

INOVATYVUMO METODINIAI ASPEKTAI KAIMO PLĖTROS STRATEGINIAME VALDYME

Alvydas Baležentis

Mykolo Romerio universitetas

Anotacija

Spartus atsinaujinimas – svarbiausia strateginė sąlyga, garantuojanti visuomenės, tarp jų ir kaimo, konkurencingumą ir gyvenimo kokybę.

Straipsnyje pateikiama socialinių inovacinių procesų tipologija, apimanti inovacijų, tobulinimo, reformų ir vystymo valdymą. Darbo tikslas – išanalizuoti inovatyvumo metodinius aspektus kaimo plėtros strateginiame valdyje. Remiantis svarbiausiais Lietuvos kaimo plėtros strateginiais dokumentais, parengtais 1989–2008 m., atlikta strateginių sprendimų scenarijų inovatyvumo analizė. Atlikta inovacijų integravimo kaimo plėtros strateginiame valdyje analizė. Numatytos perspektyvinės metodinės strateginių sprendimų inovatyvumo prielaidos.

Pagrindiniai žodžiai: inovacija, pokytis, tobulinimas, reforma, vystymas, kaimo plėtra, strateginis valdymas.

Išvadas

Tyrimo problema ir aktualumas. Vienas svarbiausių Nacionalinės Lisabonos strategijos įgyvendinimo programos tikslų yra didinti galimybes diegti visų rūšių inovacijas ir didinti visų sričių inovatyvumą. Ypatingą reikšmę siekiant šio tikslo turi strateginio valdymo inovatyvumas. Daugeliui iki šiol parengtų strateginio valdymo dokumentų būdinga buvusios ir / arba esamos situacijos analizė. Toks strateginių sprendimų pagrindimas mažina jų inovatyvumo lygį ir orientuoja labiau į praeitį negu į ateitį.

Objektas. Tyrimui pasirinktas Lietuvos kaimo strateginis valdymas turi visas ir kitoms ūkio šakoms būdingas problemas. Tyrimo objektas – Lietuvos kaimo plėtros strateginiai sprendimai, atsispindintys svarbiausiuose strateginiuose dokumentuose. Tyrimo dalykas – strateginių sprendimų inovatyvumo metodiniai aspektai.

Tikslas – išanalizuoti svarbiausius inovatyvumo metodinius aspektus kaimo plėtros strateginiame valdyje.

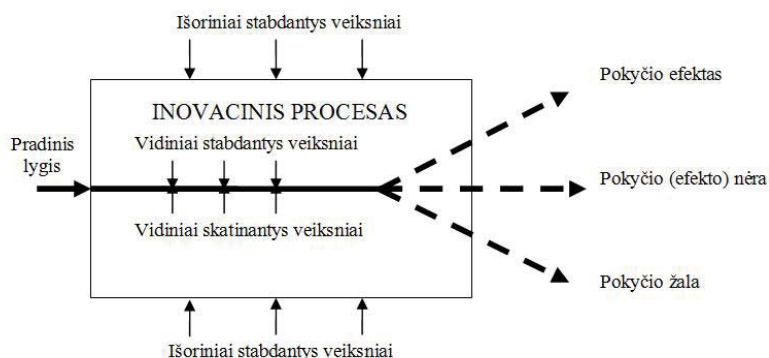
Uždaviniai:

1. Sudaryti socialinių inovacinių procesų strateginio valdymo tipologiją.
2. Išanalizuoti kaimo plėtros strateginių dokumentų inovatyvumo lygio raidą.
3. Aptarti atskirų kaimo plėtros strateginio valdymo lygmenų inovacijų integravimą.

Metodai: monografinis, dokumentų analizė, scenarijai, prognozavimas.

Socialinių inovacinių procesų strateginio valdymo tipologija

Inovaciniai procesai – atsinaujinimo procesai. Inovacinių procesų laukai veikiami vidinių ir išorinių jėgų (veiksnių). Vieni veiksniai, aplinkybės skatina pokyčius ir inovacijas, kiti – stabdo, apsunkina. Inovacinio lauko jėgų sąveika nulemia inovacinio proceso rezultatą: pasiekiamas pokyčio efektas arba žala (žr. 1 pav.). Jeigu yra stabdančių ir varomųjų jėgų pusiausvyra, pokytis nevyksta.



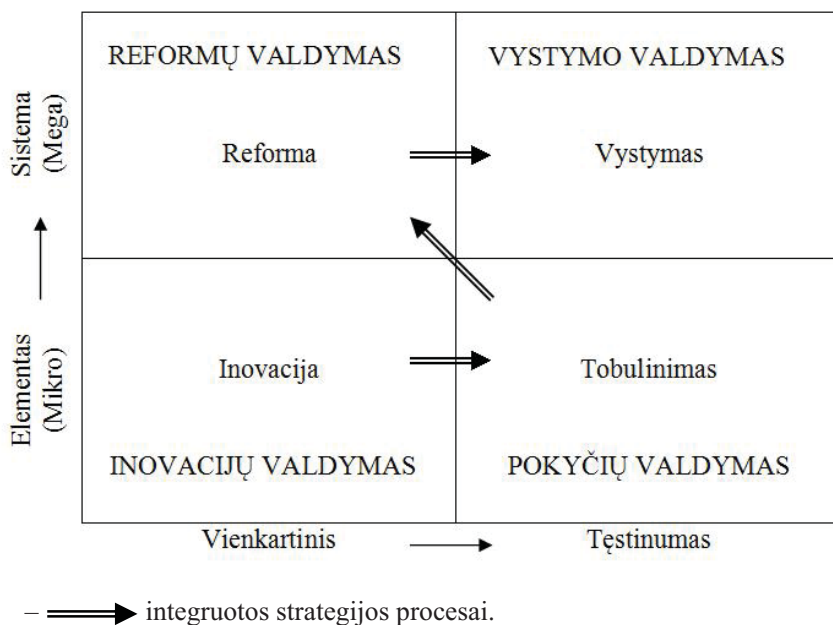
1 pav. Inovacinio proceso veiksniai

Svarbus strateginio valdymo uždavinys – nustatyti inovacinių procesų stabdymo bei skatinimo veiksnius ir numatyti jų valdymo priemones. Nepaisant to, kad egzistuoja daugybė pokyčių ir inovacijų, taip pat veikia daugybė trukdančių ir padedančių veiksnių, galima inovacinių procesų tipizacija, lengvinanti jų tyrimą bei strateginį valdymą.

Atsižvelgiant į tyrimų tikslus, egzistuoja įvairios pokyčių ir inovacijų klasifikacijos. Vieną išsamiausių, apibendrinančią pokyčių ir inovacijų teorijas pagal pokyčių objektą ir metodą, parengė Van de Ven ir Poole (1995). Remdamasis šiuo darbu, M. S. Poole (2004) skiria keturis pagrindinius pokyčių generavi-

mo mechanizmus: gyvenimo ciklo modelis, teleologinis modelis, dialektinis modelis, evoliucinis modelis. Gyvenimo ciklo modelis apima tokias stadijas: startas (paleidimas), augimas, branda, baigtis. Teleologinio mechanizmo esmė – tikslų numatymas ir jų įgyvendinimas. Dialektinio mechanizmo variklis – konfliktas, kuris sintezuoja skirtingus požiūrius, tezę ir antitezę. Evoliucinio modelio esmė – konkurencija ir atranka.

Socialiniai inovaciniai procesai vyksta laike ir erdvėje, o strateginį valdymą – ypač strategijų formavimą – lemia taikomi metodai, todėl nagrinėjamos temos teorinį modelį turėtų sudaryti atitinkami trys vektoriai: pokyčių tęstinumas – pokyčių sistemiskumas – valdymo metodų teorijos (žr. 2 pav.).



2 pav. Inovacinių procesų strateginio valdymo tipologija

Socialiniai inovaciniai procesai vyksta penkiuose sisteminiuose lygmenyse:

- Mega- – globalus, pasaulinis;
- Meta- – pasaulio regionas, valstybių sąjunga;
- Makro- – valstybė;
- Mezo- – apskritis, rajonas, seniūnija, bendruomenė;
- Mikro- – įmonė, šeima, individas.

Pagal laiko vektorių pokyčiai gali būti vienkartiniai arba tęstiniai. Abiejų vektorių – tęstinumo ir sistemiskumo – kombinacijos suformuoja keturias inovacinių procesų sritis su atitinkamomis valdymo teorijomis: inovacijų valdymas, pokyčių valdymas, reformų valdymas, vystymo valdymas. Tokia socialinių inovacijų procesų tipologija yra svarbi jų strateginio valdymo analizei.

Tyrimo metodika

Atliekant tyrimą nuosekliai sprendžiami tokie metodiniai uždaviniai:

1. *Socialinių inovacinių procesų tipizavimas.* Inovaciniai procesai strateginiame valdyme sugrupuoti pagal tęstinumo ir sistemiskumo kriterijus bei integruoti pagal inovatyvumo lygį: inovacijų valdymas → pokyčių (tobulinimo) valdymas → reformų valdymas → vystymo valdymas.
2. *Tyrimo objekto parinkimas.* Tyrimui parinktas kaimo plėtros strateginis valdymas kaip turintis visus galimus inovatyvumo lygius, kurie dinamiškai keičiasi jau du dešimtmečius.
3. *Tiriamą ir prognozuojamą periodą nustatymas.* Inovatyvumo analizei panaudoti Lietuvos kaimo plėtros strateginiai dokumentai,

parengti 1989, 2000, 2007 m. Prognozuojamas strateginių dokumentų inovatyvumas 2013 ir 2020 m. susijęs su dviem veiksniais: 1) po 2013 m. prasideda naujas ES struktūrinių lėšų panaudojimo periodas; 2) kompleksinių probleminių sričių viršsektoriniai strateginiai sprendimai yra priimami vidutiniam strateginiam laikotarpiui, t. y. 10–15 metų; tradiciniai sektoriniai strateginiai sprendimai priimami artimam 3–7 m. strateginiam laikotarpiui.

4. *Strateginių scenarijų* panaudojimas tyrime susijęs su tuo, kad konkurencingumo scenarijus tiesiogiai priklauso nuo inovatyvumo scenarijaus. Konkurencingumo lygį programuoja strateginių sprendimų inovatyvumo lygis.
5. *Inovacijų integracija* kaimo plėtros strateginiame valdyme analizuojama pagrindiniuose jo lygmenyse: vystymo valdyme, pokyčių (tobulinimo) valdyme, inovacijų valdyme.
6. *Pagal apibendrintus tyrimo rezultatus* suformuluoti metodiniai strateginių sprendimų inovatyvumo klausimai ir išvados.

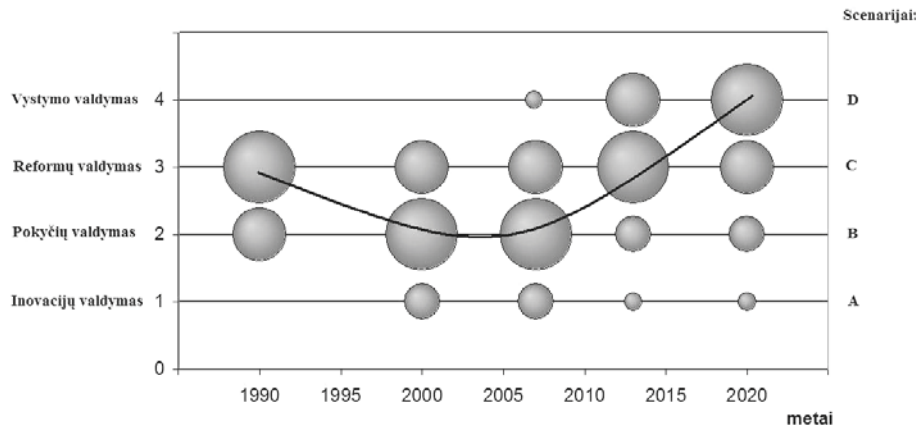
Strateginių scenarijų inovatyvumas

Daugeliui Lietuvos kaimo plėtros strateginių dokumentų (Lietuvos žemdirbių..., 1989; Žemės..., 2000; Nacionalinė 2007–2013..., 2006) būdingi strateginiai sprendimai, pagrįsti buvusios arba geriausiu atveju esamos situacijos ir aplinkos analize, t. y. strateginių sprendimų inovatyvumo lygis yra žemas. Šiuos trūkumus galėtų sumažinti strateginių raidos (kitimo) scenarijų, pagrįstų ateities alternatyvų aprašymu, remiantis būsimųjų tendencijų, varomųjų jėgų ir galimos kaitos prognozavimu, taikymas.

Remdamiesi tokiais prielaidomis Strateginių studijų centro tyrimo grupė parengė keturis Lietuvos konkurencingumo scenarijus (Lietuvos valstybės..., 2008):

- A scenarijus: „Iškritimas iš globalizacijos tendencijų“;
- B scenarijus: „Status quo arba nuolat vėluojantis“;
- C scenarijus: „Kopimas į kalną“;
- D scenarijus: „Šuolis į priekį“.

Parengtų strateginių scenarijų taikymas kaimo plėtros strateginio valdymo analizėje leidžia nustatyti valdymo inovatyvumo lygį (žr. 3 pav.).



3 pav. Lietuvos kaimo plėtros strateginių dokumentų inovatyvumo lygis ir scenarijai, 1990–2020 m.

- A scenarijus: prisitaikymo strategijos – pavienės inovacijos;
- B scenarijus: suderinimo strategijos – pokyčiai, gerinimas, tobulinimas;
- C scenarijus: naujų orientacijų strategija – radikalūs pokyčiai, „pasiiekti ES vidurkius“;
- D scenarijus: inovacinė strategija – naujosios kūrybos strateginiai pokyčiai, pasiekiami globaliame pasaulyje.

Prognozuojamas kaimo plėtros strateginio valdymo ir jo dokumentų inovatyvumo didėjimas po 2013 m. susijęs su inovatyvesnių scenarijų taikymu: C scenarijus „Kopimas į kalną“ ir D scenarijus „Šuolis į priekį“. Kita vertus, po 2013 m. prasideda naujas ES struktūrinės paramos panaudojimo periodas. Nag-

rinėjamoje perspektyvoje svarbiausią vietą užims kaimo plėtros vystymo valdymo problemos.

Europos Sąjungos kaimo plėtros vystymas remiasi darnaus vystymo koncepcija. Kaimo plėtros vystymo valdymo srityje reikšmingus tyrimus atliko A. Poviliūnas (2002), M. Treinys (2005). Perspektyvus yra neurbanizuotų vietovių šiuolaikinių funkcijų sistemos teorinis modelis (Jasaitis, 2007, 2008).

Inovacijos kaimo plėtros strateginiame valdyme

Pagal tyrimo struktūrą, inovacijų integravimas yra analizuojamas kaimo vystymo, reformų, pokyčių (tobulinimo) ir inovacijų valdymo srityse.

Inovacijų plėtros politikos integracijos tyrime, analizuojant strateginio valdymo dokumentus, nusta-

tytas dokumentų inovatyvumo lygis. Su inovacijomis susijusių terminų pasitaikymo dažnumas dokumente nustatytas taikant žodžių paieškos programas. Žodis „inovacijos“ dažniausiai aptinkamas Nacionalinėje

Lisabonos strategijos įgyvendinimo programoje – 66 kartus, ir Nacionalinėje 2007–2013 m. kaimo plėtros strategijoje – 59 kartus (žr. 1 lent.). Pažymėtina, kad strategijų ir programų realizavimo priemonių planuose žodis „inovacijos“ aptinkamas rečiau.

1 lentelė

Termino „inovacijos“ pasitaikymo dažnumas dokumentuose

Dokumentas	Pasitaikymo dažnumas
Nacionalinėje Lisabonos strategijos įgyvendinimo programa	66
Nacionalinėje 2007–2013 m. kaimo plėtros strategija	59
Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programos priemonių projektas	29
Lietuvos regioninės politikos iki 2013 m. strategija	8
Nacionalinė darnaus vystymosi strategija	2

Šaltinis: COST veikla E51 „Inovacijų ir plėtros politikos integracija miškų sektoriuje“ (2007). Lietuvos miškų institutas, Girionys.

Pokyčių (tobulinimo) valdymo mechanizmai apima tokias sritis: tyrimas ir plėtojimas, mokymas, konsultavimo tarnybos. Europos Sąjungoje svarstomos šių valdymo mechanizmų gerinimo problemos (e-žinios..., 2006).

Dėl tyrimų ir plėtojimo: ar vykdomi tyrimai gali atsakyti į klausimą, koks Europos žemės ūkis bus po 20 metų; kokias strategines sritis Europa turi užimti, kad žemės ūkio ir miškininkystės tyrimai bei plėtojimas padėtų spręsti ateinančius dešimtmečius iškiliančias socialines, ekonomines ir aplinkosaugos problemas; kaip ES valstybių pasiekti rezultatai tyrimų ir plėtojimo srityje gali būti efektyviai susisteminti ir greitai panaudoti žemės ūkio srityje.

Dėl mokymo: kaip ES valstybių mokymo strategijos žemės ūkio ir miškininkystės, maisto pramonės ir kaimo plėtros, atsinaujinančios energijos ir aplinkosaugos srityse gali būti koordinuojamos bei labiau remiamos ES lygiu; kaip žmonės, dirbantys žemės ūkyje ir miškininkystėje, turi būti motyvuojami labiau naudoti mokymuose įgytas žinias; kokie yra geriausi būdai stiprinti bendradarbiavimą žemės ūkio mokymosi srityje apimant ir esamas europines iniciatyvas bei institucijas.

Dėl konsultavimo tarnybų veiklos: kokie būtų tinkamiausi būdai stiprinant konsultavimo tarnybų bendradarbiavimą europiniu lygmeniu; kokių priemonių reikia imtis norint užtikrinti, kad žemės ūkio konsultavimo tarnybos telktų pastangas suteikti žemdirbiams vadybos žinių; kokie konsultavimo tarnybų darbai gali ir turėtų būti remiami ES institucijų, kad žemdirbiams būtų teikiamos geriausios įmanomos paslaugos.

Dėl inovacijų diskutuota – kaip geriausiai būtų galima susieti žemės ūkio ir kaimo vietoves su ES inovacijų politika; ar ES valstybių inovacijų strategijos žemės ūkio, miškininkystės, maisto pramonės ir kaimo vietovių srityse turėtų būti labiau koordinuojamos europiniu lygmeniu.

Iškeltos problemos yra svarbios strateginės gairės tyrimų ir plėtojimo, mokymo, konsultavimo tarnybų, inovacijų valdymo gerinimui ES valstybėse.

Vienas pagrindinių žemės ūkio ir kaimo plėtros konkurencingumo didinimo veiksnių yra inovacijos. Inovacijų diegimo stoka gali lemti ilgalaikį technologinį žemės ūkio ir kaimo plėtros atsilikimą. Todėl labai aktualu integruoti inovacijas į kaimo plėtros strateginį valdymą.

Efektyvus inovacijų vykdymo mechanizmas – projektų inovatyvumo vertinimo metodika, kurioje suformuluoti projektų inovatyvumo vertinimo kriterijai (Projektų..., 2007). Žemės ūkio ministerijos patvirtintos metodikos tikslas – įvertinti projektų, parengtų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programos priemones „Žemės ūkio valdų modernizavimas“, „Miškų ekonominės vertės didinimas“, „Žemės ūkio produktų perdirbimas ir pridėtinės vertės didinimas“, „Kaimo turizmo veiklos skatinimas“, inovatyvumą. Inovatyvumas vertinamas ir pirmenybė teikiama inovatyvios veiklos ūkiams, įmonėms pagal keturis diegiamus kriterijus: produkto inovaciją, technologinio proceso inovaciją, organizacinę inovaciją, mokslo inovaciją. Metodikoje apibrėžti pagrindiniai inovatyvumo kriterijai. Produkto inovacija – produktų, paslaugų naujumas. Technologinio proceso inovacija: žalingo poveikio žmogui ir aplinkai mažinimas, alternatyvių atsinaujinančių energijos šaltinių naudojimas (išsipareigojimas), racionalus energijos išteklių naudojimas, tiksliosios ūkininkavimo sistemos taikymas, kompiuterizuotas procesų valdymas. Organizacinė inovacija: dalyvavimas technologijų platformose arba klasteriuose, gamybos proceso valdymo kokybės gerinimas (ISO ir kitų standartų diegimas). Mokslo inovacija: dalyvavimas moksliniuose tyrimuose. Projektas pripažįstamas inovatyviu, kai jis atitinka bent vieną nurodytą kriterijų.

Tokiu būdu Lietuvos visuose kaimo plėtros inovatyvumo lygmenyse – inovacijų, tobulinimo,

reformų, vystymo valdymo – priimami strateginiai sprendimai. Perspektyvoje inovatyvumo didinimas bus pasiekiamas gerinant kaimo plėtros vystymo valdymą, ypač taikant naujausius vystymo modelius ir scenarijus.

Išvados

1. Socialinių procesų integruota inovatyvumo valdymo strategija apima: inovacijų valdymą, pokyčių (tobulinimo) valdymą, reformų valdymą ir vystymo valdymą.
2. Priimant strateginius sprendimus taikytini tokie konkurencingumo raidos scenarijai: A – „Iškritimas iš globalizacijos tendencijų“, kai taikomos pavienės inovacijos; B – „Status quo arba nuolat vėluojantis“ – pokyčių valdymas; C – „Kopimas į kalną“ – reformų valdymas; D – „Šuolis į priekį“ – inovatyvus vystymo valdymas.
3. Rengiant strateginius kaimo plėtros dokumentus 2013–2020 m. perspektyvai taikytini visi scenarijai, tačiau turėtų vyrauti C ir D scenarijai.
4. Kaimo plėtros inovatyvumui didinti realizuojant strateginius sprendimus tikslinga tobulinti pokyčių valdymo mechanizmus – tyrimai ir plėtojimas, mokymas, konsultavimo tarnybos – bei gerinti konkrečių inovacijų valdymą.
5. Inovacijų politikos integracija kaimo plėtros strateginiame valdyme remiantis atlikta dokumentų analize, plačiau vyksta strategijų, o mažiau – priemonių lygmenyse. Plačiau taikytini naujausi kaimo vystymo modeliai.

Literatūra

1. *COST veikla E51 „Inovacijų ir plėtros politikos integracija miškų sektoriuje“*. (2007). Lietuvos miškų institutas, Girionys.
2. e-žinios. Nr. 297: Neformalus ES žemės ūkio ministrų susitikimas (2006 m. gegužės 28–30 d.). (2006-06-04). LR Žemės ūkio ministerija.
3. Jasaitis, J. (2007). Neurbanizuotų vietovių šiuolaikinių funkcijų sistemos įgyvendinimas strateginio planavimo procese. *Žemės ūkio mokslai (Agricultural Sciences)*. T. 14, p. 41–47. Lietuvos mokslų akademijos leidykla.

4. Jasaitis, J. (2008). Neurbanizuotų teritorijų plėtros administravimas poindustrinėje visuomenėje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvo*, Nr. 1 (10), p. 47–63.
5. Karlöf, B., Lövingsson, F. H. (2005). *Vadybos koncepcijos ir modeliai nuo A iki Z*. Vertimas iš anglų k. Vilnius: Verslo žinios.
6. Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programos priemonių projektas. Lietuvos žemės ūkio ministerija. 2006-09-15. http://www.zum.lt/min/failai/KPP_LT_07_01_12_doc.
7. Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategija. 2005-09-23. LRV nutarimas Nr. 575. <http://www.vrm.lt/index.php?id=561&lang=2>.
8. Lietuvos valstybės didžioji (bendroji) strategija. Tyrimo santrauka. (2008). Strateginių studijų centras, Vilnius.
9. Lietuvos žemdirbių sąjūdžio programiniai dokumentai, priimti LŽS suvažiavime 1989 m. vasario 25–26 d. (1989). Vilnius – Kaunas.
10. Nacionalinė 2007–2013 m. kaimo plėtros strategija. 2006-07-27. Lietuvos žemės ūkio ministerija, projektas. http://www.zum.lt/min/failai/2006-08-17_strategija.pdf.
11. Nacionalinė darnaus vystymosi strategija. 2003-09-11. LRV nutarimas Nr. 1160. <http://www.am.lt/VI/files/0.658894001076396631.pdf>.
12. Nacionalinė Lisabonos strategijos įgyvendinimo programa. 2005-11-22. LRV nutarimas Nr. 1270. http://www.ukmin.lt/lt/strategija/lisabona.php?phrase_id=2681.
13. Poole, M. S. (2004). Central Issues in the Study of Change and Innovation. *Handbook of Organizational Change and Innovation*. Edited by Poole, M. S., Van de Ven, A. H. P. 3–31. Oxford University Press.
14. Poviliūnas, A. (2002). Europos Sąjungos kaimo politikos tapšmas. *Žemės ūkio mokslai*, Nr. 4 (priedas), p. 14–20.
15. Projektų inovatyvumo vertinimo metodika. Patvirtinta Žemės ūkio ministro 2007-10-22 įsakymu Nr. 3D-462.
16. Treinys, M. (2005). Duagjafunkcinio kaimo plėtra. *Lietuvos kaimo raida*. Vilnius: LAEI.
17. Van de Ven, A. H., Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review*, 20, 510–540.
18. Van Gundy, A. B. (2008). *Naujovių link*. Vertimas iš anglų k. Vilnius: Verslo žinios.
19. Žemės ūkio ir kaimo plėtros strategija. (2000). Patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2000 m. birželio 13 d. nutarimu Nr. VIII-1728.

Methodical Aspects of Innovativeness in the Strategic Decisions of Rural Development

Summary

Rapid renewal is the most important strategic circumstance, which guarantees competitiveness as well as the quality of life for the whole society, including rural areas.

Typology of social innovation processes (which cover management of innovations, modernization, reforms and development) is presented in this article. The objective of this work is to analyse methodical aspects of innovativeness in strategic management of rural development.

An analysis of integration of innovation policy in the strategic management of rural development was done. The analysis was based on the most important Lithuanian rural development strategic documents of 1989 2008. Perspective and methodical assumptions of innovativeness of strategic decisions were provided.

Keywords: *innovation, change, enhancement, reform, development, rural development, strategic management.*