

ŪKININKŲ KONSULTAVIMO METODŲ PASIRINKIMĄ LEMIANČIOS SĄLYGOS

Renata Lukė¹, Daiva Urmonienė²

¹ Master. Aleksandras Stulgiskis University. Universiteto str. 10, 53361, Akademija, Kaunas dstr.
Tel. 370 37 752 214. E-mail renata.luke@asu.lt

² PhD. Aleksandras Stulgiskis University. E-mail daiva.urmoniene@asu.lt

© Aleksandras Stulginskis University, © Lithuanian Institute of Agrarian Economics

Įteikta 2014 02 16; priimta 2014 02 28

Konsultavimo metodų pasirinkimui daro įtaką visuma sąlygų, kurios tiesiogiai priklauso nuo konsultacijos siekiamų tikslų ir galimybių. Siekiant pasirinkti tinkamus konsultavimo metodus ir susikurti tinkamą nuomonę apie galimą konsultacijos rezultatą, aktualu turėti visų dažniausiai naudojamų konsultavimo metodų požymių matricą, kurios pagalba būtų galima pasirinkti tinkamus konsultavimo metodus. Šio tyrimo tikslas – išanalizavus konsultavimo metodų klasifikacijas ir jų požymius, įvardinti ir pagrįsti sąlygas lemiančias konsultavimo metodų, taikomų konsultuojant ūkininkus, pasirinkimą. Išanalizavus įvairių autorių konsultavimo metodų klasifikacijas bei konsultavimo analizės sistemą, sintezės metodu apibendrintos ūkininkų konsultavimo metodus lemiančios pasirinkimo sąlygos. Parengta šių sąlygų matrica, kurios pagalba ūkininkai ir konsultantai galėtų pasirinkti, atsižvelgiant į situaciją, tinkamus konsultavimo metodus.

Raktiniai žodžiai: konsultavimas, konsultavimo metodai, ūkininkas.

JEL kodai: I29, Q19, L84.

1. Įvadas

Ūkininkai, siekiantys sėkmingai ir konkurencingai vystyti savo verslą turi nuolat domėtis naujovėmis, specifine informacija, kurią suprasti ir aprėpti savarankiškai ūkininkui neretai būna sudėtinga. Dažniausiai žemdirbiai kreipiasi patarimo, kaip išspręsti vieną ar kitą problemą. Kokybiškos konsultavimo paslaugos gali užtikrinti informacijos pateikimą laiku, kuri padės ūkininkams identifikuoti gilesnę situacijos problemą, susidaryti tvirtą nuomonę ir priimti tinkamus sprendimus. Taigi konsultavimas yra svarbus plėtojant žemės ūkį kaimo vietovėse ne tik siekiant suvaldyti informacijos srautus, bet ir formuojant ūkininkų sprendimų priėmimų įgūdžius.

Mokslinėje literatūroje konsultavimo metodai nagrinėjami įvairiais aspektais. G. Faure ir kt. (2012) teigimu, diskusijos apie konsultavimo metodus literatūroje apima tokius aspektus kaip konsultacijų paklausa, sprendžiant problemas, metodų evoliucija nuo informacijos perdavimo iki sistemų, skatinančių mokymosi procesą, vietinių žinių lygmuo teikiant konsultacijas, ūkininkų dalyvavimas konsultuojantis ir, galiausiai, informacinės technologijos. Kiti mokslininkai tvirtina, kad reikia sukurti ūkių konsultavimo metodą, siekiant stiprinti gamintojų pajėgumus ir skiriant pagrindinį dėmesį mokymosi būdai ir sprendimų priėmimo priemonėms (Faure, 2004).

P. Dorward ir kt. (2007) siūlo ūkininkų dalyvavimo metodą, kai mažiau žinių turinčiai auditorijai naudojami techniniai ir ekonominiai argumentai. Šie autoriai nurodo, kad tie metodai, kurie skatina informacijos mainus, stiprina ūkininkų savarankiškumą ir sprendimų priėmimo įgūdžius. M. E. Loevinsohn ir kt. (2002) analizuoja įvairius konsultavimo metodus, kurie siekia stiprinti ūkininkų gebėjimus valdyti ūkius ir teigia, kad daugeliu atvejų konsultavimo metodai buvo sukurti neatsižvelgiant į mokymosi teorijas. V. Atkočiūnienė (2010) sudarė žemės ūkio konsultavimo metodų tinkamumo vertinimo metodiką, kurioje, akcentuojama, kad žemės ūkio konsultavimo metodo taikymo tinkamumas tiesiogiai priklauso nuo to, kaip sutaps konsultanto ir kliento nuomonės tam tikro metodo taikymo klausimu.

G. Faure ir kt. (2012) teigia, kad informacija skleidžiama standartiniais konsultavimo metodais ir nesiikiama kurti konsultavimo metodų, atsižvelgiant į vietos sąlygas ir poreikius.

Naujuoju 2014–2020 m. finansiniu laikotarpiu daug dėmesio skiriama inovacijoms, naujoms technologijoms visose srityse, todėl žinių perteikimo būdai turi tapti greiti, operatyvūs, orientuoti į pokyčius čia ir dabar. Konsultavimo sėkmę lemia daugelis veiksnių: konsultanto kompetencija ir patirtis, kliento atvirumas, abipusis pasitikėjimas, tačiau vienas iš svarbiausių yra tikslus konsultavimo metodo parinkimas bei taisyklingas taikymas (Werr, 1997). Konsultavimo metodų pasirinkimui daro įtaką kompleksas sąlygų, kurios tiesiogiai priklauso nuo konsultacijos siekiamų tikslų ir galimybių.

Siekiant pasirinkti tinkamus konsultavimo metodus (konsultantams) ir susikurti tinkamą nuomonę apie galimą konsultacijos rezultatą (ūkininkams) aktualu turėti visų dažniausiai naudojamų konsultavimo metodų požymių matricą, kurios pagalba būtų galima pasirinkti tinkamus konsultavimo metodus.

Tyrimo problema nusakoma klausimu, kokį tikslinga pasirinkti konsultavimo metodą, siekiant efektyvesnės ir veiksmingesnės konsultacijos tarpusavyje derinant metodo taikymo ypatumus su sąlygomis, kurioms esant naudojamas konkretus metodas.

Tyrimo objektas – konsultavimo metodų, taikomų konsultuojant ūkininkus, pasirinkimas.

Tyrimo tikslas – įvardinti ir pagrįsti sąlygas, lemiančias konsultavimo metodų, taikomų konsultuojant ūkininkus, pasirinkimą.

Tyrimo dalykas – ūkininkų konsultavimo metodai.

Tyrimo metodika. Siekiant tikslo, naudotas aprašomasis metodas, analizuota mokslinė literatūra apie išskiriamas konsultavimo metodų klasifikacijas ir veiksnius, darančius įtaką šių pasirinkimui. Taip pat adaptuotas ir papildytas konsultavimo sistemos analizės algoritmas, kuris naudingas išskiriant veiksnių (sąlygų) grupes, darančias įtaką konsultavimo procesui. Išrinkti ūkininkų konsultacijoms tikslingi konsultavimo metodai, kurie teoriškai suskirstyti pagal: žinių šaltinį, konsultuojamojo veiklą, pateikimo formą, daromą poveikį klientui, panaudojimo mastą. Loginio mąstymo būdu bei pagrindžiant teorine literatūra suformuota ūkininkų konsultavimo metodų klasifikavimo požymių matrica. Matricoje pažymėtos konkretaus konsultavimo metodo naudojimo galimybės. Po to sintezės metodu apibendrintos ūkininkų konsultavimo metodus lemiančios pasirinkimo sąlygos. Tyrime naudotas Kontent analizės metodas, literatūroje analizuota medžiaga surinkta su reikšminiais žodžiais „ūkininkų konsul-

tavimas“, „konsultavimo metodai“. Kiti naudoti metodai: dedukcija, indukcija, lyginamoji ir sisteminė analizė bei sintezė.

2. Rezultatai

Konsultavimas – tai intervencijos procesas, kuris reikalauja dviejų pusių (konsultanto ir, šiuo atveju, ūkininko) bendros veiklos. Pastaroji atliekama profesionalių konsultantų ir nukreipta komercinių ir nekomercinių žemės ūkio įmonių (nepriklausomai nuo dydžio, organizacinės struktūros bei nuosavybės formos) bei fizinių asmenų poreikių aptarnavimui teikiant konsultacijas, mokymus, tiriamuosius darbus siekiant išspręsti jų funkcionavimo bei plėtros problemas (Stankevičius, 2007). R. Smaliukienės, R. Korsakienės ir R. Prakapo (2010) teigimu, konsultavimas leidžia parinkti individualų kiekvienos naujos kylančios problemos sprendimą. Taigi dėl to, konsultavimas priklauso ne vien tik nuo ūkininko problemų, realybės supratimo, bet ir nuo konsultanto ir ūkininko susikalbėjimo, vienas kito supratimo, nuo tikslų suformulavimo, nuo bendradarbiavimo. Klientų ir konsultantų bendravimo veiksniai atsiskleidžia ir plėtojami jų tarpusavio bendravimo metu. Bendraudami žmonės ne tik sąveikauja, bet ir pažįsta vienas kitą.

Siekiant kuo efektyvesnių konsultavimo rezultatų, t. y. siekiant, kad ūkininkas ne tik išgirstų, bet ir mokėtų bei galėtų pritaikyti išgirstą informaciją, konsultantas turėtų kuo suprantamiau paaiškinti sudėtingus reiškinius, skatinti ieškoti naujų idėjų, numatyti įvairias situacijas. Visos šios sąlygos suponuoja konsultavimo, kaip paslaugos, esmę – suteikti asmeniui pagalbą, kurios dėka būtų gaunama informacija, įsisavinami nauji darbo metodai arba pertvarkomi senieji, prognozuojama veikla, siekiant didesnio rezultatų efektyvumo, ir kitų su tuo susijusių tikslų (Melnikas, 1998; Van Den Banas, 1999).

Konsultuojant labai svarbu nusistatyti tikslus, išsiaiškinti tiek konsultanto, tiek ūkininko siekius. Konsultantas privalo pripažinti kiekvieno žmogaus unikalumą bei orumą ir mokėti parodyti pagarbą ūkininkui kaip asmeniui. Labai svarbu skatinti ūkininką keisti elgesį, kad jis galėtų gyventi ir dirbti produktyviau. Taip pat reikėtų lavinti jo įgūdžius, užtikrinti, kad ūkininko priimami sprendimai būtų efektyvūs. Konsultuojamasis dažnai nori, kad už juos ar jiems kažkas konkrečiau būtų padaroma ar priimamas sprendimas. Tačiau šis gerai suprantamas ūkininkų poreikis visiškai prieštarauja konsultacijos, kitaip paslaugos, esmei.

Kiekvienas konsultavimo atvejis yra unikalus, todėl remiantis L. Jovaišos (2009) nuomone, konsultacijos sėkmę užtikrina tokios sąlygos, kaip tinkamo bendravimo ryšio užtikrinimas, konsultacijos vieta (aplinka), dėmesys klientui (pagarba klientui ir jo orumui, dėmesys rūpesčiams, pažiūroms), ribų laikymasis (per daug nesigilinti į asmeninius reikalus), visapusiškas kliento pažinimas bei tinkamos konsultacijos aplinkybių, dalyvių ir problemų įvertinimas. Taigi organizuodamas savo veiklą konsultantas turi numatyti pagrindinius sąveikos su ūkininku etapus, pasirinkti konsultavimo metodus ir pasiruošti priemones jų įgyvendinimui. Labai svarbu yra konsultavimo tikslų nustatymas, kurie turėtų būti realūs, tikroviški, pasiekiami ir išmatuojami.

Metodas (gr. *methodos* – tyrimo kelias) – tikslo siekimo, veikimo būdas, veiklos tvarka, sąmoningai naudojama tam tikram tikslui pasiekti; reiškinių, faktų tyrimo

kelias; pagrindinis duomenų rinkimo, apdorojimo ir analizės būdas (Tidikis, 2003). Metodas apibrėžiamas kaip sąmoningai pasirinktas veikimo būdas užsibrėžtam tikslui pasiekti. Konsultavimo metodai – bendravimo metodai, kurie gali būti taikomi konsultavimo procese siekiant daryti įtaką ūkininkams, keičiant jų požiūrį, žinias bei gebėjimus priimti sprendimus ir spręsti rūpimus klausimus.

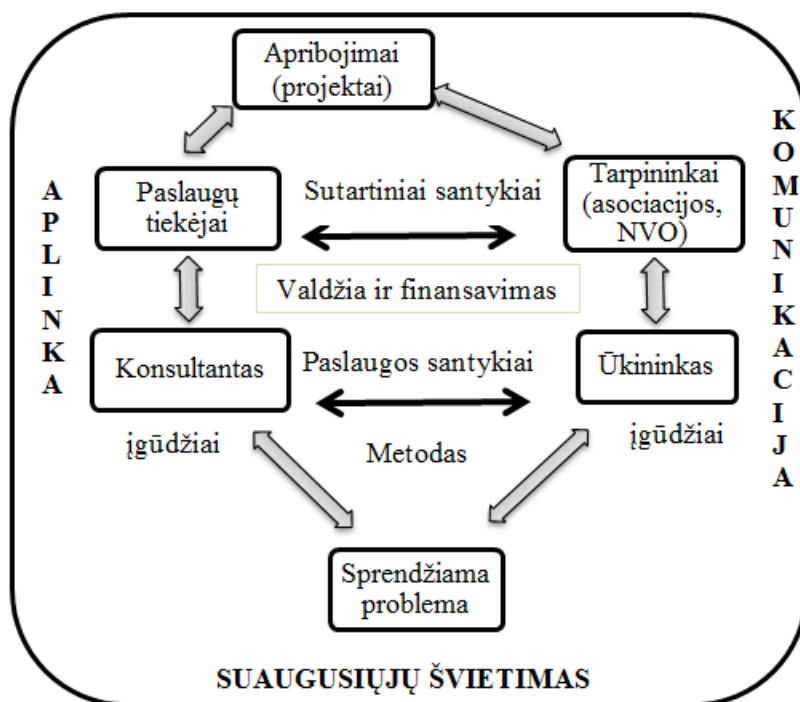
G. Pilypo (1999) teigimu, konsultantai turi daug įvairių metodų pasikeisti informacija su ūkininkais, mokslo įstaigų darbuotojais ir kitais žemės ūkio sistemos nariais. Priklausomai nuo specifinių tikslų ir aplinkybių, kuriomis jie dirba, konsultantai gali taikyti įvairius metodus, padėdami ūkininkams formuoti teisingus požiūrius ir priimti geresnius sprendimus.

Užsienio literatūroje (Faure, 2012) aptariamos konsultacinės paslaugos, kurios svarbios siekiant skatinti tvarų žemės ūkį. N. Roling ir A. Groot (1998) teigia, kad konsultavimo metodus galima suskirstyti į tris grupes: a) technologijų perdavimo metodai, b) patariamieji metodai ir c) mokymosi (informacijos rinkimo) palengvinimo metodai. Technologijų perdavimo metodai kritikuojami daugiausia dėl to, kad nėra atsižvelgiama į ūkininkų poreikius, jie neskatina nuolat tobulėti bei kurti novacijas sprendžiant problemas (Roling, 1998; Scoones, 2009).

Analizuojant dinamišką konsultavimo mechanizmą, naudojama „konsultavimo sistemos“ koncepcija (Birner, 2009), kuri apima visus konsultavimo procese dalyvaujančius veikėjus, veiklas ir jų santykius. Sistema suprantama kaip socialinė sistema (Crozier, 1977). Be to, šiai sistemai būdingas politinis ir institucinis kontekstas.

Atsižvelgiant į parengtą R. Birner ir kt. (2006, 2009), G. Faure, P. Rebuffel ir D. Violas (2011), G. Faure, E. Penot ir kt. (2013) konsultavimo sistemos algoritmą (žr. 1 pav.), kur teigiama, kad konsultavimo metodo pasirinkimas priklauso nuo konsultavimo sistemos, t. y. nuo konsultantų, konsultavimo organizacijų, valdžios atstovų ir finansavimo galimybių, įvesti aplinkos, komunikacijos ir suaugusiųjų švietimo komponentai.

Anot R. K. Birner ir kt. (2009), šios sistemos veiklai yra svarbūs trys komponentai: a) valdymo mechanizmai, suprantami kaip taisyklės organizuojant konsultavimo veiklą bei užtikrinančios jų finansavimą; b) konsultavimo metodai, skirti duoti patarimus, jie gali būti techninio ar ekonominio pobūdžio ir spręsti taktinius arba strateginius tikslus. Taip pat pastarieji gali pasižymėti ir intervencinėmis priemonėmis, kurios gali daryti įtaką konsultanto ir ūkininko tarpasmeniniams santykiams; c) konsultantų bei kitų, konsultacinio proceso dalyvių kompetencija. Tai rodo, kad paslauga yra kuriama kartu tiekėjo (konsultanto) ir kliento, kiekvienas iš jų prisideda savo informacija ir žiniomis. Taip pat šie santykiai suteikia galimybę abiem pusėms kontroliuoti savo veiklą dalyvaujant konsultacijų procese. Atsižvelgiant į tai, galima daryti prielaidą, kad pasirenkami konsultavimo metodai labai priklauso nuo konsultavimo sistemos, kurioje jis yra taikomas (žr. 1 pav.), kur yra derinamos dalyvių savybės, įgūdžiai (ypač konsultantų ir konsultavimo organizacijų vadovų) bei taisyklės, apibrėžiančios jų santykius (ypač valdžios ir finansavimo mechanizmų) (Fauré, 2011) ir taip pat priklauso nuo aplinkos, suaugusiųjų švietimo, komunikacijos. Pagal pritaikytus konsultavimo metodus yra pasirenkamos tolimesnės konsultavimo proceso veiklos, kurios gali teikti informaciją ir žinias arba skatinti mokymosi procesą.



1 pav. Konsultavimo sistemos analizės algoritmas

Konsultavimo metodų tinkamumą lemia įvairūs veiksniai: ūkininkų raštingumo lygis, socialiniai ir ekonominiai veiksniai, dalyvaujančių ūkininkų gebėjimas bendrauti. Taip pat svarbu nustatyti tikslus, kurių siekiama. Svarbus veiksnys pasirenkant konsultavimo metodą yra finansavimo lygis, kiek yra pasirengusi investuoti vyriausybė ir kiti rėmėjai. Finansavimo lygis akivaizdžiai riboja galimybes naudotis tokiais metodais, kurie reikalauja didesnių personalo išteklių (vizitai į ūkį, individualus konsultavimas), nors jie turi ir savų privalumų.

Anot R. K. Birner ir kt. (2006), analizuojant konsultavimo metodus galima remtis suaugusiųjų švietimo ir komunikacijos teorijomis, siekiant įvertinti skirtingas sąlygas. Suaugusiųjų švietimo principų supratimas svarbus vertinant įvairių metodų tinkamumą, nes tai padeda suprasti, kas motyvuoja žmones dalyvauti. Kaip rodo andragogikos tyrimai, suaugusieji nori žinoti tikslą, dėl ko jie mokosi, turi daugiau vidinės motyvacijos mokytis negu jaunuoliai ir yra imlesni mokymuisi. Suaugusieji taip pat turi daugiau patirties, į kurią reikia atsižvelgti parenkant konsultavimo metodą.

Komunikacijos teorija taip pat gali padėti parenkant atitinkamus metodus priklausomai nuo klientų charakteristikos, tikslų ir prioritetų. Bendravimas yra svarbiausia informacijos perdavimo priemonė. Komunikacijos kanalais pranešimas perduodamas iš vieno asmens kitam. Žiniasklaidos kanalais perduodama informacija pasiekia daug žmonių iš karto, tuo tarpu individualiais kanalais vyksta informacijos mainai tarp dviejų žmonių. Skirtingi kanalai turi savų privalumų ir trūkumų: masinėmis žiniasklaidos priemonėmis informacija pasiekia daug žmonių, tačiau nėra pasitikėjimo jausmo, kuris gali būti pasiekiamas individualių konsultacijų metu, kas gali būti labai svarbu keičiant klientų požiūrį.

Konsultavimo proceso eigą bei siekiamus rezultatus nurodo tinkamai pasirinkti konsultavimo metodai pagal suformuotus pirminius kliento tikslus. 1 lentelėje patei-

kiama apibendrinta ūkininkų konsultavimo metodų klasifikavimo požymių matrica, atsižvelgus į literatūroje (Rajeckas 1999, Šiaučiukėnienė 1997, Van den Banas, 1999) pateiktas metodų klasifikacijas. Alfabeto tvarka išrinkti ūkininkų konsultavimui taikytini metodai. Kiekvienoje ūkininkų konsultavimo klasifikavimo požymių grupėje pažymėti, autorių nuomone, būdingiausi ir visuotinai pripažinti metodų požymiai.

1 lentelė. Ūkininkų konsultavimo metodų klasifikavimo požymių matrica

Požymiai Metodas	Pagal žinių šaltinį			Pagal konsultuojamojo veiklą			Pagal pateikimo formą			Pagal daromą poveikį klientui			Pagal panaudojimo mastą		
	Žodiniai	Vaizdiniai	Praktiniai	Informaciniai	Operaciniai	Kūrybiniai	Rašytiniai	Žodiniai	Vaizdiniai	Informacinio pobūdžio	Skatinamojo pobūdžio	Pagalbinio pobūdžio	Individualūs	Grupiniai	Masiniai
Abipusė diskusija	x				x			x			x		x		
Demonstravimai		x		x				x			x			x	
Gerosios praktikos pvz.			x			x		x			x				x
Grupinė diskusija	x			x		x		x			x			x	
Laiškai		x					x			x			x		
Naujienų biuleteniai (informaciniai lapeliai)		x		x			x			x					x
Radio laidos	x			x				x		x					x
Seminarai	x			x				x			x			x	
Straipsniai, pranešimai spaudoje		x		x				x		x					x
Verslo planai			x		x		x					x	x		
Vizitai į ūkius			x			x		x				x	x		

Mokslinėje literatūroje plačiai diskutuojama apie konsultavimo metodų klasifikavimą, tačiau vieningos nuomonės nesuformuojama. Viena iš priežasčių, kodėl nėra vieningos metodų klasifikacijos, pasak V. Rajecko (1999), nėra nusistovėjusių, visiems autoriams priimtinių kriterijų, metodų klasifikavimui, kas lemia neaiškus klasifikavimo pagrindas. Ūkininkų konsultavimo metodai gali būti grupuojami: pagal žinių šaltinį, informacijos pateikimo formą, poveikį klientui, panaudojimo mastą.

Metodai gali būti klasifikuojami pagal žinių šaltinį, t. y. pagal tai, kaip pateikiama informacija, dėstoma medžiaga: a) žodiniai – žodinis medžiagos dėstymas (abipusė diskusija, paskaita, seminaras, instruktavimas ir t. t.); b) vaizdiniai – vaizdinė medžiaga (užduočių demonstravimas, parodomieji bandymai ir kt.); c) teoriniai-praktiniai metodai (vizitai į ūkius, parodomieji bandymai ir t. t.).

L. Šiaučiukėnienė (1997) pateikia metodų klasifikaciją pagal konsultuojamojo veiklą: a) informaciniai (demonstravimai, grupinė diskusija, seminaras ir kt.); b) operaciniai (instruktavimas, verslo planai, parodomieji bandymai); kūrybiniai (grupinė diskusija, vizitai į ūkius). Vadovaujantis minėta klasifikacija, galima teigti, jog ūkininkų konsultavimo metodai taip pat turi šiai klasifikacijai būdingų savybių, todėl tikslinga sudaryti žemės ūkio konsultavimo metodų klasifikavimą pagal veiklą.

R. K. Birner ir kt. (2006) teigimu, pereinant nuo informacijos perdavimo prie įvairesnių žemės ūkio konsultavimo paslaugų, plėtėsi metodų įvairovė, ir metodai galėtų būti klasifikuojami pagal skirtingus kriterijus: a) mokymo ir žinių perdavimo tipai (demonstravimai, lauko dienos, seminarai); b) klientų skaičius (individualūs, grupiniai, masiniai); c) klientų įtraukimas į problemų sprendimo ir planavimo procesus (dalyvavimo); d) turinio specifika (augalininkystė, gyvulininkystė ir kt.); e) žiniasklaidos priemonių naudojimas (radijas, laikraščiai, televizija, informacinės technologijos); f) suaugusiųjų švietimo kryptys (pažintinis, socialinis, humanistinis).

Praktiškai Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyboje, Danijos žemės ūkio konsultavimo tarnyboje pasirinkta paprastai suvokiama ir pritaikoma konsultavimo metodų klasifikacija: pagal pateikimo formą; pagal daromą poveikį klientui; pagal panaudojimo mastą. Šiuo atveju klasifikacijos kriterijai: konsultacijos forma, kliento siekiamo tikslo suderinimas su konsultanto galimybėmis bei konsultacijos mastas – pasiekiamų klientų skaičius.

Labiausiai atitinkantys klientų lūkesčius, pagal pateikimo formą, ūkininkų konsultavimo metodai yra vaizdiniai ir žodiniai. Remiantis mokymosi metodų efektyvumo kriterijumi, teigiama, jog besimokantys atsimena 10 proc. to, ką perskaitė; 20 proc. to, ką išgirdo; 30 proc. to, ką pamatė; 40 proc. to, ką pamatė ir išgirdo; 70 proc. to, ką aptarė su kitais; 80 proc. to, ką patys patyrė; 95 proc. to, ko mokė kitus (Grupinis mokymas..., 1997). B. Leonienės (2001) tyrimo rezultatai patvirtina, jog ūkininkams naudingiausios konsultacijos, reikiamos informacijos požiūriu, tos, kuriose ūkininkas kartu gauna vizualinę ir garsinę informaciją.

Konsultavimo metodai pagal poveikį skirstomi į informacinio, kurie naudojami pateikti informacijai ir / arba perspėti ūkininkus bei skatinamojo ir pagalbinio pobūdžio konsultavimo metodai, skirti padėti ūkininkams priimti tinkamą sprendimą, siekiant išspręsti problemą ar susidariusią situaciją. Kaip pagrindinė šių metodų funkcija išskiriama pasitikėjimo savimi, kaip aktyvaus veikėjo, suteikimas.

Pagal panaudojimo mastą konsultavimo metodai skirstomi į individualius, grupinius ir masinius. Šis konsultavimo metodų klasifikavimas yra išsamiausias ir leidžiantis įvertinti, kurias priemones pasitelkti vienoje ar kitoje situacijoje. Kuriam metodų grupę pasirinkti, konsultantas nusprendžia atsižvelgdamas į klientų auditorijos dydį. Numatydamas tikslus, darbo aplinkybes, konsultantas renkasi atitinkamą darbo metodą ar jų derinį. Kai kurie metodai yra neišvengiamai derinami beveik kiekvieno konsultavimo proceso metu (konsultanto vizitai į ūkius – abipusės diskusijos).

Išskiriami tokie konsultavimo metodų pasirinkimą lemiantys veiksniai (Van den Banas, 1999): konsultuojamų klientų skaičius, konsultavimo metodo efektyvumas konkrečiu atveju, klientų lūkesčiai ir poreikiai, konsultavimo tikslas ir darbo aplinkybės, konsultanto gebėjimai, turimi išteklių bei konsultanto ir kliento konsultavimo procese indėlio dydis.

Konsultavimo metodų įvairovė yra viena iš svarbiausių konsultavimo savybių, leidžianti atsižvelgti į situaciją, problemą ir kitas aplinkybes bei maksimaliai parinkti optimalų konsultavimo variantą. Konsultavimo paslaugų teikimo procesas bus sėkmingas, jeigu tarp žemės ūkio veikla užsiimančio veikėjo ir konsultanto bus grįžtamasis ryšys, o tam, kad jis būtų veiksmingas, reikia tinkamai pasirinkti konsultavimo metodą, atsižvelgiant į konsultavimo metodo pasirinkimą lemiančias sąlygas (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Ūkininkų konsultavimo metodų pasirinkimą lemiančios sąlygos

Metodas	Sąlygos, kurioms esant naudojamas	Taikymo ypatumai
Abipusė diskusija	Ūkininkas susidūręs su tam tikra problema kreipiasi į specialistą. Diskusijos būdu randamas tinkamiausias sprendimas.	Ūkininkas, dirbdamas su konsultantu, paprastai gali rasti geresnį sprendimą nei vienas, nes abu iš jų turi daug reikalingos informacijos.
Demonstravimai	Norint paskatinti ūkininkus savarankiškai išbandyti naujoves bei parodyti problemų priežastis ir galimus sprendimus.	Demonstravimai svarbūs informuojant apie naujoves, juos galima panaudoti mokant ūkininkus atlikti tam tikras užduotis.
Gerosios praktikos pavyzdžiai	Gali parodyti problemų priežastis ir galimus sprendimus konkrečioje situacijoje.	Tai jau įgyvendinti sprendimai, skatinantys susipažinti su tokiais ūkiais, kuriuose buvo įgyvendinti įvairūs projektai, susitikti su tų projektų įgyvendintojais.
Grupinė diskusija	Siekiant padėti išsiaiškinti problemas ir surasti jų sprendimo būdus.	Suteikia galimybę daryti įtaką diskusijos dalyvių elgesiui.
Laiškai	Perduodama rašytinė informacija. Pvz.: kvietimas į renginius, pateikiama aktuali informacija apie mokesčius ir pan.	Taikoma perduodant tam tikras žinias.
Naujienu biuleteniai (informaciniai lapeliai)	Trumpa konkreti informacija, orientuota į tikslinį klientą.	Būdas perteikti naujausią susistemintą, išanalizuotą informaciją.
Radijo laidos	Norint pasiųsti pranešimus dideliame žmonių skaičiui.	Paspartinamas, paskatinamas žinių perdavimas daugeliui žmonių.
Seminarai	Speciali užsiėmimų forma kuria nors tema, siekiant perteikti informaciją, praktinę patirtį.	Leidžia surinkti ūkininkų, atitinkančių tam tikrą segmentą, grupę ir pateikti jiems pačią naujausią informaciją.
Straipsniai, pranešimai spaudoje	Keliant ūkininkų susidomėjimą, informuojant apie naujoves.	Taikoma norint paspartinti, paskatinti pokyčių procesus.
Verslo planai	Dokumentas, kuriame aiškiai numatoma verslo sumanymo esmė, būsima strategija ir ateities perspektyvos, apibūdinama esama ūkio padėtis, pateikiama finansinė informacija, apžvelgiamos galimybės.	Pradedant naują verslą, kai reikia tiksliai apskaičiuoti investicijas, pajamas, pelną ir kitus ekonominius rodiklius.
Vizitai į ūkius	Konsultantas važiuoja į ūkį, kur vertina ten susidariusią situaciją, numato individualizuotas galimybes ir perspektyvas	Esamą padėtį, susidariusias kliūtis ir kitas aplinkybes konsultantas ir ūkininkas aptaria „akis į akį“.

Sąlygos buvo suformuotos naudojantis A. W. Van den Banas (1999) pateiktomis įvairių konsultavimo metodų funkcijomis, privalumais ir trūkumais. Autorius nurodo naudingus kriterijus, pagal kuriuos galima nuspręsti, ar konsultavimo metodas yra teisingai parinktas:

- metodas turi būti pasirinktas atsižvelgiant į tai, ko siekiama: žinių, įgūdžių, požiūrių ar elgesio pokyčių;
- mokomoji veikla turi būti aiškiai apibrėžta, kad būtų aišku, ką klientas sužinos, išgirs, aptars ir atliks;
- skirtingi metodai turi būti taip sujungti, kad vienas kitą stiprintų;
- suplanuotos veiklos apimtis turi leisti atlikti ją gerai;
- pasirenkant mokomąją veiklą turi būti gerai apsvarstyti tikslinės grupės poreikiai, įgūdžiai ir priemonė.

Konsultantas, organizuodamas konsultacinį procesą, turi pasirinkti priimtinausią variantą, atsižvelgdamas į konsultuojamojo poreikius, kokios konsultacijos jam reikia. Metodai, pagal poveikį klientui, gali būti: suteikiantys informaciją (informaciniai leidiniai, straipsniai, elektroninės duomenų bazės), skatinantys imtis veiklos (vizitai į ūkius, abipusės diskusijos, parodomieji bandymai) ir padedantys tobulinti įgūdžius (grupinės diskusijos, seminarai). Atsižvelgiant į tikslus, tikslinės grupės dydį ir išsilavinimą, klientų ir konsultantų tarpusavio pasitikėjimą, konsultanto įgūdžius, darbo aplinkybes, konsultantas renkasi atitinkamą darbo metodą ar jų derinį.

Atlikus metodų analizę galime teigti, kad daugelį metodų konsultantas pasirenka atsižvelgdamas į specifinius konsultavimo tikslus ir darbo aplinkybes. Taip pat, remiantis C. Garforth ir kt. (2003) nuomone, konsultantas prieš nusprenddamas, kokius metodus naudoti, turi išanalizuoti, kokios kliento galimybės bei kokie jo įsitikinimai. Konsultavimo metodai konsultavimo procese yra naudojami paskleisti žinioms, vystyti praktinius bei intelektualinius įgūdžius. Masiniai konsultavimo metodai padeda konsultantams tuo pačiu metu pateikti informaciją daugeliui ūkininkų, tačiau nesuteikia galimybių bendrauti tarpusavyje ir užtikrinti grįžtamąjį ryšį. Grupinių metodų pagalba informacija pasiekia mažiau ūkininkų, tačiau suteikia daugiau galimybių grįžtamajam ryšiui. Individualus konsultavimas – tai konsultanto ir ūkininko dialogas.

3. Išvados

1. Konsultavimo metodo pasirinkimas priklauso ne tik nuo įprastinių tiesioginių konsultacijos rezultatui darančių įtaką veiksnių: klientų skaičiaus, klientų lūkesčių ir poreikių, konsultacijos tikslo, konsultanto gebėjimų ir turimų išteklių, bet ir nuo aplinkos veiksnių, suaugusiųjų švietimo ir komunikacijos teorijų naudojimo.

2. Konsultanto tikslas yra ne tik perduoti žinias, bet ir pasirūpinti ūkininkų motyvacija ir paskatinimu imtis naujos veiklos, todėl ypatingą vietą jo darbe užima tinkamai pasirinkta konsultavimo metodika ir metodai, kuri būtų orientuota į kintančius ūkininkų gebėjimus, įgūdžius ir elgesį. Kūrybiškai taikomi metodai ne tik padeda suteikti išsamių žinių, formuoti praktinius gebėjimus bei įgūdžius, bet ir padėti juos įtvirtinti ateityje pasikartojančioms situacijoms spręsti.

3. Siekdamas bendrųjų konsultavimo tikslų, konsultantas turi galimybę pasirinkti tinkamus konsultavimo metodus, kurti savo darbo stilių, atsižvelgiant į ūkininkų poreikius ir galimybes, paties konsultanto gebėjimus, savybes bei kintančią aplinką.

4. Konsultavimo paslaugų teikimo procesas bus sėkmingas, jeigu tarp žemės ūkio veikla užsiimančio veikėjo ir konsultanto bus grįžtamasis ryšys, o tam, kad jis būtų

veiksmingas, reikia tinkamai pasirinkti konsultavimo metodą, atsižvelgiant į konsultavimo metodo pasirinkimo požymių matricą, lemiančias sąlygas ir visą konsultavimo sistemą.

Literatūra

1. Birner, R., Davis, K., Pender, J., Nkonya, E., Anandajayasekeram, P., Ekboir, J., Mbabu, A., Spielman, D., Horna, D., Benin, S., Cohen, M. (2009). From Best Practice to Best Fit. A Framework for Analyzing Pluralistic Agricultural Advisory Services Worldwide // *The Journal of Agricultural Education and Extension*. Vol. 15. No. 4: 341–355.
2. Crozier, M., Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le syste`me*. – Paris: Seuil. 445 p.
3. Dorward, P., Shepherd, D., Galpin, M. (2007). The Development and Role of Novel Farm Management Methods for Use by Small-scale Farmers in Developing Countries // *Journal of Farm Management*. Vol. 13. No. 2: 123–134.
4. Faure, G., Penot, E., Rakotondravelo, C. J., Ramahatoraka, A. H., Dugue, P., Toillier, A. (2013). Which Advisory System Support Innovation in Conservation Agriculture? The Case of Madagascar's Lake Alaotra // *Journal of Agriculture Education and Extension*. Vol. 19. No. 3: 257–270.
5. Faure, G., Kleene, P. (2004). Lessons from New Experiences in Extension in West Africa: Management Advice for Family Farms and Farmers' Governance // *Journal of Agricultural Education and Extension*. Vol. 10. No. 1: 37–49.
6. Faure, G., Desjeux, Y., Gasselin, P. (2012). New Challenges in Agricultural Advisory Services from a Research Perspective: A Literature Review, Synthesis and Research Agenda // *The Journal of Agricultural Education and Extension*. Vol. 18. No. 5: 461–492.
7. Faure, G., Rebuffel, P., Violas, D. (2011). 'Une analyse syste`mique des dispositifs de conseil a` l'exploitation familiale en Afrique de l'Ouest.' *Cahiers Agricultures*. Vol. 20. No. 5: 364–369.
8. Garforth, C., Angell, B., Archer J., Green, K., (2003). Improving farmers' access to advice on land management: lessons from case studies in developed countries // *Agricultural Research & Extension Network*. Network Paper No. 125: 1–24.
9. Grupinis mokymas šiuolaikinėje mokykloje: Pedagoginė patirtis. (1997). – Vilnius: Eu-grimas. 56 p.
10. Jovaiša, L. (2009). Profesinio orientavimo ir konsultavimo psichologija. – Vilnius: Agora. 11 p.
11. Leonienė, B. (2001). Darbuotojų vadyba. – Kaunas: Šviesa. 198 p.
12. Loevinsohn, M. E., Berdegue, J. A., Guijt, I. (2002). Deepening the Basis of Rural Resource Management: Learning Processes and Decision Support // *Agricultural Systems*. Vol. 73. No. 1: 3–22.
13. Melnikas, B., Strazdas, R. (1998). Šiuolaikinė verslo konsultavimo samprata // *Socialiniai mokslai. Vadyba*. – Kaunas: Technologija. Nr. 3: 60–67.
14. Pilypas, G. (1999). Konsultuoti – ne tik perteikti žinias // *Žemės ūkio ekonomikos mokslas: raida ir problemos skirtos EVF 50-čiui straipsnių rinkinys*. Tarptautinė mokslinė konferencija. – Kaunas: Akademija: 267–291.
15. Rajeckas, V. (1999). Mokymo organizavimas. – Kaunas: Šviesa. 382 p.
16. Roling, N., Groot, A. (1998). *Contemplating Alternatives* A Comparative Framework for Thinking about Extension* // *Agriculture Rural Development*. Vol. 5. No. 1: 3–11.
17. Scoones, I., Thompson, J. (2009). *Farmer First Revisited* // *Innovation for Agricultural Research and Development*. Practical Action Publishing. Vol. 3. No. 3. 3–38.
18. Smaliukienė, R., Korsakienė, R., Prakapas, R. (2010). Darbuotojų konsultaciniai gebėjimai: raiška ir ugdymo problemos // *Verslas: teorija ir praktika*. Nr. 11(1): 12–19.
19. Stankevičius, K.; Dapkus, R. (2007). Utenos regiono aplinkos apsaugos departamento konsultacinės veiklos strategija. 7-oji Jaunųjų tyrėjų tarptautinė mokslinė konferencija. Ekonomikos ir vadybos aktualijos. 239 p.

20. Šiaučiukėnienė, L. (1997). Mokymo individualizavimas ir diferencijavimas: monografija. – Kaunas: Technologija. 253 p.
21. Talmantas J. (2013). Žemdirbių rytojaus iššūkiai ragina LŽŪKT sprendimus priimti šiandien. Tarptautinės konferencijos „Inovacijų ir žinių perdavimo iššūkiai ūkių konsultavimo sistemai, 2014–2020 m. laikotarpio perspektyvos, užtikrinančios Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programos tęstinumą“ pranešimai. – Akademija. 20–24.
22. Tidikis R. (2003). Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas. 367 p.
23. Van Den Banas, A. W., Hawkinsas, H. S. (1999). Žemės ūkio konsultavimas. – Akademija: Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyba. 279 p.
24. Werr, A., Stjernberg, G. T., Docherty, P. (1997). The Functions of Methods of Change in Management Consulting // Journal of Organizational Change Management. Vol. 10. No. 4. 288–307.

CONDITIONS FOR A CHOICE OF ADVISORY METHODS FOR FARMERS

Renata Lukė, Daiva Urmonienė
Aleksandras Stulginskis University

Received 16 02 2014; accepted 28 02 2014

The complex conditions affects the choice of advisory methods, which depends from pursued objectives and opportunities. To select appropriate advisory methods and to create proper opinion about the possible outcome of the advice is the actual to have feature matrix of the generally used advisory methods, which helps to choose suitable advisory methods. The aim of this study – to identify and to justify choice conditions of advisory methods used to consult farmers. Analysis of advisory methods and advisory system, and synthesis method summarised conditions that determines choice of advisory methods. Prepared feature matrix, which helps farmers and consultants to select suitable advisory methods considering the situation.

Key words: advisory methods, consulting, farmers.

JEL Codes: I29, Q19, L84.