuomenėje vykstančios permainos. Be to, V. Gražulio 2009 ir 2012 metais atlikti tyrimai rodo, kad Lietuvoje kas trečias darbuotojas savo organizaciją palieka dėl nesėkmingos socializacijos jos aplinkoje. Nagrinėjant Lietuvos organizacijų praktiką, pastebima, kad daugelyje organizacijų dažniau pabrėžiama tik naujų darbuotojų orientavimo (žinios, įgūdžiai) svarba, dėl įvairių priežasčių (vadovų kompetencijos stoka, valdymo stiliaus ir kt.) paliekant už *borto* socializacijos proceso dvasinį pradą.

Todėl tik įvairiapusiai informacijos mainai, kvalifikuoti ryšiai su bendradarbiais, lūkesčių atitiktis bei materialinės ir psichologinės naudos netekimo išėjus iš darbo suvokimas laiduoja tolimesnę darbuotojo sėkmę organizacijoje bei mažesnę darbuotojų kaitą. Pastaroji situacija yra glaudžiai susijusi su neprofesionaliū vadovavimu, netenkinančiomis karjeros perspektyvomis, asmens ir darbo suderinamumo stoka, darbo aplinkos, ryšių su organizacija trūkumu, neadekvačiu atlygiu, lankstumo stoka, nepalankiu darbo grafiku bei nesaugumu darbe ir kt.

Siekiant išsiaiškinti veiksnius, lemiančius naujų darbuotojų darbo rezultatus atlikta pakankamai daug, ypač užsienio autorių tyrimų. Deja, šiuo požiūriu iki šiol paliktos tam tikros spragos. Mokslinė problema – kokia yra darbuotojų adaptacijos ir socializacijos statutinėje organizacijoje praktika ir kokie veiksniai būtų reikšmingi, valdant šiuos procesus siekiant sumažinti darbuotojų kaitą?

**Tyrimo tikslas** – identifikuoti darbuotojų adaptacijos ir socializacijos specifiką statutinėje organizacijoje.

**Tyrimo metodika** – išstudijavus mokslinius šaltinius, sukonstruotas tyrimo instrumentas (anketa), integruojantis esmines adaptacijos ir socializacijos procesų dedamąsias bei ištirta darbuotojų adaptacijos ir socializacijos situacija statutinėje organizacijoje.

**Rezultatai.** Nepaisant, jog moksliniuose šaltiniuose *adaptacijos* ir *socializacijos* sąvokų vartoseną neretai sinonimiška, visgi pagrindinėmis adaptacijos komponentėmis traktuojamos: bendrosios informacijos

suteikimas, prisistatymas vadovui, techninis susipažinimas su darbo vieta, susipažinimas su kolegomis bei baigiamasis adaptavimo pokalbis. Pagrindiniu adaptacijos tikslu lieka nurodymas darbuotojams kada, kokias ir kaip atlikti užduotis, kaip pašalinti susidariusius nuokrypius nuo esančių reikalavimų, bei prisitaikyti prie kolektyvo. Socializacija tai palaipsniui vykstantis procesas, kurį sudaro: išankstinė socializacija, susidūrimas (adaptacija) bei pasikeitimas (integracija). Nustatyti aktualūs veiksniai, lemiantys naujų darbuotojų adaptaciją ir socializaciją konkrečioje statutinėje organizacijoje. Pirma, naujus darbuotojus būtina supažindinti su organizacine kultūra, nes tik suvokdami organizacijos tikslus, uždavinius, vertybes bei normas, konkrečios statutinės organizacijos darbuotojai pažymėjo sklandžiau įsilieję į kolektyvą bei susidūrę su mažiau komplikacijų prieš tapdami visaverčiais jos nariais. Be to, tokie įdarbinančios organizacijos veiksmi liudytų atsakingą organizacijos požiūrį į darbuotoją bei suinteresuotumą geru savo pačios klimatu ir / arba jo tobulinimu perspektyvoje. Antra, konkrečios statutinės organizacijos, darbuotojams itin aktualios jų karjeros galimybės, todėl naujų darbuotojų adaptacijos ir socializacijos metu tikslinga visokeriopa organizacijos pagalba kuo sklandžiau įsisavinant darbo specifiką.

# MOKESČIŲ NAŠTA GRUZIJOS VERSLO ĮMONĖSE

**Tamar Kbiladze**

Ivane Javakhishvili Tbilisio valstybinis universitetas

Optimaliai parinkta mokesčių našta yra labai svarbi tvariai ir subalansuotai verslo plėtrai ir šalies ekonomikos augimui. Nacionalinės valdžios institucijos susiduria su klausimu, ar mokesčių našta turėtų būti vienoda įvairaus dydžio ir tipo įmonėms?

Tyrimo **tikslas** – pasiūlyti metodiką ir įvertinti esamą mokesčių našta Gruzijoje.

**Metodika.** Empirinis tyrimas apėmė mokesčių naštos skirtinga ekonomine veikla užsiimančioms verslo įmonėms sunkumo ar lengvumo įvertinimą, atskirai analizuojant didelių, vidutinių ir mažų verslo įmonių rodiklius. Pasiūlytoje metodikoje taip pat yra įvertinta ekonominių, socialinių ir ekologinių sąlygų įtaka apibendrintam rodikliui.

**Rezultatai.** Atlikus skaičiavimus ir apklausus Gruzijos verslininkus buvo nustatyta, kad mokesčių našta įmonėms Gruzijoje turėtų būti diferencijuojama pagal įmonių dydį ir vykdomą veiklą. Pasiūlyta mokesčių naštos vertinimo metodika galės pasinaudoti Gruzijos atsakingos institucijos, planuojant perėjimą prie progresinių mokesčių, taip pat mokslininkai ir studentai, besidomintys šalies biudžeto sudarymu ir šalies raidos politikos formavimu.



# INNOVATIONS IN AGRICULTURE

**Timur Kogabayev**

Aleksandras Stulginskis University

The world practice shows that innovation is a leader in advanced economies. They contribute to the growth of competitiveness of the economy; ensure the optimization of the economic structure, economies of scale, diversification of economic activities, to attract external financial resources in order to acquire market power and domination in the development of the leading sectors of the global economy

**Aim of research** – define the concept of innovation and present innovations as a part of developing process in agriculture.

**Research methods.** Analysis of different scientific publications and authors who has been worked in the field of innovation, innovation understanding and implementing to the economical processes.

**Results.** Innovations in agriculture - have the technology to improve the industry that combines different types of innovation. They are broad.

Technological innovations are engaged in the production part. These include intensive development of technology in agriculture, the use of new types of equipment, raw materials, organization of harvesting, construction of the mills and modern grain storage, irrigation systems, improvement of beef cattle breeding performance and crop directly depends on technological innovation, product acquisition technology, processing and conversion into marketable raw materials.

Also, technological innovations include: re-cultivation, selection, and use of high technologies (nanotechnology, biotechnology, technology of waste-free production and recycling of secondary raw materials)

Administrative innovations in agriculture play an important role in the development and improvement of the entire industry. The creation of new types of organizations involved in agriculture will lead to consolidation throughout the industry, the share of the employed population in agriculture, the growth of labor productivity and wages, increase profitability by reducing the cost of finished products, an increase in arable land. These forms include: agricultural cooperatives, joint stock companies, limited partnerships, partnerships.

Institutional innovations include the participation of the whole society to change the current situation in the economy, in particular in agriculture. Institutional innovation is impossible without qualitative analysis of the

situation in the (country, market, organization), for the development of clear policies and strategies for change and innovation as well as innovation, not always are positive in the short to medium term, their introduction will also depend on the economic situation on the market and from the economic actors.

**Conclusions.** Innovative component that provides the growth of competitiveness of the economy, has a profound impact on the functioning of the national economy and leads to more of its openness, the intensification of the integration process, harmonization of business regulation and control over the markets, the uniformity of the rules and regulations of the transactions, standardization to the movement of capital requirements, growth of direct foreign investment. Innovation "pumped up" new energy economy exist, form a competitive sector of the innovation economy, due to the widespread use of innovative technologies, increased competition between corporations in developed and developing economies, the development of inter-firm cooperation, the change in the nature and methods of state regulation of the economy.

# LIETUVOS KPP 2007–2013 M. PRIEMONIŲ INDĖLIO VIEŠŪJŲ GĖRYBIŲ TEIKIMUI VERTINIMAS

**Gediminas Kuliešis, Lina Pareigienė**  
Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas

Piliečių nuomonės tyrimai rodo, kad Vakarų visuomenės pasisako už didesnę ir kuo įvairesnių žemės ūkio viešųjų gėrybių, tokių kaip biologinės įvairovės, dirvožemio, švaraus oro, vandens ir kitų teikimą. Tai skatina padidintą mokslininkų ir politikų domėjimąsi šia sritimi. Viešųjų gėrybių teikimo klausimai laikomi prioritetiniais ir europiniuose dokumentuose, pasisakant už efektyvesnę jų teikimą. Tam būtina rasti būdą, kaip įvertinti labai įvairias ir skirtingais matavimo vienetais matuojamas viešąsias gėrybes ir suskaičiuoti, kiek jų jau yra teikiama ir kiek jų reikėtų ateityje. Viena iš viešųjų gėrybių apimčių nustatymo problemų yra ta, kad jos dažnai kuriamos kaip šalutinis produktas. Autorių siūloma metodika yra vienas iš bandymų tiksliau įvertinti jų apimtį.

**Tyrimo tikslas** pristatyti KPP2007–2013 m. priemonių indėlio teikiant viešąsias gėrybes nustatymo metodiką.

**Tyrimo metodika.** Remiantis Europinėse studijose pateiktais KPP priemonių ekspertiniais įvertinimais, parengtas matematinis modelis įgalinantis apskaičiuoti, kokia dalimi kiekviena KPP priemonė prisideda prie konkrečių viešųjų gėrybių kūrimo.

**Rezultatai.** Siekiant įvertinti KPP priemonių indėlį prisidedant prie VG kūrimo, buvo pasiremta eilės Europinių studijų rezultatais. Rezultatai matematinio modelio pagalba buvo skaičiuojami 3 etapais. *Pirmajame etape* buvo atliktas kokybinis KPP priemonių veiklų vertinimas ranguojant jas pagal prisidėjimo prie VG kūrimo mastą. Buvo išskirta 21 priemonė, apimanti 4 KPP ašis ir kurių veiklos prisideda prie VG kūrimo, suskirstant jas į aplinkos ir kaimo gyvybingumo viešąsias gėrybes. Jos buvo sugrupuotos pagal išmokų tipą: plotines, investicijas į fizinę infrastruktūrą ir priemones, didinančias žmogiškąjį kapitalą (konsultavimas, mokymai, gebėjimų ugdymas ir t. t.). Ekspertiniu būdu buvo nustatyta, kad kiekvienos KPP priemonės veiklos gyvendinimas prisideda nuo 1 iki 9 VG kūrimo. Šie

rangai mūsų darbe buvo sunorminti pagal tam tikras formules ir pagal jas buvo apskaičiuoti priemonių veiklų indėliai KPP ašims į VG kūrimą. Atlikti skaičiavimai parodė, kad daugiausiai prisidedama prie bioįvairovės, kaimo gyvybingumo ir kraštovaizdžio VG kūrimo, o nagrinėjant pagal ašis – didžiausias indėlis tenka II ašies priemonių veikloms, ko ir galima buvo tikėtis. Tačiau įvertinti, ar tai yra optimali žemės ūkio/kaimo VG teikimo struktūra, ar ji atitinka ūkininkų, kitų Lietuvos gyventojų poreikius, turėtų atsakyti tolesni tyrimai. Tolesni žingsniai tobulinant metodiką, būtų, pasinaudojus gautais rezultatais, priskirti veiklas konkrečioms per KPP įgyvendinamiems projektams ir, atsižvelgiant į tų projektų vertes, perskaičiuoti prisidėjimo prie VG teikimo apimtį. Kiekvieno projekto indėlis dėl prisidėjimo prie konkrečios VG kūrimo.

**Išvada.** Pristatoma metodika įgalina nustatyti indėlio apimtį, kuria KPP projektų veiklos prisideda prie konkrečių viešųjų gėrybių kūrimo. Daugiausiai KPP priemonės prisideda prie tokių viešųjų gėrybių kūrimo, kaip kaimo gyvybingumas, kraštovaizdis, vandens kokybė ir biologinės įvairovė. Gauti rezultatai yra pagrindas vertinant, ar viešųjų gėrybių teikimo struktūra atitinka ūkininkų ir kitų Lietuvos gyventojų poreikius.

# ŽEMĖS ŪKIO DARNUMO VERTINIMAS TAIKANT TOPSIS METODĄ

**Ingrida Lukošūtė**

Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas

Pastaraisiais dešimtmečiais ekonominės veiklos daromas poveikis aplinkai išaugo. Kylančios aplinkos problemos tampa labiau apčiuopiamos ir jų nebeatsveria ekonominės pažangos padidėjimo nauda. Padidėjo tarša ir biologinės įvairovės praradimas yra vis problematiškesnis, o klimato kaita ir jos pasekmės kelia susirūpinimą, susiduriama su laipsniškai senkančiais vandens, energijos ir mineralinių išteklių, kurių paklausa ir toliau didėja, problema. Žemės ūkis yra didžiausias gamtos ir jos išteklių naudotojas, lyginant su kitomis ūkinėmis veiklomis. Todėl jis, gamindamas prekinę produkciją, vaidina lemiamą vaidmenį tvarkant gamtinius išteklius. Žemės ūkio produktų gamybos poveikis aplinkai gali pasireikšti kaip teigiami ar neigiami išoriniai padariniai, t. y. gali būti sukuriama viešosios gėrybės arba padaroma žala aplinkai. Siekiant mažinti daromą žalą aplinkai, akcentuojama žemės ūkio darna su aplinka, siekiama, kad ūkininkai tausojančiai naudotų gamtos išteklius, tačiau tuo pačiu užtikrintų tvarų ūkio konkurencingumą. Žemės ūkio darnaus natūralių išteklių tvarkymo ir klimato kontrolės siekiai išreikšti ir ES dokumentuose. Didėjantis susirūpinimas aplinkos problemomis skatina ūkių sprendimus ir veiksmus, kurie leidžia išsaugoti arba neleisti aplinkos būklei blogėti, taip pat išlaikyti ūkių konkurencingumą. Visa tai reikalauja naujo požiūrio į žemės ūkio vertinimą, atsižvelgiant į aplinkos dimensijas.

**Tyrimo tikslas** – panaudojus TOPSIS metodą, įvertinti atskirų ES šalių žemės ūkio darnumą su aplinka.

**Tyrimo metodika.** Išskiriant aplinkos darnumo dimensijas, išanalizuotos mokslinės publikacijos, apimančios aplinkos darnumo žemės ūkyje klausimus, ES ir Lietuvos teisiniai dokumentai, reglamentuojantys žemės ūkio ir kaimo plėtros politiką. Ekspertiniu vertinimu buvo nustatytas rodiklių reikšmingumas ir siekiant nustatyti, kaip darniai su aplinka pasirinktos ES šalys vysto žemės ūkį buvo panaudotas TOPSIS daugiakriterinis metodas, kuriuo iš lyginamų objektų pasirenkamas turintis mažiausią atstumą nuo geriausių variantų ir didžiausią atstumą nuo blogiausių variantų. Tyrimui atlikti panaudoti ES šalių duomenys iš ŪADT duomenų bazės.

**Rezultatai.** ES kaimo plėtros tikslai, kuriais prisidedama prie pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategijos „Europa 2020“,

siekama įgyvendinant šešis Sąjungos kaimo plėtros prioritetus, kurie atspindi atitinkamus Bendros strateginės programos teminius tikslus, iš kurių ketvirtuoju prioritetu siekiama atkurti, išsaugoti ir pagerinti su žemės ūkiu ir miškininkyste susijusias ekosistemas, o penktuoju prioritetu remti perėjimą prie klimato kaitai atsparios mažo anglies dioksido kiekio technologijų ekonomikos žemės ūkio, maisto ir miškininkystės sektoriuose. Siekiant aplinkos darnumo tikslo pagal ketvirtąjį prioritetą, nustatyti kriterijai apima: biologinės įvairovės atkūrimą, išsaugojimą ir didinimą; vandentvarkos gerinimą, įskaitant trąšų ir pesticidų valdymo gerinimą bei dirvožemio erozijos prevenciją ir dirvožemio valdymo gerinimą. Siekiant aplinkos darnumo tikslo pagal penktąjį prioritetą, nustatyti kriterijai apima: žemės ūkyje išmetamo šiltnamio efektą sukeliančių dujų ir amoniako kiekio mažinimą, anglies dioksido išlaikymo ir sekvestracijos žemės ūkyje ir miškininkystėje skatinimą. Pagal nustatytus darnumo su aplinka rodiklius (pievų ir ganyklų plotas, trąšų sunaudojimas, augalų apsaugos produktų sunaudojimas, atidėtas nuo gamybos plotas, energijos (degalų, elektros) sunaudojimas, gyvulių tankumas – išreikštus procentais arba pinigine išraiška į ha), turinčius minimizuojamąją arba maksimizuojamąją veiklos kryptį, tyrimo rezultatai atskleidė 2014 metais darniausiai ir mažiausiai darniai su aplinka žemės ūkį vysčiusias šalis. Nustatyta, kad ŪADT duomenimis žemės ūkį darniausiai su aplinka vystė Estija ir Latvija, o nedarniausiu nustatytas Nyderlandų žemės ūkis.

# KOOPERACIJOS REIKŠMĖ ŪKININKŲ ŪKIŲ VEIKLOS EFEKTYVUMUI

Valdemaras Makutėnas, Aurelija Šukienė  
Aleksandro Stulginskio universitetas

Ekonomiškai ir socialiai efektyvi ūkininko veikla neatsiejama nuo jo bendradarbiavimo su žemės ūkio kooperatyvu. Pastaraisiais metais tobulinami Lietuvos ir Europos Sąjungos dokumentai, reglamentuojantys žemės ūkio kooperatyvų veiklą, jų nuostatos atskleidžiamos Tarptautinio kooperatyvų aljanso dokumentuose, Lietuvos kooperatyvų sąjungos įstatuose, kur pabrėžiamas žemės ūkio kooperatyvų veiklos ypatingumas, išskirtinumas bei būtinumas, siekiant užtikrinti efektyvią ūkininko veiklą. Daug dėmesio kooperavimosi poveikio ūkininko veiklos analizei skirta naujausiuose mokslininkų ir tyrėjų A. F. Abdulquadri ir B. T. Mohammed (2012), J. D. Gutierrez (2014), U. Jaklin, S. Kummer ir R. Milestad (2015), J. Ramanausko ir A. Gargaso (2008, 2012, 2013), V. Vazonio (2012, 2014) bei kitų darbuose.

**Tyrimo tikslas** – išanalizuoti kooperacijos reikšmę ūkininkų ūkių veiklos efektyvumui.

**Tyrimo metodai.** ŽŪK „Šiaurės aruodai“ ūkininkų ūkių finansinių dokumentų analizė, kiekybinis empirinis tyrimas (ūkininkų anketavimas), leidęs nustatyti ūkininkų vidaus verslo rezultatus, t. y. verslumo, mokymo ir inovacijų taikymo lygį, kokybinis empirinis tyrimas (struktūrizuotas interviu su kooperatyvo vadovu), leidęs nustatyti jo požiūrį į ūkininkus. Ūkių veiklos efektyvumas prieš ir po įstojimo į ŽŪK „Šiaurės aruodai“ apskaičiuotas pagal formulę:

$$E_{\text{prieš/po}} = (F_{\text{prieš/po}} \times 0,7) + (K_{\text{prieš/po}} \times 0,1) + (VV_{\text{prieš/po}} \times 0,1) + (I_{\text{prieš/po}} \times 0,1)$$

čia:  $E_{\text{prieš/po}}$  – ūkininko ūkio veiklos efektyvumas prieš/po įstojimo į ŽŪK;

$F_{\text{prieš/po}}$  – finansiniai rodikliai prieš/po įstojimo į ŽŪK;

$K_{\text{prieš/po}}$  – ūkio įvertinimas kooperatyvo vadovo požiūriu prieš/po įstojimo į ŽŪK;

$VV_{\text{prieš/po}}$  – vidaus verslo rezultatai prieš/po įstojimo į ŽŪK;

$I_{\text{prieš/po}}$  – inovacijų rezultatai prieš/po įstojimo į ŽŪK.

**Tyrimo rezultatai.** Tyrimo metu nustatyta, kad visų respondentų veiklos efektyvumas padidėjo jiems įstojus į kooperatyvą (žr. lentelę).

Ūkis	Prieš įstojimą į ŽŪK	Po įstojimo į ŽŪK	Pokytis, proc. p.
1 ūkis	38	83	45
2 ūkis	39	69	30
3 ūkis	40	69	29
4 ūkis	35	70	35
5 ūkis	32	72	40

**Išvada.** Kooperacija turi teigiamą reikšmę ūkininkų ūkių veiklos efektyvumui – visų respondentų veiklos efektyvumas po įstojimo į ŽŪK „Šiaurės aruodai“ išaugo nuo 29 iki 45 proc. p. Atlikus ŽŪK „Šiaurės aruodai“ ūkininkų ūkių veiklos efektyvumo vertinimo analizę nustatyta, kad po įstojimo taip pat pagerėjo visų ūkių finansinė būklė: grynasis pelningumas padidėjo nuo 5 iki 35 proc. p., nuosavybės (arba nuosavo kapitalo) grąžos rodiklis išaugo mažiausiai 30 proc., t. y. ūkininkų investuotų lėšų panaudojimo efektyvumas po jų įstojimo į kooperatyvą kasmet gerėjo. Kooperacija teigiamai paveikė respondentų ekonominę būklę – visų respondentų pajamų ir sąnaudų santykis, įstojus į ŽŪK, ženkliai pagerėjo (jis buvo didesnis už vienetą), kritinio likvidumo koeficientas išaugo nuo nepatenkinamo iki normalaus.



# Ekologinės grėsmės Lietuvos žemės ūkio vystymuisi dėl naudojamų žemės ūkio naudmenų struktūros pokyčių

Daiva Makutėnienė, Vlada Vitunskienė  
Aleksandro Stulginskio universitetas

Vykdamas MTTV projektą „Žemės ūkio, maisto ūkio ir žuvininkystės sričių išorės ir vidaus rizikos veiksniai, grėsmės ir krizės bei jų galimas poveikis“ (2015–2016), naudojamų žemės ūkio naudmenų ir pasėlių struktūros ypatumai bei dinamika 2003–2015 m. Lietuvos LAU1 teritorijų (savivaldybių) lygmeniu išanalizuoti pagal penkias dirvožemių kokybės – ūkinės vertės grupes, suklasifikuotas J. Mažvilos, L. Lukšienės, G. Staugaičio ir R. Mockevičiaus, atsižvelgiant į dirvožemių našumo balus.

**Tyrimo tikslas** – identifikavus naudojamų žemės ūkio naudmenų ir pasėlių struktūros pokyčius pagal žemės kokybės grupes, atskleisti dėl to kylančias ekologinio pobūdžio rizikas ir grėsmes Lietuvos žemės ūkio vystymuisi.

**Tyrimo metodai** – duomenų statistinės analizės, indukcijos ir deducijos.

**Rezultatai.** I ir II grupių dirvožemiai apima savivaldybių teritorijas, kuriose vyrauja labai geros ir geros ūkinės vertės 42,1–52,0 našumo balų dirvožemiai. Nustatyta, kad daugiau kaip per dešimtmetį (2015–2003 m.) šių teritorijų naudojamų žemės ūkio naudmenų plote pastebimai padidėjo ariamos žemės dalis (nuo 74,6 iki 86,4 proc.) ir, atvirkščiai, sumažėjo daugiamečių žalienu (pievų, ganyklų ir daugiamečių žolių) ploto proporcija (nuo 31,1 iki 19,1 proc.). Be to, šiose teritorijose labai padidėjo javų pasėlių plotų proporcija – nuo 46,7 iki 63,2 proc. naudojamose žemės ūkio naudmenose.

III grupės ir IV grupės 1-ojo pogrupio dirvožemiai apima savivaldybių teritorijas, kuriose vyrauja vidutiniškos ir prastokos ūkinės vertės dirvožemiai, įvertinti 35,0–42,0 našumo balais. Nagrinėjamu laikotarpiu šiose teritorijose ariamos žemės dalis naudojamų žemės ūkio naudmenų plote padidėjo nuo 53,6 iki 66,4 proc., o daugiamečių žalienu plotų proporcija sumenko nuo 54,7 iki 45,6 proc. Javų pasėlių plotų proporcija naudojamose žemės ūkio naudmenose padidėjo nuo 28,2 iki 43,3 proc.

IV grupės 2-ojo pogrupio ir V grupės dirvožemiai, klasifikuojami kaip prastokos ir prastos ūkinės vertės, pasiskirstę Lietuvos savivaldybių teritorijose, kuriose vyrauja mažiausiais našumo balais (27,1–34,9) įvertinti dirvožemiai. 2003–2015 m. šioje nederlingų žemių teritorijoje ariamos

žemės dalis naudojamų žemės ūkio naudmenų plote padidėjo nuo 41,5 iki 53,9 proc. Daugiamečių žalienu plotų sumažėjo nuo 64,0 iki 58,4 proc. Javų plotų proporcija naudojamose žemės ūkio naudmenose per tą patį laikotarpį padidėjo nuo 21,7 iki 32,6 proc.

**Išvados.** Nustatyta, jog kiek daugiau nei per dešimtmetį pastebimai padidėjo ariamos žemės bei sumažėjo daugiamečių žalienu plotų proporcijos naudojamose žemės ūkio naudmenose, taip pat ženkliai išsiplėtė javų plotų dalis pasėlių struktūroje, joje pradėjo vyrauti trijų rūšių javai – kviečiai, kvietrugiai ir miežiai. Dėl to suintensyvėjo dirvų tręšimas mineralinėmis trąšomis ir pasiekė ribą, ties kuria didėja ekologinė grėsmė aplinkai ir žmonių sveikatai. Dėl žemės ūkio augalų pasėlių struktūros nesubalansuotumo kyla dirvožemio struktūringumo prastėjimo ir kitų dirvožemio degradacijos procesų, dirvožemio biologinio atsparumo mažėjimo, maisto medžiagų išsiplovimo ir gruntinio bei paviršinio vandens užteršimo, biologinės įvairovės nykimo grėsmės. Lietuvoje ekologinio pobūdžio rizika didėja ypač tose Lietuvos teritorijose, kuriose vyrauja labai geros ir geros ūkinės vertės 42,1–52,0 našumo balų (I ir II grupės) dirvožemiai.

Stasė Navasaitienė<sup>1</sup>, Marharyta Bahanik<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Aleksandro Stulginskio universitas

<sup>2</sup> Baltarusijos valstybinis universitas

Socialinis verslas tampa svarbiu socialiniu-ekonominiu institutu. Socialinio verslo plėtros ir išsivystymo lygio analizė ir vertinimas gali būti atliekamas naudojant offline ir online sociologinio tyrimo metodus.

Darbo **aktualumą** sudaro tai, kad socialinio verslo tyrimuose sociologinės informacijos rinkimas online (internetiniu) metodu turi tam tikrą specifiką.

Tyrimo **tikslas** yra išryškinti online metodo taikymo specifiką socialinio verslo tyrimuose.

Tyrimo **metodika** yra orientuota į keletą teorinių prielaidų: 1) atskleisti online metodo taikymo galimybes socialinio verslo tyrimuose; 2) aprašyti online metodo taikymo privalumus ir trūkumus tiriant skirtingus socialinio verslo modelius; ir 3) išryškinti online metodo organizavimo ir vykdymo specifiką socialinio verslo tyrimuose. Siekiant atrinkti konkrečius mokslinius rezultatus, panaudota mokslinių šaltinių monografinė ir deskriptyvinė analizė, turinio ir meta- bei lyginamoji analizė.

Tyrimo **rezultatai** rodo, kad online metodas leidžia efektyviai vykdyti mokslinius tyrimus, automatizuojant duomenų rinkimo ir įvedimo stadiją, atsakymus tiesiogiai persiunčianti į elektroninę duomenų bazę, išvengiama apklausėjų darbo bei duomenų kodavimo netikslumų.

# **DEVELOPMENT AS A MECHANISM OF RURAL TERRITORIES MANAGEMENT**

**Maria Plotnikova**

Zhytomyr National Agroecological University

Harmonization of socio-economic activities and the practice of business entities of market relations are considered in terms of the prospect of a multi-faceted approach to project management and regional spect which constitute sociocracy. Specifically, there is a need to optimize the management of existing methods for regional management and enhancing the role of local communities. The aim is to identify and describe mechanisms of activation of the internal potential of the local population towards the management of economic activities and livelihood of inhabitants. Method of research is based on a system-synergetic approach to the economics and management of public processes, and analysis of the problems of the situation of the local economy. It was revealed that one of the ways to eliminate existing asymmetries and imbalances of regional development, a tool for process optimization and waste management is the development of a network of environmental and local communities.

The proposed approach was implemented in local communities in Zhytomyr, Ukraine. The interaction among local authorities, communities and inhabitants was ensured by establishing a coordination council. This enabled to maintain balance between man and environment in an integrated manner.

# MAŠINŲ RATELIAI – TECHNINIŲ PASLAUGŲ ORGANIZAVIMO SOCIALINĖ INOVACIJA

Gediminas Radzevičius<sup>1</sup>, Rimantas Stašys<sup>2</sup>, Mariantonietta Fiore<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Europos regioninės politikos institutas

<sup>2</sup> Klaipėdos universitetas

<sup>3</sup> University of Foggia

Mažų Lietuvos žemės ūkių raidą ir veiklos efektyvumą riboja labai netolygus apsirūpinimas techninėmis priemonėmis. Šie ūkininkai neturi galimybės suformuoti ūkiui reikalingą technologinių mašinų ir padargų parką kas lemia, kad žemės ūkio darbai ūkyje dažnai atliekami ne laiku ir nekokybiškai, kai tuo tarpu stambesni ūkininkai paprastai turi perteklinius savaeigės technikos pajėgumus.

Viena iš tokių techninių paslaugų tarpūkinio naudojimo organizavimo socialinė inovacija, pakankamai gerai užsirekomendavusi Vakarų Europos ūkininkų tarpe yra mašinų ratelių steigimas, aktyviai padedant valstybės institucijoms (investicinės ir mokestinės lengvatos) ir privačioms organizacijoms (konsultacinė ir administracinė pagalba).

**Tyrimo problema** – ar mašinų rateliai, kaip žemės ūkio technikos kolektyvinio naudojimo paslaugų organizavimo forma, gali būti pripažinta veiksminga socialine inovacija Lietuvoje?

**Tyrimo tikslas** – identifikuoti socialines inovacijas, galinčias pagerinti mažų ir vidutini ūkių prieigą prie jiems reikalingų technikos paslaugų.

**Tyrimo metodika.** Atlikta 7 užsienio šalių patirties analizė bei 16 ekspertų apklausa (ūkininkai ir agroserviso kooperatyvų vadovai). Be to, tyrimo metu praveisti interviu įvairiuose Lietuvos rajonuose su jaunaisiais ūkininkais ir su ūkininkais, kurie turi beveik visą mašinų komplektą. Tyrime dalyvavo 54 ūkininkai.

**Rezultatai.** Žemdirbiai siekia turėti nuosavas mašinas ir jomis atlikti visus ūkio darbus. Tačiau smulkūs ir vidutinio dydžio ūkininkai turi santykinai mažus žemės plotus, negalinčius tvariai generuoti pajamas bei investicijoms reikalingus finansinius resursus. Todėl dažnai jie iš viso negali nusipirkti naujų mašinų ir dirba su 20–30 metų senumo technika. O sukauptus lėšas ir nupirkus (dažniausiai su ES parama) naujas mašinas, jų neįmanoma efektyviai panaudoti. Tyrimai rodo, kad sumažėjus traktoriaus metiniam išdirbiui nuo 1400 iki 400 val., darbo savikaina padidėja beveik dvigubai, o pabrangus darbams, brangsta ir gaminamos produkcijos savikaina bei mažėja pelnai.

Kompleksinis ir savalaikis paslaugų gavimas yra ūkių veiklos efektyvumo didinimo tikslas ir siekiamybė, kurios naudingumą patvirtina daugelio šalių ūkininkų patirtis. Vienas iš sprendimo būdų - turimą žemės ūkio techniką naudoti bendrai, kolektyviai, šią veiklą organizuojant mašinų ratelių forma (vokišk. Maschinenring – MR). Mašinų rateliai yra geriausi kolektyvinio technikos naudojimo ūkininkaujant pavyzdžiai. Juose atskiri ratelio nariai suteikia galimybę naudotis jų turima technika kitiems ratelio nariams, dažnai ir patys technikos savininkai atlieka darbus kitų ratelio narių laukuose. Ratelio narių sprendimu mašinas savo poreikiams gali įsigyti bendrąją nuosavybės teise, kolektyviai suformuodami pradines investicijas reikalingas lėšas.

Nežiūrint Europoje plačiai paplitusios ir efektyviai veikiančios mašinų ratelių sistemos (Vokietija, Švedija, Austrija, Šveicarija, Prancūzija), Lietuvoje šis tarpūkinės sąveikos būdas nėra paplitęs. Kaip pagrindinės priežastys, ribojančios mašinų ratelių atsiradimą, yra įvardijamos: nepasitikėjimas kito ūkininko atsakingumu naudojant techniką ir jo mokumu (gebėjimu savalaikiai sumokėti už paslaugą); ūkininkų, ypač mažesnių negebėjimas dirbti su našia, bet kartu ir sudėtingiau valdoma technika; neturėjimas pakankamai lėšų kvalifikuotų darbuotojų pritraukimui ir išlaidymui; aiškių, pagrįstų ir ratelio nariams priimtinių įkainių už atliekamą/gaunamą paslaugą nebuvimas; valstybės draudimas kolektyviai naudoti su struktūriniu ES parama gautą techniką teikiant paslaugas kitiems ūkiams, finansinių rezervų pradiniam įnašui naujai technikai įsigyti trūkumas mažuose ūkiuose ir pan.

Respondentai atkreipia dėmesį į mašinų ratelio, kaip socialinės inovacijos, naudingumą ūkininkams: kartu naudojant techniką keičiamasi technologinėmis ir socialinėmis naujovėmis, aktualia informacija, auga kiekvieno ratelio veikloje dalyvaujančio nario profesinė kompetencija, darbiniuose santykiuose formuojasi pasitikėjimas, atsiranda socialinė atsakomybė padėti vienas kitam ne tik ūkiniuose darbuose, bet ir pagelbėti ūkininko šeimai nelaimės ar ligos atveju; ženkliai sumažėja bendras technikos poreikis ir vidutinės darbų atlikimo išlaidos; didesnio pajėgumo technika leidžia atlikti darbus per daug trumpesnę laiką; dėl mašinų ir įrenginių didesnio apkrovimo sutrumpėja nusidėvėjimo laikotarpis (greičiau sukaupiamos lėšos įrenginio atnaujinimui), kas sudaro galimybę greičiau įsigyti naujesnėmis technologijomis pagrįstą techniką; užtikrinama aukštesnė atliekamų darbų kokybė, nes technikos savininkai turi galimybę tobulinti įgūdžius darbui su 1–2 tipų mašinomis (technikos komplektais) ir profesionaliai panaudoti visus tokios technikos teikiamus privalumus; ūkininkams, kurie savo ūkyje dirba ne pilną darbo dieną, nereikia

kiekvienam įsigyti visą tikrai brangiai kainuojantį žemės ūkio technikos, padargų, įrangos komplektą; mažėjant paslaugų savikainai, gaunamos papildomos pajamos.

Nežiūrint akivaizdžių privalumų, mašinų rateliai Lietuvoje nesikuria, nes ūkininkai yra nepakankamai informuojami apie jų naudą ir privalumus, trūksta organizacinių žinių, sunku rasti tinkamą energingą vadovą, trukdo psichologinės problemos – ūkininkai nepasitiki kaimynais ir vadovais, giliai įsišaknijęs individualistinis mąstymas, nenoras bendradarbiauti. Respondentai atkreipė dėmesį į aplinkybę, kad gan neigiamą poveikį mašinų ratelių plėtrai suvaidino ES struktūrinių fondų parama, kuri sudarė galimybę Lietuvos ūkininkus naują žemės ūkio techniką įsigyti individualiai, tačiau neskatino analizuoti, kaip tą techniką maksimaliai efektyviai panaudoti.

Respondentai pažymėjo, kad mašinų ratelių kūrimąsi reikalinga nuosekliai palaikyti ir vystyti kaip ypač svarbią socialinę inovaciją. Tam ypač svarbu inicijuoti mašinų ratelių steigimo pilotinius projektus, suteikiant potencialiems ratelių nariams detalią informaciją, teikiant konsultacijas, parengiant reikiamą ratelio veiklos organizavimui reikalingą dokumentaciją (technikos naudojimo tvarka, įkainiai, mokėjimo formos, valdymo mechanizmas, technikos naudojimo maksimalios paklausos laikotarpyje paskirstymo principai ir pan.). Informacines ir konsultacines paslaugas galėtų teikti ASU, LŽŪKT, Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto specialistai ir mokslininkai. Suvokiant šios socialinės inovacijos svarbą, šiems pilotiniams darbams atlikti turėtų būti nukreiptos ES struktūrinių fondų bei šalies nacionalinio biudžeto lėšos.

### **Išvados.**

1. Smulkių ir vidutinių ūkių ekonominis veiklos efektyvumas yra žemas, nes technikos parkas pasenęs, nesuformuoti technologiniai komplektai, agrotechninių paslaugų prieinamumas ribotas.

2. Ūkiuose turima/įsigyta nauja technika efektyviai nepanaudojama.

3. Mašinų rateliai yra efektyvi socialinė inovacija, leidžianti efektyviai spręsti smulkių ir vidutinių ūkių problemas, inovatyviu būdu (efektyviai ir savalaikiai) apsirūpinant reikalingomis paslaugomis, formuojant profesinę kompetenciją bei socialinę atsakomybę.

4. Reikalingas kryptingas ir nuoseklus Mašinų ratelių kūrimosi pilotinių projektų įgyvendinimo iniciavimas. Iniciatyvos nešėjais turėtų tapti šalyje veikiančios žemdirbių konsultavimo, mokslo ir mokymo struktūros. Pilotinių projektų įgyvendinimui turėtų būti numatytas valstybės finansavimas.

# DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF SOCIAL INNOVATIONS

**Aistė Ragauskaitė**

Aleksandras Stulginskis University

The specificity of social innovation is classified as the legislative instrument used in solving social issues through the development of new services and products. However, it is significant to emphasize that a social innovation is not a concrete material unit – it is more of a process directed towards the social change. From an organizational point of view, social innovations are related to the predicted, planned, coordinated and result-oriented activity, which firstly can be performed by the organizations operating in the social context. Meanwhile, in order to accept social innovations, the organizational changes are necessary. Social innovations should develop new ideas, which have a potential to improve the quality of life in the social context.

**Aim of the research** – to summarize and analyze the concepts of social innovations from the different theoretical perspectives and to develop the concept of social innovations in the case of Lithuania.

**Research methods.** Theoretical analysis of scientific literature, primary and secondary sources, deductive and inductive analysis.

**Results.** The dominant concept of social innovations is general and a little unusual; however, scientists agree that the general aim of social innovations is the promotion and creation of social welfare. Social innovations can be interpreted as provisions corresponding to the social needs, sources and services; development of trust and empowerment through individuals; transformation of relationships on the organizational level and the change directed towards the introduction of social innovations. They can be considered as innovations of any type or intensity, which create a clear social impact on the society and economics. Usually social innovations are defined as the generation of new ideas and their implementation, the way how people should organize their relationships and social interaction directed towards common objectives. However, up until now the concept of social innovations varies in scientific researches, and only in the last decades scientists started to pay more attention to this issue. While developing the concept of social innovations it is necessary to pay attention to the process of creation, installation and implementation of social innovations, which can lead to success of social innovations during relevant phase of selection. Up until now there is no developed practice of estimation of social innovations



in the case of Lithuania and clear definition, which allows to identify whether the developed innovations can be defined as social innovations.

**Conclusions.** Stakeholders using social innovations can create new forms of organizations or principles of coordination, provide other stakeholders with more openness, accessibility to sources or services. Social innovations enable the society to be involved together with other responsible institutions in the process of solving social issues as the alternative to other formal methods. Social innovations are related not only to achievements – they are more related to the process, which creates innovative methods for social relations between individuals and social groups.

The attitude of institutions towards social innovations is essential. Usually social issues are solved by certain institutions; thus, in order to promote social innovations, it is necessary to recognize them as initiatives not only on a local level but also on an organizational level as well; provide the support; regulate and pay attention to long-term practice. Social innovations can influence the management while creating new mechanisms, which have sources and methods to influence the process of decision-making. In order to estimate social innovations in further researches, it is therefore appropriate to speak about the process of generation of social innovations in which clear interested parties and essential phases of the process would be defined.

## KOMANDITINĖ KOOPERATINĖ BENDROVĖ (KOOPERATYVAS)

**Julius Ramanauskas**  
Klaipėdos universitetas

Nors svarbiausioji kooperatyvų užduotis yra tenkinti narių poreikius, sudaryti palankias paskolų teikimo, produktų laikymo, perdirbimo, realizavimo, paslaugų teikimo sąlygas, tačiau jiems taip pat labai svarbus ir ekonominis veiklos naudingumas. Tokį naudingumą gali užtikrinti tik konkurencingi, dideli kooperatyvai. Jie yra pažangesni, gali konkuruoti su kitomis įmonėmis, yra naudingi daugeliui ūkininkų, tačiau jiems finansuoti reikia daugiau lėšų, kurių ūkininkai paprastai neturi. Todėl įsteigti tokią įmonę arba plėsti jos veiklą nelabai apsimoka. Šiandien ūkininkų kooperatyvų steigimą remia valstybė, bet kiti suinteresuoti kooperatyvų sėkme fiziniai ar juridiniai asmenys negali jų remti, jei neturi apyvartos su kooperatine įmone ir todėl negali būti kooperatyvo nariais. Taigi investicijoms iš šalies nėra juridinio pagrindo. Be to, tokios tiesioginės investicijos (arba garantijų suteikimas), kurių investitorius negalės reikiamai kontroliuoti, yra rizikingos.

Šią problemą galėtų padėti išspręsti komanditiniai kooperatyvai, kuriuos sudaro bendrosios įmonės vardu veikiančios kooperatyvo nariai ir komanditoriai. Komanditoriais galėtų būti privatūs asmenys, valstybės institucijos, bankai, įvairūs fondai, akcinės bendrovės ir kt. Komanditiniai kooperatyvai paspartintų ir palengvintų žemės ūkio kooperatyvų kūrimą, jų veiklą ir kartu pašalintų daugelį šiandieninių žemės ūkio problemų.

Kita vertus, istorija mokina, kad pradėta kooperatinė veikla gali būti sėkminga tik tuo atveju, jei reikalingą pradinį kapitalą sudės patys nariai. Kai tik buvo atsiradusios kooperatyvų idėjos, turtingieji (pvz., bankininkai) finansavo naujai įsteigtų šių organizacijų statybą, įrenginių įsigijimo ir kt. išlaidas. Rezultatai buvo apverktini – visi taip įsteigti kooperatyvai labai greitai nustojo veikę, nes ūkininkai nebrangino veltui įkurtos įmonės, todėl dažnai pristatinėjo savo produkciją kitiems, bent kiek brangiau jiems mokantiems, nekontroliavo savo kooperatyvo veiklos, nenoriai surinkdavo lėšų papildomiems poreikiams finansuoti, norėjo išsidalinti užsidirbtą pelną, nepalikant lėšų rezerviniam fondui ir pan.

Apskritai juridinių verslo formų junginiai yra gana populiarūs: Lietuvoje ir kitose šalyse steigiamos komanditinės bendrijos, Vokietijoje veikia akcinės komanditinės bendrovės (Kommanditgesellschaft auf Aktien), išplėtosios komanditinės bendrovės, Prancūzijoje – akcinės komanditinės

bendrovės (societe en commandite par actions) ir t. t. Be to, daugelyje šalių (Didžiojoje Britanijoje, JAV ir kt.) kooperatyvo kapitalas sudaromas ne tik pajaus įnašais, bet ir akcijomis. Taip sudaromos sąlygos steigtis ir veikti dideliems kooperatyvams. Ūkininkų kooperatyvams steigtis galėtų padėti valstybė, tačiau valstybė, kaip ir bet koks kitas fizinis ar juridinis asmuo, neturintis apyvartos su kooperatine įmone, negali būti kooperatyvo narys, turėti įtakos kooperatyvo veiklai, todėl jos dalyvavimas kooperatyvų veikloje apsiriboja tik teikiama parama. Svarbu, kad investicijoms iš šalies nėra juridinio pagrindo, be to, tokios tiesioginės investicijos (arba garantijų suteikimas), kurių investitorius negalės reikiamai kontroliuoti, yra rizikingos. Tyrimai rodo, kad šias problemas gali spręsti mišriojo tipo – komanditinis kooperatyvas.

*Komanditinė kooperatinė bendrovė (kooperatyvas) yra grynojo kooperatyvo ir privačios (akcinės) arba valstybės kapitalo junginys. Ją sudaro bendrosios įmonės vardu veikiančys kooperatyvo nariai ir komanditoriai.*

Komanditiniai kooperatyvai gali gerokai paspartinti ir palengvinti žemės ūkio kooperatyvų kūrimą ir pašalinti daugelį žemės ūkio problemų. Kaip tikrasis, taip ir komanditinis kooperatyvas turi įsteigti ūkinį subjektą – kooperatinę įmonę, kurios paslaugomis naudojasi nariai, tiekiantys jai savo išaugintus produktus ir pan. Komanditorių (skirtingai nei tikrųjų narių) pajinis įnašas negali būti intelektualinis turtas. Komanditoriai gali būti kooperatyvo valdybos nariais, bet negali atstovauti kooperatyvo santykiams su trečiaisiais asmenimis. Komanditoriai (privatūs asmenys, valstybės institucijos, bankai, įvairūs fondai ir kiti tiesiogiai nesusiję su žemės ūkio produktais gamyba subjektais), neturėdami apyvartos su kooperatine įmone, negali gauti skirstomojo pelno dalies, proporcingos apyvartos su kooperatyvu dydžiui. Jie gali gauti tik pelno dalį (dividendą), proporcingą savo pajaus dydžiui.

Taigi pagrindiniai tikrojo ir komanditinio kooperatyvo skirtumai:

- *pagal kapitalo priklausomumą* tikrojo kooperatyvo kapitalas priklauso tik nariams, o komanditinio – nariams ir komanditoriams;

- *pagal pelno skirstymą*: tikrajame kooperatyve pelnas skirstomas tik nariams (proporcingai apyvartai ir pajaus dydžiui), o komanditiniame – nariams (proporcingai apyvartai ir pajaus dydžiui) ir komanditoriams (proporcingai įdėtam kapitalui);

- *pagal narių skaičių*: tikrajame kooperatyve turi būti ne mažiau kaip penki, o komanditiniame – ne mažiau kaip penki nariai ir vienas komanditorius.

Taigi komanditinio kooperatyvo apibūdinimą galima suformuluoti taip: komanditinis (pasitikėjimo) kooperatyvas – tai grupės fizinių ir juridinių asmenų bei jų savanoriškai įsteigto ūkinio subjekto (kooperatinės įmonės), kurio kapitalas priklauso nariams ir nariams komanditoriams susivienijimas, paskirstantis pelną nariams pagal pajų ir apyvartą, o komanditoriams – pagal pajų. Toks susivienijimas yra skirtas narių ekonominiams ir socialiniams poreikiams tenkinti, veikiantis narių ir komanditorių iniciatyva ir rizika.

**Išvados.** Nuo 1993 m. Lietuvoje buvo sukurti keli (kai kurie jų labai stambūs), valstybės lėšomis finansuojami kooperatyvai – bet deja, bankrutavo. Atrodo, ir šiandien kai kurie kooperatyvai kuriami ne narių lėšomis.

Steigti didelius kooperatyvus ir galimybę juos finansuoti galėtų padėti spręsti komanditiniai kooperatyvai, kurie kol kas neįteisinti.

# EMOCINIO INTELEKTO ĮTAKA ORGANIZACIJOS VEIKLOS EFEKTYVUMUI

**Karolis Ramanauskas**  
Klaipėdos universitetas

**Aktualumas.** Per pastarąjį dešimtmetį emocinio intelekto (toliau – EI) koncepcija, kaip tradicinio intelekto alternatyva, tapo plačiai žinoma vadybos moksle. Daugelis šios koncepcijos šalininkų teigia, kad EI teikia didelę naudą organizacijoms, atsiranda realios galimybės inovacijoms diegti. Organizacijų vadovų gebėjimas užmegzti psichologinius kontaktus, disponavimas tikslų, veiksmų ir idėjų suderinimo mechanizmais, sugebėjimas įtikinti žmones, paskatinti juos, sukurti nekonfliktinius santykius su jais didele dalimi lemia galimybę pasiekti nustatytus organizacijos veiklos strateginius ir taktinius tikslus. Būtent dėl bendrojo tikslo pasiekimo, kuris įmanomas tik bendrų pastangų dėka, ir vykdomas komandinis darbas.

Iššūkiai, su kuriais susiduria šiuolaikinės organizacijos, reikalauja iš jų vadovų gebėjimų atlikti aktyvią paiešką reikalingos informacijos sprendimams priimti, atpažinti kliento emocinę būklę, adekvačiai interpretuoti gautą informaciją įvertinant jos pobūdį, išsamumą, patikimumą ir t. t. Vadovas turi sugebėti bendrauti su savo partneriais, pavaldiniais, aukščiausia vadovybe taip, kad galėtų pasiekti numatytus tikslus, gauti norimą efektą (elgesio, minčių, idėjų, požiūrių ir t. t. pasikeitimai).

EI yra vienas iš svarbių efektyvaus valdymo veiksnių tuose šios veiklos aspektuose, kurie yra tiesiogiai susiję su tarpasmeniniais santykiais. Tad EI problemos analizė yra ypač aktuali lyderystės reiškinių požiūriu. Įvairių valdymo funkcijų vykdymo efektyvumas daug ko susijęs su lyderio potencialo realizacija. Emocinis vadovo intelektas, šios srities mokslininkų nuomone, yra vienas iš svarbiausių jo lyderystės profilio aspektų. Šių gebėjimų vystymas gali žymiai pagerinti specialistų profesinės veiklos efektyvumą valdymo srityje. Ypač tos jos aspektus, kurie yra tiesiogiai susiję su tarpasmeniniu bendravimu.

Galimybės padidinti valdymo veiklos efektyvumą per asmenybės EI vystymą, atveria naujas inovacinės verslo bendruomenės plėtros perspektyvas apskritai.

Taigi sprendžiamą problemą galima suformuluoti klausimu – koks yra ryšys tarp vadovų EI lygio ir organizacijų veiklos sėkmės?

**Tyrimo tikslas** – nustatyti vadovų EI įtaką organizacijos veiklos efektyvumui.

**Tyrimo metodai.** Teorinį ir metodologinį tyrimo pagrindą sudaro šalies ir užsienio mokslininkų darbai asmenybės EI sąryšiui su jos veiklos efektyvumu nustatyti. Tyrimo metu gauti duomenys apdoroti ir išanalizuoti pagal iš anksto apibrėžtą schemą, naudojant Excel skaičiuoklę ir SPSS 17.0 statistinių duomenų apdorojimo programą.

**Rezultatai.** Atlikus EI vystymo organizacijose teorinė analizė, nustatytas EI ir veiklos efektyvumo sąryšis bei jo didinimas per EI vystymą, o atlikus 8 paslaugų sektoriaus organizacijų vadovų EI lygio bei jo sąryšio su organizacijų veiklos rodikliais tyrimą ir tyrimo duomenų analizę, nustatytos vadovų EI vystytinas sritys ir apibrėžiamos organizacijų vadovų EI didinimo prielaidos, aprašoma EI vystymo programa, jos įgyvendinimo sąlygos ir etapai.

Nustatytas logiškas ryšys tarp vadovų EI ir organizacijų veiklos efektyvumo rodiklių. Šis sąryšis yra išreiškiamas teigiamais koreliacijos koeficientais tarp emocinio intelekto ir veiklos efektyvumo rodiklių. Įmonių vadovų emocinio intelekto skalių reikšmės tiriamose įmonėse labai skiriasi. Didesnės dalies įmonių vadovų integruotas EI lygis yra vidutinis, likusių – labai žemas. Pagrindinės probleminės sritys yra įmonių vadovų savo emocijų valdymas, savimotyvacija, empatija ir kitų žmonių emocijų atpažinimas.

**Išvada.** Teigiamas koreliacijos koeficientas parodo, kad yra ryšys tarp įmonių vadovų emocinio intelekto ir veiklos efektyvumo rodiklių.

# VERSLUMO PLĖTROS PRIEMONĖS EUROPOS SOCIALINIO MODELIO KONTEKSTE

**Rasa Rukuižienė**

Aleksandro Stulginskio universitetas

Verslumo plėtra įgauna naujas augimo galimybes dėka socialinės tinklaveikos.

**Tyrimo problema** apima verslumo plėtrą ribojančių veiksnių nustatymą, kurie lemia socialinio kapitalo struktūros pokyčius.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti verslumo plėtros strategijos elementus, kurių pagalba siekiama permąstyti verslumo plėtros strategines priemones Europos socialinio modelio kontekste.

**Rezultatai.** Turinio, deskriptyvinės ir loginės analizės pagalba generalizuoti tyrimo rezultatai atskleidžia faktą, kad skirtingi verslinės veiklos tipai yra svarbūs verslumo ir socialinio kapitalo plėtrai, ir jų pagalba siekiama vystyti diskusiją apie įvairias verslumo formas, kurias siūloma vertinti nagrinėjant EBPO studijose pateiktus penkių socialinės gerovės kūrimo modelius. Pateikiama plati Europos Komisijos teisiniuose dokumentuose ir mokslo studijose verslumo plėtros galimybių apžvalga, siekiant atskleisti konstruojamus ES šalyse verslumo plėtros strategijos metmenis.

Išvados yra sutelktos į verslumo plėtros indikatorių analizę, siekiant paaiškinti įvairių veiksnių, skatinančių verslumo raišką ir socialinę tinklaveiką.

# SPECIAL ECONOMIC ZONES AS A TOOL OF REGIONAL DEVELOPMENT IN POLAND

**Bartłomiej Suchodolski, Anna Świrska**

University of Natural Sciences and Humanities in Siedlce

Regional development is connected with a set of positively perceived changes in a specific local area. Regional development contains positive changes in quantitative, qualitative and structural economy of the region. Regional development can be understood as sustainable growth of three components: economic potential of regions, their competitive strength and the level and quality of life of regions' citizens. One of the tools which can be used in regional development is creation of Special Economic Zones (SEZs). A Special Economic Zone is a separated and uninhabited part of a country's territory where business activity may be conducted under preferential terms within the framework of state aid provided by the country. The primary objective of providing public aid within a SEZ is to assist in the reduction of development disparities between regions, thereby strengthening economic and social cohesion.

**Aim of research** – to present and assessment Special Economic Zones in Poland as a tool used to stimulate regional development with a case study of The Łuków Subzone of the Tarnobrzeg Special Economic Zone Euro-Park Wisłosan.

**Research methods.** Analysis of the literature, reports, statistical data and Internet websites.

**Results.** In Poland there are now fourteen Special Economic Zones. The first SEZ in Poland, which was established in 1995, was Mielec zone. Since then their dynamic development can be noticed. Zones operating in various regions of the country have created good conditions for investment, which attracted domestic and foreign companies wishing to locate their investments within the zones. Special Economic Zones are located in Poland on the areas demanding economic restructuring, often threatened by structural unemployment and demanding fundamental changes in the structure of enterprises operating in the selected area.

The geographical borders of the SEZs are not permanent when necessary new plots are incorporated. In the same time, plots which turn out to have low appeal for investors are excluded from SEZs' borders. The area of the SEZs is systematically expanded. The amount of investment and the level of employment in SEZs are also consequently growing each year.



The main benefit for entrepreneurs resulting from investing in Special Economic Zones is the possibility of tax relief, which involves the exemption from income tax. Regional aid for business activity run within the territory of a SEZ may be also granted in the form of exemption from real estate tax.

**Conclusions.** In the 20 years history of Special Economic Zones in Poland SEZs have become the place where were invested billions of zlotys, and the workplace were found by a few hundred thousand people. Investors from Poland and from all over the world are attracted not only by aid granted by the State. They appreciate the quality of infrastructure, a dense transport network, the availability of well-educated workforce and a favourable geographical position of SEZs, as well as the goodwill and active support from the central government and local government.

SEZs play now very important role in Polish economy and regional development. In the future their importance will be probably increasing. It is possible to predict that in the next years the area of SEZs, the number of sub-zones and amount of companies operating in Special Economic Zones will be systematically increasing.

# GRANTS FROM THE STATE BUDGET AS AN EXTERNAL SOURCE REVENUE FOR POLISH MUNICIPALITIES

Anna Świrska <sup>1</sup>, Jan Žukovskis <sup>2</sup>

<sup>1</sup> University of Natural Sciences and Humanities in Siedlce

<sup>2</sup> Aleksandras Stulginskis University

Decentralization of public finances resulted in the division of tasks between the Local Government Units (LGU): municipalities, counties and provinces. Together with the division of tasks sources of income were divided. Unfortunately own revenues, which were granted to municipalities are not sufficient to carry out these tasks. Therefore, municipalities (also other LGU) were equipped with additional - external sources of income. Earmarked grants from the state budget are specific income, which supports the development of the municipalities, enables the realization of many investments and supports the implementation of national development strategy. In many cases, they allow the realization of investment projects which the municipality itself could not afford. Thus they constitute the important source of incomes for municipalities.

**Aim of research** – to present earmarked grants from the state budget as a vital source of income and financial support for municipalities, which allow socio-economic development of a region.

**Research methods.** Analysis of the literature as well as statistical data from Polish Statistical Office and Ministry of Finance are used in the article. The analysis of statistical data covers period 2004–2013. On next step of research this data will be compared with Lithuanians data from same level.

**Results.** Regarding the current autonomous municipality's tasks, only a few may be financed by grants, i.e. tasks which, in the opinion of the government, may be treated as a tool by the government to impact the community. This however, presents a considerable restriction of freedom and independence of the local authorities (Borodo, 2006). Among the mentioned grants the following may be: grants to support education in rural areas, and grants for tasks under the patronage of the state in the field of culture.

The amount of the grants received from the state budget by the municipalities has been characterized with upward trend, in 2009, due to economic crisis, these sums of money dropped significantly. The percentage share of municipality grants in general amount has been decreasing since

2008. The lowest share may be observed in 2004 and then in 2011, which is due to the increasing amount of grants for counties.

**Conclusions.** The increasing numbers of grants directed to LGUs are an expression of the decentralization of public finances. This is a positive phenomenon. What is more, the largest share of grants (about 71%) falls to municipalities, which are the basic units of local government. Municipalities are considered to be the local units that can use the money from the grants in the most effective way. Although in literature it is shown, that grants hold minor significance in local development, the article presents that GDP worked out by local units are strongly correlated to transferred grants. Thus, the local development is strictly linked with the grant funds. It is to be expected that further improvements in the efficiency of grants usage by local governments will take place after the implementation of task budgeting (a method of planning the budget) and the principles of New Public Management.

# HARMONINGO VALDYMO KONCEPCIJA PRAKTINIŲ POŽIŪRIU

Daiva Urmonienė

Aleksandro Stulginskio universitetas

Inovacijų politikos formavimas ir įgyvendinimas deklaruojamas kaip valstybės aukščiausių valdžios institucijų interesas, kurio tikslas ekonomikos ir regionų plėtra. Visuotinai pripažįstama, kad inovacijos ir sėkmingas jų įgyvendinimas yra varomoji jėga minėtam tikslui siekti. Viešasis valdymas, kaip įvairias politikas formuojančių institucijų teisė ir pareiga, instacionalizacijos įtakoje yra orientuotas ne į pačias valstybės institucijas, o į sąveikas ir procesus, apimančius ir plačiąją visuomenę. Todėl inovacijos nukreipiamos į įvairių sistemos dalyvių bendrinimą veiklai, siekiant asmeninių ir institucinių tikslų. Harmoningas valdymas numatomas kaip viešojo valdymo tobulinimo prielaida

**Tyrimo tikslas** – atpažinti *harmoningo valdymo koncepcijos principus* viešojo valdymo praktikoje.

**Tyrimo metodai.** Mokslinės literatūros analizė ir sintezė, empirinis reaktyvus stebėjimo nedalyvaujant metodas, kuris vykdytas Radviliškio raj. Skėmių seniūnijos kaimo bendruomenių ir valdžios atstovų susirinkime. Susirinkime dalyvavo 2 seniūnai, 2 seniūnaičiai, 7 bendruomeninių organizacijų atstovai, VVG „Radviliškio lyderis“ valdybos pirmininkė ir VVG „Radviliškio lyderis“ pirmininkas

**Rezultatai ir išvados.** Valdymo funkcijų sistemą galima struktūrizuoti. 1) Makro funkcijas apima: sprendimų priėmimas, vertinimas, prognozavimas ir kitos reguliavimo funkcijos. 2) Pagrindines funkcijas apima planavimas, organizavimas, kontrolė, vadovavimas, harmonizavimas yra naudojamos bendroms valdymo problemoms spręsti. 3) Mikro lygmeniui priklauso funkcijos, pavyzdžiui, tyrimas, analizavimas, apdirbimas, pasiruošimas, įdiegimas, mokymai, užsakymas, skyrimas ir pašalinimas, įtraukimas, konsultavimas, įgyvendinimas, cenzūravimas, tikrinimas, apibendrinimas, kurios yra naudojamos kaip pagalbinės pagrindinėms ir makro funkcijoms pastiprinti. Be minėtų trijų sluoksnių, įskaitant 28 funkcijas, inovacijos nėra įvardintos. Teigiama, kad inovacijos egzistuoja kiekvienoje funkcijoje ir ypač makro funkcijose ir pagrindinėse funkcijose. Inovacijų kuriamas rezultatas prisideda prie aukštesnio lygio valdymo rezultatų veiksmingumo. Stebint Radviliškio raj. Skėmių seniūnijos kaimo bendruomenių ir valdžios atstovų susirinkimą buvo galima išskirti, kad nustatant tikslus ir planuojant kaip efektyviau įgyvendinti netipines viešojo

valdymo funkcijas (pvz. viešųjų erdvių tvarkymo funkcija) *atsakomybė* pasidalinama tarp seniūnijos darbuotojų ir bendruomenės atstovų. *Veiklos* tikslas pakeisti mąstymą, jog mažinant valdžios aparatą, netipinių funkcijų vykdymas teks bendruomeninėms organizacijoms, kurios turi daugiau žmogiškųjų išteklių. *Veiklos orientacija* – tai nuolatinis harmonizavimo procesas, (derinimasis turės būti nuo tikslo išskelimo iki kontrolės funkcijų). *Pagrindinė priemonė* – tai nuoseklumas ir suderinamumas, visų veiksmų, siekiant galutinio tikslo. *Valdymo metodas* taikomas kaip sistemos valdyme, ieškant efektyvumo kiekviename iš sistemos elementų, taip užtikrinant efektyvumą visoje sistemoje bendrai. *Norminis pagrindas* – bendras tikslo siekimas, šiuo atveju, kad kuo mažesnėmis sąnaudomis būtų sutvarkytos viešosios seniūnijos teritorijos erdvės. Stebint susirinkimą, buvo galima išvelgti, kad *ryšiai tarp gyventojų ir valdžios atstovų*, siekiant minėto tikslo yra tarpusavyje susiję ir priklausantys vieni nuo kitų veiksmų. *Sėkmės atveju* jei pavyks harmonizuoti valdymo funkcijas, tvarkant viešąsias erdves (kai tikslų nustatymo ir planavimo funkciją perims seniūnė, o valdymo ir kontrolės funkciją prisiims bendruomeninės organizacijos atstovai) bus pasiekta harmonija tarp išteklių, gebėjimų, galios struktūrų ir taisyklių bei veikėjų požiūrio siekiant efektyvesnio valdymo ir gyvenimo kokybės.

# GAMYBOS-LOGISTIKOS KOMPANIJŲ TRANSFORMACIJA IR PLĖTRA UKRAINOS ŽEMĖS ŪKIO SEKTORIUJE

**Oleksandr Velyčko<sup>1</sup>, Liudmyla Velyčko<sup>2</sup>, Julius Ramanauskas<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Dnepropetrovsko valstybinis agrarinės ekonomikos universitetas

<sup>2</sup> Dnepropetrovsko O. Honchar valstybinis universitetas

<sup>3</sup> Klaipėdos universitetas

Sprendžiama **problema** – kokie transformacijos ir ekonomikos plėtros gamybos-logistikos žemės ūkio sektoriuje įmonių procesai ir kokios būtinos priemonės, siekiant nustatyti strateginę kryptį subalansuojant agrarinio verslo sferą su tvaria kaimo vietovių plėtra Ukrainoje?

**Tyrimo tikslas** – pateikti agrarinės sferos įmonių ir kaimo teritorinių bendruomenių plėtros strategines kryptis.

**Metodika.** Tyrimai buvo atliekami Ukrainos reformuotuose kolektyviniuose ūkiuose, 19 korporacijose ir 668 kooperatyvuose.

**Rezultatai.** Siūlomos perspektyvios kryptys ir konceptualusis požiūris į biudžetines išmokas žemės ūkio verslui, stiprinant socialinį-ekonominių vaidmenį kaime. Stambiuose akcinėse gamybos ir logistikos įmonėse įvairiuose etapuose (pristatymo, gamybos, platinimo) kontrolę atlieka vienas ar daugiau pagrindinių savininkų, o kooperatinėse organizacijose ją atlieka daug žmonių, t. y. demokratinis valdymas. Tačiau stambios gamybos ir logistikos įmonės gali Ukrainos žemės ūkiui užtikrinti rimtą konkurenciją pasaulinėse rinkose. Nepaisant to, šalies ekonomikoje agrarinė sfera vis dar negali būti laikoma tik kaip maisto produktų gamintojas ir pajamų šaltinis į valstybės biudžetą. Žemės ūkis yra sudėtinga socialinė-ekonominė **sistema**, tuo pačiu metu orientuota į gamybą ir aplinkos bei socialinį vystymąsi kaimo vietovėse. Šioje sistemoje pagrindiniai uždaviniai – investuoti į orientuota į masinį eksportą augalininkystės ir gyvulininkystės produkcijos aukštųjų technologijų gamybą, kurti darbo vietas, įdarbinant vietinius kaimo gyventojus, remti žemės ūkio kraštovaizdį. Tai reiškia, kad tarp žemės ūkio gamybos augimo apimtčių ir kaimo teritorijų plėtros būtinas socialinis ir ekonominis kompromisas. Pasaulio patirtis rodo, kad toks kompromisas galimas vystant viešojo ir privačiojo sektorių partnerystę, taip pat remti ūkininkavimą susietą su kooperatinėmis gamybos ir logistikos įmonėmis.

# **THE BUSINESS PROCESSES MANAGEMENT IN THE AGRICULTURAL INSURANCE MARKET**

**Oleksandr Vilenchuk**

Zhytomyr National University of Agriculture and Ecology

The modern global trend of security policy in the production and processing of agricultural products is agricultural insurance. Tendencies of the agricultural insurance global market development demonstrate that the volume of gross insurance premiums accumulated by insurers for 2005–2014 increased almost fourfold from 8 billion \$ to 31 billion \$. World leaders of the agricultural insurance are countries such as the USA, Canada, China, India, Spain, Turkey and others. According to the German reinsurance group Hannover Re in 2014 the volume of insured agricultural area in the USA was 88%, China – 45%, India – 15% of the acreage. Statistical data of the World Bank indicate that agricultural insurance programs have been implemented in 104 countries.

The formation and operation of the agricultural insurance market is a civilized response of insurance community to risks (climatic, financial, economic, environmental, etc.) which occur in the process of the production and processing of agricultural products.

Activation of the demand for insurance protection encourages the development and implementation of innovative management solutions aimed at the expansion of insurance coverage risks in agriculture. In this study the need for disclosure of the methodology of the business processes management, which provides the basis for the implementation of mutually beneficial relations between the parties of the agricultural insurance, raises.

August-Wilhelm Scheer defines the business processes as a linked set of repetitive actions (functions) that convert incoming material and/or information in the final product (service) in accordance with pre-established rules. An important contribution to the theory of the business processes formation is made by M. Porter and W. Millar, who offer to consider business processes as a "value creation chain" and thus indicate that they are a set of activities defined as points "input" and "output" and use organizational resources to create value of goods services for consumers.

Business processes are discussed in the scientific literature as objectively existing set of interrelated targeted units of management activities (depending on the scale of analysis – complex of work, tasks, work), which has a clear entry and exit and proceeds within information

communication, fixed by the existing organizational structure. During the process of the organization and functioning of the insurance market, business processes are considered as "a set of interrelated successive activities of management, which implements the specific purpose of an insurance company". There is a view that considers the business process as the conclusion of insurance contracts and the fulfillment of the terms of the insurance contract. Modern understanding of the organization and implementation of business processes in the activity of the insurer are based on the unity of material, financial, economic, intellectual, labor and other resources needed to meet the property interests of the insurance process participants.

Modern business processes form the basis for the implementation of insurance relations in agriculture. The process of agricultural production is in the area of high risk, which causes the necessity of its localization and neutralization with the help of the mechanisms of business processes functioning in the agricultural insurance market. The interest of the insurer in generating modern business processes is caused by the need for implementation of their professional activity, while the insured needs the protection of property interests connected with the production and processing of agricultural products.

The development and use of business processes in the agricultural insurance market is a complex multifaceted activity of the insurance company, which requires appropriate structuring and systematizing of actions to ensure maximum coherence of insurance interests of the insurance process participants. In this context, the aim of the study is to substantiate the methodology of the business processes management in agricultural insurance market. The object of the research is theoretical and methodological approaches to the development and application of modern business processes aimed at harmonizing financial and economic interests of the insurance process participants.

In the process of scientific knowledge *the fundamental management theory* is used (scientists' best practices) regarding the formation and the use of business processes to enhance business activity in the insurance market; *the method of scientific analysis and synthesis and scientific intuition* is used to systematize related business processes in the agricultural insurance market; *the method of logic simulation and design* is used to separate the categorical concepts of values and utility in the process-oriented management of the insurance company activity. The model of business process management in the agricultural insurance market is designed on the basis of *the method of*



*simulation modeling*. The use of *abstract logic, graphics, and monographic methods* serves to justify the theoretical and methodological aspects of research, conclusions and further studies. The significance of the presented scientific article is the need for theoretical and practical bases and formulation of practical recommendations for the development and use of modern business processes to increase business activities and investment attractiveness of the agricultural insurance market.

**Conclusions.** The basis for the formation of balanced insurance relations in the agricultural insurance market are business processes. Methodology of management decisions is based on a distinct hierarchy of business processes that generate institutional, organizational, communication, financial, economic, cultural and ethical relationships between insurance entities. Presented totality of business processes is based on modern theory and methodology of insurance relations in the agrarian sector.

The differentiation between concepts of value and utility is done with a view to structuring the key priorities from the standpoint of the insurer and the insured, who are connected by contract commitments. The simulation model of business process management in the agricultural insurance market is developed to ensure the methodological order of operating and financial activities of insurance companies. Presented simulation model is designed for practical use by insurance companies in the development and provision of insurance services in rural areas.

# VISUOMENĖS ŠVIETIMAS SKUBIOS MEDICINOS PAGALBOS KLAUSIMAIS

**Gintautas Virketis**

Klaipėdos universitetas, Klaipėdos universitetinė ligoninė

Visuomenės įtraukimas ir švietimas pirmosios pagalbos teikimo klausimais yra esminis komponentas visoje skubios medicinos pagalbos (SMP) paslaugų sistemoje, tačiau nėra pakankamai išvystytas. Visa tai, ką visuomenė žino apie pirmosios pagalbos teikimą iš masinių informavimo šaltinių, nesuteikia visuomenei pagrindinių žinių ir įgūdžių. Tikintis iš visuomenės didesnio supratimo apie SMP vaidmenį ir svarbą kiekvieno žmogaus sveikatai, svarbu žinoti, kaip informaciją teikti visuomenei.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti medicinos ekspertų nuomonę apie visuomenės švietimo poreikį SMP klausimais ir tinkamiausius švietimo būdus.

**Tyrimo metodika.** Atlikta medicinos ekspertų apklausa autoriaus sudarytomis anketomis. Anketos pritaikytos 4 skirtingų tipų, atsižvelgiant į ekspertų užimamas pareigas, apklausai. Apklausoje dalyvavo 118 respondentų. Anketų duomenų analizei naudota SPSS 21 programa. Statistinėje analizėje ryšiai tarp nominalinių požymių vertinti chi kvadrato ( $\chi^2$ ) kriterijumi. Statistiškai reikšmingam rezultatų skirtumui įvertinti pasirinktas  $p < 0,05$ , statistiškai labai reikšmingam –  $p < 0,01$  lygmuo. Atsakymų variantai, pateikti Likerto tipo skalėse, apskaičiuoti kaip vertinimų vidurkiai 5 balų sistemose, kur balas 1 atitinka priešingą reikšmę balui 5, o atsakymų variantai Nr. 6, atitinkantys reikšmę „nežinau“ interpretuoti kaip „neatsakyta“ į klausimą.

**Rezultatai.** Didžioji dalis respondentų (96,6 proc.) pasisakė už tai, kad visuomenę reikia informuoti apie tai, kas yra SMP, ir tik 3,4 proc. respondentų mano, kad tokia informacija visuomenei nereikalinga. Rezultatai nesiskiria statistiškai reikšmingai atsižvelgiant į visus sociodemografinius respondentų parametrus ( $\chi^2$  kriterijus,  $p > 0,05$ ), išskyrus pagal ASPĮ steigėją ir ASPĮ lygmenį. Nuomonei, jog visuomenę reikia informuoti apie tai, kas yra SMP, labiau pritaria atstovai, kurių įstaigų steigėjai yra savivaldybės (98,6 proc.). Atstovai, kurių įstaigų steigėja yra Sveikatos apsaugos ministerija, šiai nuomonei pritaria nedaug mažiau (86,4 proc.). Šie rezultatai skiriasi statistiškai reikšmingai ( $\chi^2$  kriterijus,  $p < 0,05$ ). Nuomonei, jog visuomenę reikia informuoti apie tai, kas yra SMP, pritaria visi rajono lygmens ASPĮ atstovai, tik nedaug mažiau (96,8 proc.) regiono

atstovai. Mažiausiai (85,7 proc.) pritaria Respublikos lygmens ASPĮ atstovai. Rezultatai taip pat skiriasi statistiškai reikšmingai ( $\chi^2$  kriterijus,  $p < 0,05$ ).

Labiausiai priimtinu visuomenės švietimo būdu apie SMP (įvertinant atsakymus balais (vertinimų vidurkis  $4,4 \pm 0,94$ ) laikomos masinės informavimo priemonės (televizija, radijas, spauda). Šio pasirinkto visuomenės švietimo būdo vidurkis nesiskiria statistiškai reikšmingai nuo kito būdo, kai kai informaciją teikia šeimos gydytojas, tačiau statistiškai labai reikšmingai didesnis už visus likusius pasirinktų atsakymų variantų vidurkius (t-testas priklausomoms imtims,  $p < 0,01$ ). Nemažai dėmesio sulaukė visuomenės švietimo būdas, kad informacija būtų pateikiama per išmaniąsias technologijas.

**Išvada.** Visuomenės švietimas pirmosios medicinos pagalbos klausimais turėtų būti nepertraukiama veikla visoje skubios medicinos pagalbos sistemoje, tokiu būdu būtų galima sėkmingai informuoti visuomenę ir suteikti naudingos informacijos apie traumų bei staiga ištikusių sveikatos sutrikimų prevenciją. Specialistai akcentuoja, kad visuomenės švietimas turėtų būti tęstinis ir apimti: prevenciją, sveikatos būklės identifikavimą, sveikatos priežiūros institucijų pasiekiamumą bei pradinį gydymą.

# DARBO SUTARČIŲ SUDARYMO IR VYKDYMO YPATUMAI LIETUVOS ŪKININKŲ ŪKIUOSE

**Jolanta Vilkevičiūtė**

Aleksandro Stulginskio universitetas

Lietuvos Respublikos Darbo kodekso 117 straipsnyje yra nustatyta, kad darbo sutarčių su ūkininkų ūkių darbuotojais, ypatumus LR Darbo kodekso, kitų įstatymų nustatyta tvarka nustato kolektyvinės sutartys ir tų rūšių darbo sutartis, reglamentuojantys norminiai teisės aktai. Lietuvoje 2014 m. dirbo 1,319 mln. gyventojų, arba 26,2 tūkst. (2 proc.) daugiau nei 2013 m. Per metus užimtų gyventojų skaičius labiausiai padidėjo žemės ūkio, miškininkystės ir žuvininkystės sektoriuose (12 tūkst.), transporto ir saugojimo (6,9 tūkst.) ir prekybos įmonėse (5,3 tūkst.), o sumažėjo – pramonės (3,9 tūkst.) bei profesinės, mokslinės ir techninės veiklos įmonėse (3,1 tūkst.). (2014-2015 metų Socialinis pranešimas, 2015 a, p.9). Pagal Ūkininkų ūkių registro 2016 sausio 1 d. suvestinės duomenis, Lietuvoje buvo registruota – ūkininkų skaičius: 123913, partnerių skaičius: 9985, asmenų skaičius: 133898. (Ž. ū. informacijos ir kaimo verslo centras, 2016). Taigi darbo teisinių santykių reguliavimas ūkininkų ūkiuose yra aktualus tiek moksliniu, tiek praktiniu požiūriu.

**Mokslinio straipsnio tikslas** – išanalizavus darbo santykių reglamentavimą Lietuvoje, nustatyti darbo sutarčių sudarymo ir vykdymo ypatumus ūkininkų ūkiuose.

**Tyrimo metodika** – teisės aktų, Lietuvos teismų praktikos ir mokslinių straipsnių turinio analizė, lyginamoji analizė bei apibendrinimas.

**Rezultatai.** Pagal Ūkininko ūkio įstatymą (1999) ūkininku laikomas fizinis asmuo, kuris vienas arba su partneriais verčiasi žemės ūkio veikla ir miškininkyste, o jo ūkis yra įregistruotas Ūkininkų ūkių registre. Ūkininkai, įdarbinę darbuotojus ir mokantys jiems darbo užmokestį, laikomi darbdaviais. Lietuvos Respublikos Darbo kodekse yra įtvirtinta, kad kiekvienoje darbo sutartyje šalys privalo susulygti dėl būtinųjų sutarties sąlygų ir darbo funkcijų. Darbuotojas, dirbdamas ūkininko ūkyje privalo atlikti tam tikrą tęstinio pobūdžio darbinę funkciją. Darbo sutartys su darbuotojais ūkininko ūkyje turi būti sudaromos raštu pagal pavyzdinę formą. Atsižvelgiant į žemės ūkio specifiką, praktikoje dažniausiai yra taikomos neterminuotos, terminuotos, trumpalaikės ir sezoninės darbo sutarčių rūšys. Ūkininkai, įdarbindami darbuotojus (ir nepilnamečius), privalo laikytis LR Darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymo bei poįstatyminių teisės aktų

reikalavimų. Nuo 2011 metų gruodžio 1 d., įsigaliojus Įdarbinimo per laikinojo įdarbinimo įmones įstatymui, ūkininkams atsirado galimybė įdarbinti darbuotojus pagal šį statymą, t. y. tapo galima darbuotojų nuoma. Atkreiptinas dėmesys, kad Lietuvoje 2013 metais įsigaliojo ir LR žemės ūkio ir miškininkystės paslaugų teikimo pagal paslaugų kvitą įstatymas, kada leidžiama atlikti žemės ūkio ir miškininkystės paslaugas, nesudarant darbo sutarties. Šiuo atveju yra sudaroma paslaugų teikimo sutartis ir tarp šalių susidaro civiliniai, o ne darbo teisiniai santykiai.

**Išvados.** Darbo teisiniai santykiai ūkininko ūkyje apima darbuotojo ir ūkininko teises bei pareigas. Ūkininkas, atlikdamas darbdavio pareigas privalo užtikrinti darbų saugą, socialines ir ekonomines sąlygas, garantuojamas teisės aktų. Darbo santykiai ūkininko ūkyje yra reglamentuojami bendraisiais teisės aktais – LR Darbo kodeksu, LR Vyriausybės nutarimais bei kitais poįstatyminiais teisės aktais. Jeigu, ūkininkas tinkamai neįformina darbo teisinių santykių, laikoma nelegaliu darbu.

## NELEGALUS DARBAS IR JO PREVENCIJA LIETUVOJE

**Jolanta Vilkevičiūtė, Jan Žukovskis**  
Aleksandro Stulginskio universitetas

Nelegalus darbas yra vienas iš aktualių klausimų užimtumo srityje ir turi neigiamų padarinių valstybės ekonomikai. Lietuvoje šiuo metu yra taikomos įvairios nelegalaus darbo kontrolės bei sankcijų priemonės. Nelegalų darbą kaip reiškinį galima analizuoti ekonominiu, socialiniu, teisiniu požiūriu. Reikėtų atskirti nelegalaus ir nedeklaruotino darbo sampratas. Darbo sutartis su darbuotojais yra sudaroma laikantis LR Darbo kodekso 93 str.– 96 str., 98 str. – 100 str. bei kitų LR DK straipsnių reikalavimų. Atkreiptinas dėmesys, kad dirbant nesudarius raštu darbo sutarties, pagal LR DK 98 str. 1d.1p., yra laikoma vienu iš nelegalaus darbo požymių.

**Tikslas** – išanalizavus darbo teisinių santykių reglamentavimą Lietuvoje, nustatyti nelegalaus darbo ir nedeklaruotino darbo ypatumus ir prevencijos priemones, taikomas Lietuvoje.

**Tyrimo metodika** – teisės aktų, teismų praktikos analizė, statistinių duomenų analizė, lyginamoji analizė bei apibendrinimas.

**Rezultatai.** Pagal LR DK 93 str. darbo sutartimi laikomas darbuotojo ir darbdavio susitarimas, kuriuo darbuotojas įsipareigoja dirbti tam tikros profesijos, specialybės, kvalifikacijos darbą arba eiti tam tikras pareigas paklusdamas darbovietėje nustatytai darbo tvarkai, o darbdavys įsipareigoja suteikti darbuotojui sutartyje nustatytą darbą, mokėti darbuotojui sulgytą darbo užmokestį ir užtikrinti darbo sąlygas, nustatytas darbo įstatymuose, kituose norminiuose teisės aktuose, kolektyvinėje sutartyje ir šalių susitarimu. LR DK 99 str. 2 d. yra numatyta, kad darbo sutartis turi būti sudaroma raštu. Nelegalaus darbo samprata ir požymiai yra pateikiami LR Darbo kodekso 98 straipsnyje, bet nedeklaruotino darbo samprata įstatymiškai nėra apibrėžta. Nedeklaruotinu darbu laikoma bet kokia atlygintinė fizinio asmens veikla, kuri yra teisėta savo kilme, tačiau teisės aktų nustatyta tvarka nėra deklaruota valdžios institucijoms (Šešėlinė ekonomika. Pokyčiai per dešimtmetį, 2016 p. 77). LR ATPK 41(3) straipsnyje numatyta administracinė bauda darbdaviui siekia nuo 868 iki 2 896 eurų už kiekvieną nelegaliai dirbusį asmenį. Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas pažymi, kad administracinė atsakomybė pagal ATPK 41 (3) straipsnį taikoma tik tai tada, kai konstatuojami darbo teisiniai santykiai. (LR Vyriausiasis administracinis teismas, 2005).

**Išvados.** Siekiant mažinti nelegalų darbą Lietuvoje taikomos nelegalaus darbo kontrolės (Valstybinės darbo inspekcijos, Policijos departamento ir kitų įstaigų rengiami patikrinimai) - bei taikomų sankcijų (baudos pagal ATPK) priemonės. Taip pat būtina formuoti visuomenės neigiamą požiūrį į nelegalų darbą, vykdyti visuomenės švietimą, aiškinant nelegalaus darbo daromą žalą dirbančiųjų socialinei ir ekonominei gerovei. Kova su nelegaliu darbu, jo apraiškomis bei padariniais turėtų būti vienas iš prioritetinių valstybės tikslų.

# DIVERSIFIKAVIMO SPRENDIMAI: LIETUVOS ATVEJIS

**Jurgita Zaleckienė**

Aleksandro Stulginskio universitetas

Ūkininkai, priimdami sprendimus, gali išvengti neigiamos išorinės aplinkos veiksnių įtakos ir/arba pasinaudoti išorinės aplinkos teikiamomis galimybėmis, ir taip sukurti prielaidas ūkių vystymuisi bei atsparumui didinti. Vienas iš galimų ūkio vystymo sprendimų – ūkio veiklos diversifikacija, kuri siejama su naujų produktų (veiklų) gamyba (vystymu) ir pagamintų produktų realizavimu naujose rinkose. Ūkio diversifikacijos sprendimo priėmimas – ilgas procesas, apimantis kelis pagrindinius etapus.

Kai ūkininkas priima sprendimą diversifikuoti ūkį, svarbu, kad sprendimas pasiteisintų ir leistų pasiekti užsibrėžtus tikslus. Šiame straipsnyje analizuojamas antrasis ūkio diversifikacijos sprendimo priėmimo etapas. Įvairių autorių teigimu, sprendimo priėmimo proceso struktūra aktuali tuomet, kai, visus duomenis, reikalingus sprendimo priėmimui, numato už sprendimo priėmimą atsakingi asmenys; 3) ūkio diversifikacijai būdinga didelė realizavimo formų įvairovė, kai greta vienos, dažniausiai žemės ūkio, vystomos kitos, artimos jai ar visiškai nesusijusios, veiklos, pvz., netradicinis žemės ūkis, ekologinis žemės ūkis, kaimo turizmas, akvakultūra, amatai, paslaugos vietos gyventojams ir kt. Yra nustata, kad nors ūkio diversifikacijai būdinga didelė jos realizavimo formų įvairovė, tačiau dėmesys skiriamas ribotoms alternatyvoms.. Svarbu pažymėti ir tai, kad ūkininkai ne visuomet geba įvertinti informacijos poreikį ir ne visuomet žino, kokia informacija yra jiems svarbi, kur ją galima būtų rasti.

**Darbo tikslas** – ištyrus kaip ūkio diversifikavimo sprendimą priėmė Lietuvos ūkininkai, pateikti ūkio diversifikavimo sprendimo priėmimo seką.

**Tyrimo metodika.** Buvo atliktas atvejo tyrimas. Pasirinktas pusiau standartizuoto interviu metodas, derinant jį su stebėjimu bei pokalbiu. Pusiau standartizuotas interviu vyko su ūkių savininkais ir / ar jų šeimos nariais, kurie realiai prisidėjo prie ūkių diversifikacijos sprendimo priėmimo. Atlikto empirinio tyrimo rezultatams apibendrinti buvo naudoti loginės analizės ir apibendrinimo metodai.

## **Rezultatai.**

Ūkio diversifikavimo sprendimai Lietuvos ūkiuose buvo priimami dažniausiai svarstant vieną, rečiau dvi, galimas sprendimo alternatyvas. Sprendimo priėmėjai – ūkininkai – atsižvelgdami tik į tuos veiksnius, kuriuos jie laikė svarbiais, priėmė sprendimą. Tai rodo, kad ūkininkams ūkio



diversifikavimo sprendimų priėmimas – pakankamai naujas, mažai žinomas dalykas. Ūkio diversifikacijos sprendimai ūkininkams sudėtingesni ir kompleksiškesni, palyginus su kitais, įprastesniais, kaip pvz., ūkio modernizavimo ar intensyvinimo, sprendimais. Siekiant priimti manomai geriausią ūkio diversifikacijos sprendimą svarbu laikytis sprendimo priėmimo sekos, ūkininko ir ūkio narių mokymasis turėtų tapti permanentiniu procesu. Pateikta ūkio diversifikavimo sprendimo priėmimo seka, suteikianti aiškumą kaip ūkio diversifikavimo sprendimas galėtų būti realizuojamas Lietuvos ūkininkų ūkyje. Pateikti siūlymai gali pasitarnauti mokant ir / ar konsultuojant ūkininkus, studentų mokymo procesuose.

# VERTICAL INTEGRATION IN UKRAINE MEAT INDUSTRY

**Vitaly Zinovchuk, Vita Rud**

Zhytomyr National University of Agriculture and Ecology

The fundamental market transformation of agriculture has opened for domestic meat producers the possibility to participate in the forming marketing chains not only regarding to their raw materials but also for the finished product and its promotion to the final consumers including foreign markets. The ensuring profitability of meat industry in a competitive environment is achieved primarily by three major factors – animal productivity, cost management and the adding value to products in the marketing chains. The motivation of meat producers to create value-added products becomes more effective because of the activation of vertical integration processes. The value-added products are considered as a defining theme of creating vertically integrated structures. It explains the need to develop scientific approaches to manage this process.

The research problems on vertical integration appeared in the focus of economic science since the second half of the last century when agribusiness has been introduced as an interconnected and interdependent chain of vertical movement of food and raw materials which starts with supply of farms and ends with the final consumer. The ideas of the Neo-institutional economics school especially contributed to the formation of this scientific direction including the origins and appropriateness of vertical integration, the nature of the “contract economics”, corporations as vertically integrated business, the mission of vertical cooperatives, origins and development of clusters, the institutional support for vertical integration. All of these authors in one degree or another relate to the concept of value-added production. The reason for this study is justified by the depth and versatility of the problem, as well as the specific conditions of countries with economies in transition which Ukraine also belongs to.

The market transformation of the agricultural sector of the national economy requires a radical change in the organizational structure of their industries. It needs a new vision of management principles, organizational design and internal interaction mechanism as well as the changing development motivation. This should be provided by specific types of organizational arrangements named in this study as *the models of vertical integration*. None of them is absolutely perfect and universal. It is therefore

advisable to discuss these models in order to accelerate the integration processes in the optimal direction.

The research is devoted to an introduction of the models of vertical integration in meat industry with discovering their various organizational and institutional aspects, and other specifications such as advantages and disadvantages. The study takes into consideration the heterogeneous nature of the organizational structure of Ukraine agricultural sector represented by companies of different business scope and legal status. The institutional framework of the study suggests the process of market transformation of vertical integration participants has been de-jure completed.

**Conclusions.** The positive trends are observed in the meat industry of Ukraine, although the meat production per capita is still below the level of the developed countries and the physiological human needs as well. This is especially true for beef and veal. The problems of the meat industry are largely determined by the fundamental changes which occurred due to the market transformation of the agricultural sector.

The formation of the new organizational structure in the meat industry is a result of the vertical integration of production, processing and marketing segments of marketing chain mainly motivated by the participation in creation of adding value of their products. Here, on a massive scale the choice of integration organizational models will occur on the basis of transmission from a contractual ("soft") model to a closer and more organizationally dependent structure associated with the establishing new legal entities. This applies to corporations, including marketing cooperatives, agro-holdings, clusters and vertical marketing systems.

Holdings have effectively motivated investments, show relatively high results in crop production, but at present are less interested in the production of livestock products. Their activities are critical evaluated in terms of their involvement in solving social problems of the rural population and environmental safety. Regional clusters in this regard are more preferred, but have faced with institutional and motivational problems in their development.

In general, the integration structure of each possible model aspires to its transformation into a vertical marketing system to be capable of controlling the entire marketing chain. Such intentions are fraught with the monopolization of certain markets, which may negatively affect the public and the government's assessment of vertical integration.

# FORMALI IR NEFORMALI GAMINTOJŲ ORGANIZACIJŲ BŪKLĖ LIETUVOJE

Jan Žukovskis <sup>1</sup>, Vytautas Vaznonis <sup>1</sup>, Julius Ramanauskas <sup>2</sup>,  
Darius Kviklys <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Aleksandro Stulginskio universitetas

<sup>2</sup> Klaipėdos universitetas

<sup>3</sup> LAMMC Lietuvos sodininkystės ir daržininkystės institutas

Kooperatyvų plėtra Lietuvoje nėra pakankama. Vienas iš būdų situacijai šioje srityje gerinti yra gamintojų organizacijų (toliau – GO) kūrimosi skatinimas ir rėmimas. Susikooperavę ir tapę GO nariais ūkininkai galėtų efektyviau parduoti savo produkciją, pigiau nei pavieniai pirkti gamybos priemones.

Tyrimo **problema** – nustatyti kokia yra GO raida ir kokios būtinos priemonės jų spartesniam vystymuisi?

**Tyrimo metodika.** Darbe atlikta ekonominės literatūros ir teisinės dokumentacijos žemės ūkio produkcijos rinkų reguliavimo ir žemdirbių kooperuotos veiklos klausimais analizė. Tyrimo metu buvo taikomas pusiau standartizuotas interviu su Lietuvos bei Lenkijos, Vokietijos, Prancūzijos, Švedijos, Italijos, Airijos, Latvijos kooperatyvų bei gamintojų grupių ir organizacijų (toliau GO) vadovais ir specialistais. Pokalbiai nebuvo griežtai formalizuojami, todėl tarp klausėjo ir respondento pokalbio atmosfera buvo laisvesnė. Taip buvo surinkta informacija apie kooperatyvų ir GO kūrimosi ir veiklos patirtį. Išanalizuota produkcijos pardavimo tvarka, ES ir valstybės teikiama parama, išnagrinėtos GO kūrimosi problemos, dokumentų tvarkymas, planavimo, organizavimo, valdymo, kontrolės bei apskaitos ypatumai.

Teisine prasme (*formaliai*) Europos Sąjungoje GO – tai įvykdęs nustatytus pripažinimo reikalavimus ir ES reglamentų ir nacionalinės teisės aktų nustatyta tvarka pripažintas juridinis asmuo, jungiantis žemės ūkio produkcijos gamintojus, turintis teisę gauti finansinę paramą. *Neformaliai* GO galima pavadinti bet kokią žemdirbių apsijungimą bendriems tikslams: auginti (gaminti) produkciją, ją perdirbti, realizuoti ir pan. Tai gali būti kooperatyvas, asociacija, žemės ūkio bendrovė, bendrija, UAB ir kt.

Šiame darbe tyrinėjamos *formalių* žemės ūkio produkcijos augintojų (gamintojų) GO. Apsijungimo į tokią organizaciją procesas yra labai sudėtingas ir susiduria su daugeliu kliūčių. Svarbiausias dalykas – yra psichologinių barjerų įveikimas, pozityvių bendros veiklos pavyzdžių formavimas, galimybės naudotis kompetentingomis konsultacijomis

sukūrimas. Tačiau dalykinis ir organizacinis žemdirbių formalių GO kūrimasis tiesiog būtinas. Pvz., Lenkijoje pripažįstama, kad GO vaidina svarbų vaidmenį stabilizuojant žemės ūkio ir maisto produktų rinkas. Lenkijos autoriai nurodo, kad priklausomai nuo atskirų grupių užsibrėžtų tikslų ir organizacinės teisinės formos žemdirbių GO gali vykdyti įvairias funkcijas: gamintojų veiklos organizavimas, pardavimas ir pirkimas, klientų paieška ir pastovių kontaktų su jais užtikrinimas, informacijos apie rinkas rinkimas ir apdorojimas, užtikrinant reikiamą skaidrumą, situacijos rinkoje analizė, planavimas ir rinkoje vykstančių pokyčių trumpuoju ir ilguoju laikotarpiu numatymas, gamybinio potencialo didinimas, pageidaujama žemės ūkio produktų rūšių ir veislių atranka, specializacijos lygio ir specializuotos produkcijos apimčių didinimas, pagrįstų gamybos profilio pokyčių vykdymas, gamybos intensyvinimas ir t. t.

GO proceso Lietuvoje ir kitose pokomunistinėse šalyse analizė rodo daug aktualių ir neišspręstų problemų psichologijos, ekonomikos, organizavimo, teisės ir konsultavimo srityse.

Psichologinės problemos: gamintojų nepasitikėjimas vienas kitu; vis dar žemas žemdirbių ekonominio sąmoningumo lygis ir dėl to nepakankamas bendros veiklos naudos vertinimas; nepakankamas kiekis teigiamų grupinės veiklos patyrimo pavyzdžių; nesėkmingos kooperatyvų veiklos patyrimas; nenoras arba negebėjimas vykdyti lyderio funkcijas ūkinėje veikloje.

Ekonominės, organizacinės ir teisinės problemos: finansinių lėšų trūkumas sėkmingai ūkinei veiklai pradėti; sunkumai sudarant kontraktus dėl to, kad nemaža dalis pirkėjų nenori jų sudaryti su GG; finansinių lėšų trūkumas įdarbinti specialistus net dalimi etato, ypač pradiniu veiklos laikotarpiu; netobuli teisiniai sprendimai dėl žemdirbių GO ir jų sąjungų bei jų ryšių su rinka reguliavimo; sisteminio visoje prekės kūrimo grandinėje sukuriamos pridėtinės vertės teisingo paskirstymo reguliavimo trūkumas.

Organizacinės konsultavimo problemos: vieningos GO konsultavimo metodologijos trūkumas; labai nevienodos konsultantų žinios ir gebėjimai.

Daugelis autorių pabrėžia, kad didelę neigiamą įtaką turėjo negatyvi istorinė patirtis dėl visuotinio suvisuomeninimo (neigiama kolūkių patirtis).

Nors bendra veikla GO žemdirbiams duoda didelę ekonominę naudą, jos plėtočiai yra daug socialinių kliūčių – išsilavinimo ir žinių trūkumas, tradicinis bet kokių permainų vengimas, nepasitikėjimas potencialiais partneriais, nenoras vykdyti organizacines inovacijas, nenoras vykdyti (o tai dažnai reikia daryti neatlygintinai) lyderio funkcijas ar tiesiog negebėjimas tas funkcijas vykdyti.

Žemdirbių GO kūrimosi tempo paspartinimui reikia intensyvesnių veiksmų, reikia pasiūlyti smulkiems ir vidutiniams gamintojams naujus, palankesnius teisinius sprendimus ir didesnę finansinę rėmimą, taip pat į GO kūrimosi procesą įtraukti specializuotas institucijas.

Šiuo metu Lietuvoje GO gali būti pripažintos (ir tam yra parengta teisinė bazė) žuvininkystės ir akvakultūros, vaisių ir daržovių bei pieno sektoriuose. Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programoje numatyti kitų žemės ūkio sektorių GO pripažinimo ir paramos joms teikimo pagrindiniai principai, jų taikymo taisyklės yra rengiamos.

Lietuvoje šiuo metu pripažintos ir sėkmingai veikia 3 žuvininkystės ir akvakultūros produktų GO, kurias sukūrė: Lietuvos žuvininkystės produktų gamintojų asociacija, Žuvininkystės įmonių asociacija „Lampetra“ ir Nacionalinė akvakultūros ir žuvų produktų gamintojų asociacija.

Teisiniu požiūriu Lietuvoje iki 2012 m. galėjo būti įteisintos tik vaisių ir daržovių GO ir GG. Siekiant padėti augintojams geriau prisitaikyti prie bendrojo rinkos organizavimo, Lietuvoje vaisių ir daržovių GO pripažinimo ir finansinio rėmimo taisyklės buvo parengtos ir priimtos dar iki įstojimo į ES, tačiau dėl daugelio socialinių-psichologinių ir organizacinių-ekonominių priežasčių iki šiol yra pripažinta tik viena gamintojų grupė – žemės ūkio kooperatyvas „Agrolit“.

Viena iš dažnai nurodomų priežasčių, kodėl Lietuvoje nesikuria GO – per maža parama. Tyrimo metu bendraujant su kai kurių kooperatyvų vadovais paaiškėjo, jog daugumos Lietuvos kooperatyvų apyvarta yra maža, todėl dėl 4,1 proc. nuo apyvartos dydžio paramos neapsimoka atlikti didelį darbą, ruošiant dokumentus, siekiant GO statuso ir išsipareigoti vykdyti veiksmų programą, tačiau dažnai neatsižvelgiama į galimybes, kurias teikia vaisių ir daržovių GG statusas.

Vis dar žemas žemdirbių apsijungimo laipsnis rodo, kad yra gana sudėtinga surinkti keliolika vieno produkto gamintojų, norinčių bendrai vykdyti ūkinę veiklą. Be to, trūksta lyderių, kurie visuomeniniais pagrindais galėtų užsiimti grupės organizavimu. Dabartinė teisinio reguliavimo tvarka palanki dideliems prekiniais ūkiams, kurie ir taip yra stambūs rinkos dalyviai. Mažiems ir vidutiniams ūkiams paskatos yra nepakankamos.

# INNOVATION APPLICATION TO THE AGRICULTURAL INDUSTRY

Erika Župerkienė, Aurimas Župerka, Edita Merkevičienė  
Klaipėda University

Agriculture is one of the major strategic areas of the national economy, important from the economic, social, ethnocultural, and environmental viewpoint. The increasingly frequent object of agricultural scientific research is innovation: the internal and external business environment factors that precondition the demand for innovation application and the opportunities and obstacles for innovation implementation in agricultural activities.

**Aim of research:** to identify the motives of innovation application to agricultural activities by means of a survey of Lithuanian farmers.

**Research methods:** quantitative research was carried out by means of a questionnaire survey of the members of the Farmers' Union of Klaipėda and Tauragė districts in August to September of 2014. The 111 farmers were surveyed on the phone, whenever possible, they were visited, or the questionnaires were e-mailed. The research made use of a structured type of survey which was carried out on the basis of a pre-prepared questionnaire.

**Results.** The research result 45.7% proved that in the farms of 51 to 60-year-old owners the farming specialisation was difficult to define, and a mixed farming method predominated. The farm owners were engaged in animal husbandry, as well as in crop production and other activities. Larger farms managed by senior owners specialised in one or more farming activities ( $p\text{-level}=0.078 > \alpha=0.05$ ). The farm specialisation depended on the farmer's education ( $p\text{-level}=0.015 < \alpha=0.05$ ), as well as on other factors, soil fertility, climatic conditions, and new markets for the produce. The research sought to identify the variables and their interrelationships in targeted farming and conscious innovation implementation. Pearson's  $X^2$  compatibility criteria calculations were performed. In the description of the outcomes of the performed calculations, one can argue that the implementation of activities with allowance for risks (90.9%), seeking profit (86.1%), anticipating strategies (81.8%), farming by using sustainable agriculture methods (63.3%), and search for new farming methods through innovations (27.3%) depended on the farmers' education, the size of the farmland areas, and the farm specialisation. The farmers who had university or college education, had over 20 to 40 hectares of farmland, and whose farms were specialised, prioritised the following farm development directions:

anticipation of activity strategies, innovation application, increasing of profitability, risk prediction and management, and the development of sustainable agriculture. The research also established that the application of innovations to farming were predetermined by the farmers' education, the size of the farm, the farm specialisation, and the ability to sell the grown produce. The opportunities of innovation implementation were promoted by the farming activity chain concentration. The expansion of farming activities from production to the produce processing extended the capacity of innovation implementation.

On summing up the outcomes of the performed calculations of the variables and their interrelationships, one can argue that the implementation of innovations in farming is relevant for the farmers who have sufficient knowledge and experience, who plan their activities, anticipate strategies and risk, and seek profit. The sales of the produce to processors or middlemen under contracts currently provide stability in the activity and is the main indicator that predetermines the innovation implementation decisions.

**Conclusions.** For the innovation implementation in agricultural activities, three criteria are necessary, on the basis of which farmer decides on innovation implementation or refuses to do it, and they are interrelated by different causal relations.

1. Financial resources. One needs to properly select the opportunities and motives of innovation implementation in accordance with their importance.

2. Innovation implementation is risky for a farm, therefore, one needs to choose the most appropriate way of innovation implementation.

3. Deficiency in the knowledge or ideas which innovations are beneficial for the farm. Innovation implementation should be related to science and business collaboration.



## **POKYČIAI TARPTAUTINĖSE EKOLOGINĖS MAISTO PRODUKTŲ RINKOSE**

**Tetyana Tsyhankova <sup>1</sup>, Olga Yatsenko <sup>2</sup>, Yulya Zavadska <sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup> Kijevo nacionalinis Vadimo Hetmano ekonomikos universitetas

<sup>3</sup> Žytomyro nacionalinis agroekologinis universitetas

Tarptautinės ekonomikos globalizacija reikšmingai veikia žemės ūkio produktų rinkas. Darbe nagrinėjamos ekonominės ir socialinės globalių transformacijų tarptautinėse ekologinių žemės ūkio ir maisto produktų rinkose sąlygos. Tyrimo tikslas – teoriškai ir empiriškai įvertinti globalius pokyčius tarptautinėse ir vietinėse ekologiško maisto rinkose bei pagrįsti nacionalinių interesų įgyvendinimo prioritetus šioje srityje. Aptariami ekologiško maisto rinkų vystymosi bruožai ir struktūra. Atsižvelgiant į pasaulio rinkose vykstančius procesus, nurodomi institucinės paramos iškraipymai Ukrainos rinkoje. Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus pasiūlytas priemonių kompleksas, skirtas skatinti ekologiškų žemės ūkio produktų rinkos plėtra Ukrainoje. Pasiūlytos priemonės apima reguliavimo, finansinius ir komunikacijos instrumentus.

Apibūdinama integracijos į tarptautines rinkas svarba. Šių pasiūlymu svarbą ir aktualumą patvirtina didelį dėmesį, kurį skiria jai daugelio pasaulio (visų pirma, ES) šalių vyriausybės.

# EKOLOGINĖ GAMYBA – INOVATYVI ŽEMĖS ŪKIO GAMYBOS PLĖTROS KRYPTIS

**Natalija Karasova**

Ukrainos nacionalinė agrarinių mokslų akademija

Nepaisant pasaulio ekonomikos augimo sulėtėjimo, tarptautinėse rinkose ekologiškų produktų pardavimai ir toliau didėja, tapdami viena iš perspektyviausių žemės ūkio gamybos sričių. Atsižvelgiant į Ukrainos turimus gamtinius išteklius, galima teigti, kad į eksportą orientuota ekologiškų produktų gamyba turi didelį potencialą.

Darbe išnagrinėtos pasaulinės ekologiškų produktų rinkos tendencijos, įvertintas Ukrainos ekonominės, socialinės, institucinės ir teisinės aplinkos poveikis ekologiškų produktų gamybos plėtrai, atskleisti veiksniai ir perspektyvios į eksportą orientuotų ekologiškų produktų gamybos kryptys.

Tyrimas parodė, kad augimo tempas pasaulio gamybos ir pardavimų ekologiškų produktų yra apie 10 proc. ir pasaulinėje rinkoje yra apie 80 milijardų JAV dolerių. Į eksportą orientuotas gamybos Ukrainoje potencialas visų pirma priklauso nuo šalies gamtinių išteklių, taip pat organizacinių, ekonominių, socialinių ir kultūrinių ir reguliavimo veiksnių, kuris leidžia Ukrainai konkuruoti pasaulinėje rinkoje. Atsižvelgiant į tai, Ukrainoje yra apie 164 sertifikuotus gamintojus, o organinių žemės ūkio naudmenų plotas nuo 2002 iki 2012 m. padidėjo 165 proc.

Pasiūlytos priemonės, galinčios paskatinti eksportuojančius ekologiškų produktų gamintojus.

# ŽEMĖS ŪKIO TECHNIKOS PREKYBOS ĮMONIŲ KURIAMA VERTĖ VARTOTOJAMS

Vilma Tamulienė

Aleksandro Stulginskio universitetas

Prekybos įmonės parduodamos prekes vartotojams suteikia įvairių papildomų paslaugų, kurios kuria pridėtinę vertę vartotojams. Žemės ūkio technikos prekybos įmonės plėsdamos paslaugų paketą ir gerindamos teikiamų paslaugų kokybę kuria pridėtinę vertę vartotojams gerindama jų poreikių patenkinimą. ***Straipsnio tikslas*** – nustatyti žemės ūkio prekybos įmonių teikiamų paslaugų kuriamą vertę vartotojams. Tyrime taikyti mokslinės literatūros analizės ir žvalgybinio tyrimo metodai. Gautas rezultatas parodė, kad žemės ūkio prekybos įmonės gali kurti pridėtinę vertę vartotojams (ūkininkams), taikydamos tam tikrą paslaugų paketą, kur paslaugos yra suskirstytos pagal paslaugų kiekį, paslaugų teikimo laiką, teikiamą naudą vartotojui/ūkininkui ir paslaugas palengvinančias žemės ūkio technikos įsigijimą.

**Prasminiai žodžiai:** prekybos įmonė, teikiamos paslaugos, pridėtinė vertė vartotojui/ūkininkui.

**Prekybos įmonių teikiamos paslaugos ir jų vertinimas.** Prekybos įmonės parduodamos prekes vartotojams suteikia įvairių papildomų paslaugų. Pasak V. Tamulienė ir kt. (2000) prekybos įmonės, siekiančios išigyti konkurencinį pranašumą ne kainų srityje, turėtų apgalvoti teikiamas paslaugas. Paslaugos prekybos įmonėse sukuria pridėdamąją vertę materialioms prekėms, nes pastarosios tampa patrauklesnėmis dėl kartu teikiamų paslaugų (O.C.Ferrel ir kt., 1998, 2001). Prekybos įmonėse teikiamų paslaugų yra daug ir įvairių. Todėl jas reikėtų suklasifikuoti, suskirstyti. Yra nemažai prekių klasifikacijų bei klasifikacinių sistemų, tačiau paslaugų klasifikavimo, suskirstymo prekybos versle neteko aptikti. Manome, kad paslaugos mažmeninėse prekybos įmonėse galima skirstyti į grupes pagal įvairius požyūrius (Tamulienė ir kt., 2000): ***paslaugos, teikiančios naudą pirkėjui:*** paslaugos lengvinančios prekių įsigijimą; paslaugos, teikiančios pirkėjui informaciją; paslaugos, lengvinančios prekių vartojimą; paslaugos, užtikrinančios techniškai sudėtingų prekių vartojimą; paslaugos, sumažinančios pirkėjo riziką, perkant prekę. ***Paslaugos, palengvinančios pardavimą:*** paslaugos, tiesiogiai susijusios su prekėmis; paslaugos, susijusios su prekių pirkimo procesu; savarankiškos paslaugos. ***Paslaugų teikimo laiką*** (Pranulis ir kt., 1999, 2012): paslaugos iki pardavimo,

paslaugos po pardavimo, papildomos paslaugos. **Paslaugų kiekį.** Paslaugų kiekį sąlygoja įvairūs prekybos įmonių tipai. Paslaugų, teikiamų klientams, kiekis ir tipai priklauso nuo prekybos įmonės asortimento platumo ir gilumo, kainų lygio.

**Paslaugų kokybės vertinimas.** Berry teigimu, pagrindinis vaidmuo vertinant kokybę turėtų tekti vartotojui. Panašiai mano ir Barczyk: pasak jo, paslaugų kokybę išreiškia paslaugos vartotojo pasitenkinimo lygis; tikrasis kokybės matas – vartotojų poreikio patenkinimas (Bagdonienė, Hopenienė, 2015). Vartotojo sąvoką trumpai ir aiškiai apibūdino Dikavičius ir Stoškus (2005): vartotojai – tai yra tie žmonės, kurie galutinai nustato įmonės darbo kokybę. Vartotojas yra gyvybiškai svarbus bet kuriai įmonei, kurios veikla yra orientuota į pardavimus. Rothenberger, Grewal ir Iyer (2008) atliko tyrimą, kurio metu paaiškėjo, kad vienas iš pagrindinių faktorių klientų lojalumui išlaikyti yra klientų lūkesčius atitinkanti paslaugų kokybė.

Žemės ūkio technikos prekybos įmonių kuriama vertė vartotojams priklauso nuo klientų lūkesčius atitinkanti paslaugų kokybė ir taikomų paslaugų paketas, kuris yra formuojamas pagal: paslaugų kiekį, paslaugų teikimo laiką, teikiamą naudą vartotojui/ūkininkui ir paslaugas palengvinančias žemės ūkio technikos įsigijimą.



J. Ramanauskas, J. Žukovskis, T. Baležentis, I. Kriščiukaitienė – redaktoriai.  
2016. International Scientific Conference Social Innovations for Development  
of Agricultural Producers and Cooperatives: Book of Abstracts. June 16–17,  
2016. Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas. 86 p.

ISBN 978-9955-481-57-7

Lithuanian Institute of Agrarian Economics

V. Kudirkos g. 18-2  
LT-03105, Vilnius

Phone: (8 5) 261 4525  
Fax: (8 5) 261 4524  
E-mail: [laei@laei.lt](mailto:laei@laei.lt)